

Research Paper

Designing a structural model of the mediating role of leadership of aberrant organizational behaviors in the impact of organizational bullying on social undermining in education

Yousef Khademi ¹, Sadraddin Sattari ^{2*}, Yousef Namvar³

Received: 31/03/2025

Accepted: 09/06/2025

PP: 60-74

Abstract

Introduction: The current study was conducted to investigate the impact of organizational bullying on social undermining with the mediation of Leadership of aberrant organizational behaviors in the education system of Ardabil province.

Research Methodology: The research method was applied in terms of purpose, and descriptive-correlational in terms of data type and execution. The statistical population of the study included urban school managers (3400 individuals) and education staff (250 individuals) totaling 3650 individuals, out of which 348 individuals (301 managers and 47 staff) were selected as the sample using cluster random sampling method. Standard questionnaires were used to collect data, with a reliability coefficient of 87%. For data analysis, SPSS 27 software and structural equation modeling using Partial Least Squares approach from Smart PLS3 software were utilized.

Findings: The results of the study showed a significant positive relationship between organizational bullying and social undermining with an impact coefficient of 0.37, a negative relationship between organizational bullying and Leadership of aberrant organizational behaviors with a coefficient of -0.56, and a significant negative impact of leadership in abnormal organizational behaviors on social undermining with a coefficient of -0.68. Additionally, organizational bullying has an effect on social undermining through the mediation of leadership of aberrant organizational behaviors with an effect coefficient of (0.50), and there was a positive and significant relationship between them.

Conclusion: Therefore, to guide and lead the abnormal organizational behaviors of employees, preventive measures should be taken against the occurrence of bullying and social undermining in the organization.

Keywords: Leadership of abnormal organizational behaviors, Organizational Bullying, Social undermining, Education.

Citation: Khademi, Y., Sattari, S. & Namvar, Y. (2025). Designing a structural model of the mediating role of leadership of aberrant organizational behaviors in the in the impact of organizational bullying on social undermining in education. Journal of ahsan Education, Vol 2No 1,Pp 60-74.

¹ - PhD candidate Educational administration, Department of Educational Sciences, Ard. C. Islamic Azad University, Ardabil, Iran

² - Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ard. C. Islamic Azad University, Ardabil, Iran. (Corresponding Author: Email: sadraddin1356@iau.ac.ir

³ - Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ard. C. Islamic Azad University, Ardabil, Iran.: Email: y.namvar@iauardabil.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

One of the approaches that has recently attracted the attention of experts in the field of educational management and leadership is to lead the abnormal behavior of employees, because this behavioral phenomenon with negative feedback hinders the transformation and development of schools and leads to the inability of schools to investigate and correct behavioral errors. And finally, it endangers the productivity and excellence of schools (Niazazari, 2020). The type of behavior of education managers in guiding abnormal behavior can be related to positive and negative consequences on employees, such as bullying behavior. Bullying is a serious and global concern that occurs in the form of verbal insults, threats, insults, humiliation, intimidation, sabotage, and a combination of these, and disrupts the flow of work in the workplace (Taheri & Nastizaei, 2019, p16). Workplace bullying is a reality in organizations (Liang, 2021, p610) and is a common problem in many countries (Seyed Naqvi, et al., 2020, p87). Given that bullying behaviors in themselves have many negative consequences such as the occurrence of abnormal behavior, it can be assumed that if there is another negative factor alongside it, the situation will be much worse. A person who exhibits abnormal behavior in the workplace due to the weakening of managers will also be weakened by colleagues and managers, because when employees believe that they are being treated unfairly at work, they decide to react negatively to managers and will be weakened (Fardi et al., 2020). Social undermining is all abnormal or oppressive behaviors imposed on an individual during work activities by people who are related to the individual in the workplace, which weakens the individual's abilities and undermines the individual's progress, as well as abilities such as creating and maintaining positive interpersonal relationships, career success, mental health, popularity, and reputation in the organization (Balavar et al., 2020).

Goal:

The current study was conducted to investigate the impact of organizational bullying on social undermining with the mediation of Leadership of aberrant organizational behaviors in the education system of Ardabil province.

Method:

The current research is applied in terms of its purpose and descriptive-correlational in terms of the type of data and the way the research is carried out. The statistical population of this research was the employees of the General Department of Education and the principals of urban schools in 19 districts of Ardabil province, whose number was 3650 people (3400 principals and 250 employees) according to the inquiry from the Information Technology Center of the Provincial Education Department, of which 348 people (301 principals and 47 employees) were selected using Cochran's formula and cluster random sampling method and using Sample power software. The research questionnaire was prepared using the following standard templates: Hamze's Social undermining Questionnaire (2018), Anjum et al.'s Organizational bullying Questionnaire (2019) and Sadeghi et al.'s (2020) Aberrant Behavior Leadership Questionnaire. Of Average variance extracted (AVE) is used to check convergent validity and Of composite reliability (CR) is used to check stability. The high standard of 0.5 for average variance and reliability coefficient of 0.7 for composite reliability is approved. Table (1) shows the average extracted variance and combined reliability of the questionnaires of the research variables.

Table (1) - Values (AVE) and (CR) of research patterns		
Variable	CR	AVE
Social undermining	0/90	0/92

Title; Designing a structural model of the mediating role of leadership of aberrant organizational behaviors in the impact of organizational bullying on social undermining

Organizational bullying	0/86	0/81
Leadership of abnormal behavior	0/77	0/80

Table (1) showed that the average extracted variance was also obtained for the social undermining questionnaire 0.92, organizational bullying 0.81 and leadership of abnormal behaviors 0.80 and since the standard and approved value of these criteria is above 0.5, this It shows acceptable convergent validity of the research tools. Also, the combined reliability of social undermining was 0.90, organizational bullying was 0.86, and leadership of abnormal behavior was 0.77, which showed their high reliability and it can be said that the questionnaire had acceptable stability and reliability. To analyze the questionnaire data, spss26 software and structural equation modeling method with partial least squares method (PLS-SEM) and Smart PLS3 software were used.

Findings:

Correlation indices between research variables were examined with path coefficients and factor loadings, and the significance number (T) was used to measure the significance of these relationships. If the coefficients of the factor loadings in the standard mode are equal to or more than 0.4, it indicates that the relationship between the variables is significant, and also if the value of t is greater than 1.96, it indicates the validity of the relationship between the variables and the confirmation and research hypotheses are at the 95% confidence level; The results of the research showed that the coefficient of influence of the variable of organizational bullying on the social undermining (0.37) is direct and positive, and it is negative and inverse on leadership of abnormal behavior (-0.56), as well as the coefficient of the variable of the leadership of abnormal behaviors on social undermining (-0.68) is also negative and inverse. Also, the explained variance of variables of social undermining and leadership of abnormal behavior by organizational bullying was equal to 0.64 and 0.72, respectively. The significance analysis of the relationships also shows that there is a direct relationship between organizational bullying and leadership of aberrant behaviors (8.62) and with social undermining (8.22) and the relationship between social undermining and leadership of aberrant behaviors was also obtained (6.80), which shows that The first, second and third hypotheses were confirmed and there was a significant relationship between the research variables. In order to test the fourth hypothesis and the indirect effect of organizational bullying on the social undermining, with the mediation of leadership of deviant behaviors, the VAF method and the resulting confidence interval were used, and the results showed that organizational bullying is in directly through leadership of deviant behaviors with the social undermining of employees and school principals have a positive relationship of 0.50 and it is significant, because the estimated t value was at the significance level of 3.68 and is higher than the value of 1.96, also with Note that the desired confidence interval does not include zero according to the mentioned lower and upper limits, so the indirect relationship is significant.

Conclusion:

Based on the results of the study, it can be inferred that by improving leadership of abnormal organizational behaviors and its dimensions, the amount of bullying and social undermining between employees or managers in the organization will be reduced. From this perspective, it is recommended that education officials and managers address this important issue (abnormal organizational behaviors) and the scope of operational impact of this phenomenon, and devise the necessary measures to control it.

مقاله پژوهشی

طراحی الگوی ساختاری نقش میانجی رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی در آموزش و پرورش

یوسف خادمی^۱، صدرالدین ستاری^{۲*}، یوسف نامور^۳

تاریخ پذیرش: 1404/03/19

تاریخ دریافت: 1404/01/11

شماره صفحات: 60-74

چکیده

مقدمه و هدف: برای ایجاد جامعه‌ای اخلاق محور و با ارزش، توجه ویژه به رفتارهای ناهنجار و تربیت اخلاقی در آموزش و پرورش ضروری است. هدف از تحقیق حاضر بررسی نقش میانجی رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی در آموزش و پرورش استان اردبیل بود.

روش شناسی پژوهش: روش تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نوع داده‌ها و نحوه اجرا، توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش، مدیران مدارس شهری (3400 نفر) و کارکنان آموزش و پرورش (250 نفر) که جمعاً 3650 نفر بودند و با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای 348 نفر (301 نفر مدیر و 47 نفر از کارکنان) به‌عنوان نمونه انتخاب گردید. به منظور گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد که ضریب آلفای آن 0/87 برآورد شد. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss26 و مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی از نرم‌افزار SmartPls3 استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داد ضریب تأثیر متغیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی (0/37) و بر رهبری رفتارهای ناهنجار (0/56-) بود و ضریب تأثیر متغیر رهبری رفتارهای ناهنجار بر سایش اجتماعی (0/68-) بود که بین آن‌ها رابطه منفی و معکوس وجود داشت. همچنین قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی با میانجی‌گری رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار با ضریب اثر (0/50) تأثیر دارد و بین آن‌ها رابطه مثبت و معنادار وجود داشت.

بحث و نتیجه‌گیری: بنابراین، برای هدایت و رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان باید از انجام رفتارهای قلدرمآبانه و سایشی در سازمان اجتناب کرد.

واژه‌های کلیدی: رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار، قلدری سازمانی، سایش اجتماعی، آموزش و پرورش

استناد: خادمی یوسف، ستاری صدرالدین و نامور یوسف، (1404). طراحی الگوی ساختاری نقش میانجی رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی در آموزش و پرورش، فصلنامه تعلیم و تربیت احسن، دوره دوم شماره یک شماره صفحات 60-74

1 - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

2 - دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. (نویسنده مسئول). ایمیل: sadraddin1356@iau.ac.ir

3 - دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران. ایمیل: y.namvar@iauardabil.ac.ir

مقدمه

هر جامعه برای بقا و تداوم حیات خود، ناگزیر به رفع برخی نیازهای اساسی نظیر نیازهای اقتصادی، زاد و ولد، ایجاد نظم، امنیت عمومی و تعلیم و تربیت بوده است، و در راستای رفع این نیازها به تدریج نهادهایی همانند خانواده، آموزش و پرورش و... ایجاد شد. از بین نهادهای اجتماعی، نهاد آموزش و پرورش قدمتی چند هزار ساله دارد و در جایگاه مهم‌ترین نهاد اجتماعی برآمده از متن جامعه و در همان‌سان، سازنده و تکامل‌دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه، امری کاملاً محسوس است (Imani, et al., 2017, p26) و به‌عنوان یک نهاد فرهنگی و اجتماعی، نقش اساسی و سرنوشت‌ساز در تربیت نیروی انسانی و تولید سرمایه اجتماعی و فرهنگی و در فرایند رشد و تعالی کشور ایفا می‌کند؛ به‌گونه‌ای که آینده کشور را می‌توان در آینده آموزش و پرورش ترسیم کرد (Zarbi, et al., 2022, p292). بنابراین تحول در آموزش و پرورش می‌تواند به بهبود شرایط در ابعاد مختلف جامعه منجر شود. در کشورهای پیشرفته جهان هرکجا ضعفی ملاحظه می‌شود، برای بهبود و اصلاح آن به تجدیدنظر در ساختار آموزش و پرورش روی می‌آورند؛ این امر بدان جهت است که آموزش و پرورش اثربخش، بستر توسعه پایدار و موتور محرکه نظام اجتماعی به حساب می‌آید (Kamarei, et al., 2021, p533). از این‌رو توجه به عوامل اثرگذار بر بهبود کیفیت عملکرد کارکنان و نظام آموزشی به‌منظور تسریع بخشیدن و تسهیل دستیابی به اهداف و آرمان‌های نظام تعلیم و تربیت ضرورت دارد. عرصه رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش یک عرصه چندگانه با چشم‌اندازهای مختلف است (Khan, et al., 2022) و در این عرصه، مدیران مدارس منبع اصلی و عامل حیاتی ایجاد تغییر، هدایت و بهره‌وری هستند (Ramazani, 2020). یکی از چالش‌های اساسی در مدیریت سازمان (و مراکز آموزشی)، پیش‌بینی و کنترل رفتارهای سازمانی ناهنجار و انحرافی در محیط کار می‌باشد (Abbaspour, et al., 2022). رفتار سازمانی ناهنجار، از لحاظ مفهومی به رفتارهای داوطلبانه‌ای اطلاق می‌گردد که با نقض قوانین و مقررات سازمانی، موجب آسیب رساندن به همکاران و سازمان می‌گردد (Muller, 2019) و در زمره رفتارهای منفی قرار می‌گیرد و تمامی سازمان‌ها تلاش می‌نمایند با رهبری و هدایت رفتارهای سازمانی کارکنان، سطح آسیب آن‌را به حداقل ممکن برسانند (Hemmati noadoust gilani, & Gholami, 2018, p86). زیرا این پدیده رفتاری با بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه سازمان می‌شود و منجر به عدم توانایی مدیران در بررسی و تصحیح خطاهای رفتاری می‌شود و در نهایت بهره‌وری و تعالی سازمان را به خطر می‌اندازد (Niazazari, 2020) و اکثر مدیران با آن مواجه‌اند و نقش‌های مدیریتی جهت برخورد با این رفتارها کافی نیست و مدیران در برخورد با این چالش نیازمند نقشی مهم‌تر تحت عنوان رهبری هستند (Mohammadizadeh & Seif, 2021). رهبری مهم‌ترین عامل و فرایندی اساسی در هر سازمان است (Hamzaian, et al., 2019) از این‌رو یکی از رویکردهایی که به‌تازگی مورد توجه صاحب‌نظران حوزه رفتار سازمانی قرار گرفته، رهبری رفتار سازمانی ناهنجار کارکنان است (Mirzaei, et al., 2022, p56). پژوهشگران بسیاری آن را به‌عنوان یک متغیر کلیدی و تأثیرگذار در مدیریت رفتار و عملکرد کارکنان شناسایی کرده‌اند و موفقیت سازمان در تحقق اهداف را در گرو چگونگی رهبری رفتار و عملکرد کارکنان توسط مدیران می‌دانند (Zhang & Guo, 2019) زیرا رهبری نفوذ قدرتمندی بر رفتار فرد و گروه تحت مدیریت خود دارد (Niazazari, 2020) و رفتار او به‌عنوان الگو و سرمشق سایر کارکنان قرار می‌گیرد (Nadi, et al., 2020, p27). به‌عبارتی رهبران رفتار پیروان خود را شکل می‌دهند (Akram et al., 2016). Sadeghi, et al. (2020) در پژوهشی با عنوان مدل‌سازی علل رفتار ناهنجار سازمانی، نتیجه گرفتند که به‌منظور رهبری رفتار ناهنجار سازمانی، مدیران باید تعهد به رعایت قانون (و دوری از قلدری) را چه در رفتار خود و چه در سازمان نهادینه کنند. همچنین نتایج پژوهش Zare, et al. (2018) نشان داد که رفتارهای قلدرمآبانه مدیران، خود باعث بروز رفتارهای منافقانه (و ناهنجار) در سازمان می‌شود.

قلدری یک پدیده نگران‌کننده و دغدغه جدی و جهانی است که به شکل توهین شفاهی، تهدید، اهانت، تحقیر، ترساندن، کارشکنی و خرابکاری و ترکیبی از این‌ها رخ می‌دهد و در محل کار موجب اختلال در جریان امور می‌شود (Taheri & Nastizaei, 2019, p16). قلدری در محل کار یک واقعیت در سازمان‌ها (Liang, 2021, p610) و یکی از مشکلات شایع در بسیاری از کشورها است (Seyed naqvi, et al., 2020, p87). این پدیده ابتدا توسط Heinz Lyman، پژوهشگر سوئدی در سال 1984 مطرح شد؛ وی قلدری در محل کار را به‌عنوان نوعی رابطه دشمن‌گونه و غیر اخلاقی تعریف کرد که حداقل یک‌بار در دوره‌ای شش ماهه رخ می‌دهد؛ این شکل از ارتباط با هدف آزار و اذیت، سوء استفاده، گوشه‌گیری اجتماعی فرد مقابل و یا تأثیر منفی بر وظایف کاری افراد دیگر تجلی می‌یابد (Makarem, et al., 2018, p1). در این پژوهش بر اساس مقیاس قلدری (Anjum, et al., 2019) قلدری از دو بعد قلدری مرتبط با کار و قلدری فردی مرتبط با شخص مورد بررسی قرار گرفت. قلدری در ارتباط با کار به هرگونه رفتارهای مستمر، ناخواسته، توهین‌آمیز و تحقیرآمیز نسبت به یک فرد یا گروهی از کارکنان اشاره دارد که باعث ناراحتی‌های روحی و روانی کارکنان می‌شود. در این نوع قلدری مانند سکوت سازمانی فرد از دادن اطلاعات لازم به همکار یا مدیر خودداری می‌کند و اغلب افراد از نظارت بیش از حد شاکی هستند. قلدری

مرتبط با شخص می‌تواند دلهره زیادی به فرد وارد کند که می‌تواند اثرات منفی بر سلامتی کارکنان بگذارد؛ ازجمله رفتارهای مرتبط با این نوع قلدری می‌توان به شایعه‌پراکنی، تجاوز به حریم خصوصی افراد، مسخره کردن، نادیده گرفتن، بروز رفتارهای سایشی و... اشاره کرد. سایش اجتماعی نوعی رفتار ضد اجتماعی در سازمان است، که موجب رفتارهایی می‌شود که از روابط بین‌فردی مثبت کارکنان با همکاران‌شان جلوگیری می‌کند و دستیابی آنان به موقعیت‌های شغلی بهتر و خوش‌نامی را به خطر می‌اندازد (Balavar, et al., 2020, p46). اگرچه خطر سایش اجتماعی به‌اندازه حمله فیزیکی جدی گرفته نمی‌شود، ولی پیامدهایی آسیب‌زا به لحاظ نگرش‌ها و رفتارهای منفی مرتبط با شغل دارد و به کاهش بهزیستی فرد مورد سایش، منجر می‌شود (Duffy, et al., 2006, p116). مفهوم سایش اجتماعی برای اولین بار توسط Vinokur & Renrin مطرح شد ولی Rock اولین فرد از میان نظریه‌پردازان معاصر است که به‌طور فعالانه محققان را به‌سوی توجه بیشتر به جنبه‌های مشکل‌ساز پیوندهای اجتماعی سوق داده است. Vinokur et al. سایش اجتماعی را به این شکل تعریف کرده‌اند: احساسات و هیجانات منفی مانند خشم و بی‌علاقگی که به سمت یک هدف نشانه‌گیری و هدایت می‌شود (Haghgooyan, et al., 2018, p557).

Hamza (2018) معتقد است که سایش اجتماعی در سازمان در دو بعد اتفاق می‌افتد و کارکنان یا با همکاران و یا با سرپرستان و مدیران سازمان خود دچار سایش اجتماعی می‌شوند. در این پژوهش بر اساس الگوی سایش Hamza (2018) سایش اجتماعی از دو بعد سایش با همکاران و سایش با سرپرست مورد بررسی قرار گرفت. در سطح همکاران، این رفتارها معمولاً شامل موارد زیر می‌شود: به فرد توهین می‌کنند، در مورد فرد شایعه‌پراکنی می‌کنند، پشت سر فرد به بدی صحبت می‌کنند، در مورد کار اطلاعات گمراه‌کننده و غلط به وی می‌دهند، به‌گونه‌ای با فرد برخورد می‌کنند که وی احساس بی‌کفایتی کند، ایده‌های فرد را کم اهمیت و ساده‌لوحانه نشان می‌دهند، انتقاداتی را مطرح می‌کنند که سازنده نیست، زمانی که دیگران در مورد فرد بدگویی می‌کنند، برای حمایت از فرد تلاشی نمی‌کنند، همواره فرد را رقیب خود می‌دانند و برای رسیدن به پست بالاتر با وی رقابت می‌کنند و تلاش می‌کنند با رفتارهای سیاسی، سرعت کار فرد را کاهش دهند و مانع رسیدن فرد به اهدافش شوند.

در سطح سرپرست، رفتارهای سایش شامل رفتارهایی ازجمله این موارد است: سرپرست، فرد را در زمان بازخواست کاری تحقیر می‌کند، به تلاش‌های فرد برای رسیدن به اهدافش آگاهانه آسیب می‌زند، پشت سر فرد بدگویی می‌کند، جلوی دیگران به‌طور آشکار به فرد توهین می‌کند که فرد احساس بی‌کفایتی کند، موفقیت‌های فرد را کم اهمیت و بی‌ارزش نشان می‌دهد، اطلاعات لازم در مورد کارها را به وی نمی‌دهد، در مورد فرد شایعه‌پراکنی می‌کند، باعث بروز احساسات منفی در فرد می‌شود و اگر احساس کند که انجام کاری و یا ارائه ایده فرد موجب تحسین وی از سوی مدیران عالی و همچنین متزلزل شدن جایگاهش می‌شود، تلاش می‌کند مانع رسیدن فرد به اهدافش شود (Rashidi & Karvan moghadam, 2019, p36-37).

نتایج پژوهش Hosseini & Elhami (2025) با عنوان بررسی تأثیر رهبری سمی و قلدری در محل کار بر رفتار انحرافی کاری کارکنان با نقش میانجی بدبینی سازمانی در بین کارکنان، نشان داد که رهبری سمی و بدبینی سازمانی بر رفتار انحرافی کاری کارکنان تأثیر دارد. همچنین قلدری در محل کار بر بدبینی سازمانی و رفتار انحرافی کاری کارکنان، و بدبینی سازمانی بر رفتار انحرافی کاری کارکنان تأثیر داشت. در نهایت نقش میانجی بدبینی سازمانی در تأثیر رهبری سمی بر رفتار انحرافی کاری، و قلدری در محل کار بر رفتار انحرافی کاری نیز تأیید گردید. Niazazari (2023) در پژوهشی با عنوان نقش واسطه‌ای نیازهای روان‌شناختی محیط کار در ارتباط بین رهبری مبتنی بر ارزش و رفتارهای غیراخلاقی کاری، نشان داد که نقش واسطه‌ای نیازهای روان‌شناختی محیط کار در ارتباط بین رهبری مبتنی بر ارزش و رفتارهای غیر اخلاقی فردی و سازمانی منفی و معنی‌دار بود. همچنین نتایج پژوهش Fathalian, et al. (2022) با عنوان طراحی مدل نقش رهبری اخلاقی بر سکوت سازمانی با میانجی‌گری قلدری و بی‌تفاوتی کارکنان سازمان‌های ورزشی، نشان داد که در کارکنان وزارت ورزش و جوانان بین رهبری اخلاقی و قلدری سازمانی، رابطه منفی معناداری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش Taherpour, et al. (2022) با عنوان تحلیل رابطه بین رهبری اصیل و سایش اجتماعی با تأکید بر نقش میانجی وفاداری سازمانی، نشان داد اثر رهبری اصیل بر وفاداری سازمانی مثبت و معنادار، اثر رهبری اصیل بر سایش اجتماعی منفی و معنادار اثر وفاداری سازمانی بر سایش اجتماعی منفی و معنادار بود، همچنین یافته‌ها نشان داد که رهبری اصیل بر سایش اجتماعی معلمان دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش شهر بیرجند از طریق وفاداری سازمانی اثر معناداری دارد. نتایج پژوهش Rastgar, et al. (2022) با عنوان سایش اجتماعی و رفتارهای انحرافی سازمانی: بررسی نقش میانجی‌گری سکوت سازمانی و خستگی عاطفی، نشان داد سایش اجتماعی همکار، رفتارهای انحرافی سازمانی کارکنان را به همراه خواهد داشت. به‌علاوه نقش میانجی سکوت سازمانی و خستگی عاطفی در این ارتباط تأیید شد.

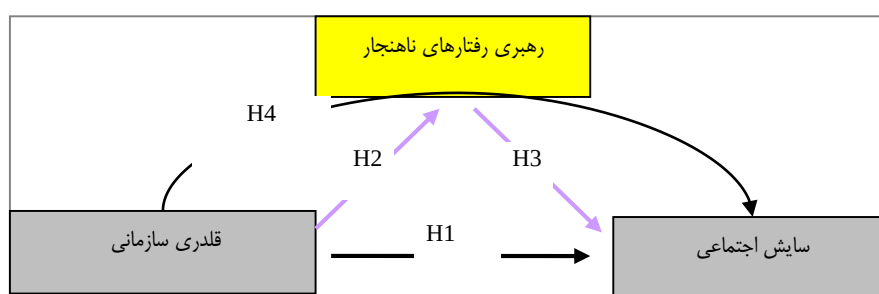
نتایج مطالعه Kautz (2020) که با بررسی تأثیر اجتماعی سایش اجتماعی نشان می‌دهد که احساسات تحقیر، خشم و ترس از شاهد به دنبال یک رویداد سایش‌کننده اجتماعی تجربه می‌شود. احساس تحقیر باعث درک منفی از قابلیت اعتماد فرد قربانی (مورد سایش قرار گرفته)

می‌شود و رفتارهایی را که برای آسیب رساندن به قربانی ایجاد شده، تشویق می‌کند. همچنین یافته‌های Sarwar, et al. (2020) نشان داد که سایش اجتماعی در خانواده‌ها باعث ایجاد رفتارهای انحرافی در محیط کار در بین کارکنان از طریق تأثیر واسطه‌ای احساسات منفی می‌شود. سطح بالایی از روان‌رنجوری، ارتباط بین سایش اجتماعی در خانواده‌ها و احساسات منفی را تقویت می‌کند.

با توجه به رسالت آموزش و پرورش در تربیت اخلاقی دانش‌آموزان، نباید هیچ مانعی بر روی این قشر تأثیر بگذارد ولی به نظر می‌رسد رفتارهای ناهنجار سازمانی به عنوان عامل منفی به وجود آورنده عوامل تخریب‌گر سازمانی، هنوز به حد کافی شناخته نشده است. با توجه به مباحث مطرح شده، رفتارهای ناهنجار مانند قلدری و سایش باعث تضعیف روابط بین فردی و بین نهادهای مختلف انسانی در مدارس همچون همکاران، مدیران و دانش‌آموزان می‌شود و بر عملکرد مدرسه تأثیر منفی می‌گذارد. تشخیص به موقع چنین مسائلی می‌تواند منجر به اعتماد و همکاری بیشتر معلمان و سرپرستان شود که در رسیدن به اهداف در مدارس کمک کنند. بررسی پایگاه‌های علمی داخلی و خارجی نشان می‌دهد که تناقض تحقیقاتی در مورد برخی رفتارهای ناهنجار سازمانی مانند سایش اجتماعی وجود دارد و طرح این مسئله در ایران به سال‌های اخیر برمی‌گردد و برخی پژوهشگران به مطالعه سایش اجتماعی در سازمان‌ها به طور عمومی، پرداخته‌اند اما تلاش خاصی جهت بررسی وضعیت سایشی کارکنان به ویژه تأثیرگذاری و یا تأثیرپذیری آن از برخی رفتارهای ناهنجار سازمانی مانند قلدری سازمانی و هدایت و رهبری این رفتارها در آموزش و پرورش، صورت نگرفته است و آنچه در این بررسی‌ها کمتر مشاهده می‌شود، استناد به مدل‌یابی ساختاری است و بیشتر این خلأ در مطالعات داخلی واضح‌تر است و انجام این پژوهش را ضروری کرده است. شناخت رفتارهای ناهنجار مانند قلدری سازمانی و سایش اجتماعی و آگاهی از تأثیراتی که می‌تواند بر کارکنان سازمان داشته باشد، به مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی آموزش و پرورش کمک می‌کند تا راه‌حل‌های مناسبی برای کاهش این پدیده، از جمله فراهم کردن محیط کاری مناسب و ایجاد تعاملات مثبت اجتماعی اتخاذ کنند (Mosavi & Yeganeh, 2021, p187) و باید جامعه و به ویژه سازمان آموزش و پرورش از شکل‌گیری این رفتارها در بین معلمان، مدیران و کارکنان، به عنوان مهم‌ترین عناصر نظام آموزش و پرورش جلوگیری نماید. این رفتارها می‌تواند ناشی از عوامل متعددی باشد و با قلدری برخی مدیران و کارکنان و ایجاد سایش بین آن‌ها، پیامدهای دیگری نیز به تبع آن حاصل گردد (Setayeshfar, 2018, p54). همچنین این پژوهش می‌تواند به عنوان راهنمایی برای سایر محققان در حوزه آموزش و پرورش و باعث ارتقای سطح دانش و اطلاعات مدنظر قرار گیرد و مسئولین آموزش و پرورش و سایر ارگان‌های نظام تعلیم و تربیت می‌تواند از یافته‌های پژوهش استفاده کاربردی کنند. پژوهش حاضر با فرضیه‌های زیر و در قالب الگوی مفهومی نمودار (1) انجام شد.

فرضیه‌ها:

- H1: قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی کارکنان و مدیران مدارس تأثیر معنادار دارد.
- H2: قلدری سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی کارکنان و مدیران مدارس تأثیر معنادار دارد.
- H3: رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی بر سایش اجتماعی کارکنان و مدیران مدارس تأثیر معنادار دارد.
- H4: قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی با میانجی‌گری رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی تأثیر معنادار دارد.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی و از لحاظ نوع داده‌ها و نحوه اجرای پژوهش، توصیفی-همبستگی می‌باشد. داده‌های مورد نیاز برای دستیابی به مبانی نظری تحقیق، با مطالعات کتابخانه‌ای (مطالعه کتب و نشریات داخلی و خارجی و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی و اینترنت) و بهره‌مندی از تجارب محققین و خبرگان گردآوری شد. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان (250 نفر) و مدیران مدارس شهری مناطق 19 گانه استان اردبیل (3400 نفر)، که تعداد آن‌ها مطابق با استعلام از مرکز فناوری اطلاعات

اداره کل آموزش و پرورش استان برابر 3650 نفر (سال تحصیلی 01-1400) بودند، تشکیل دادند. با توجه به این که تعداد جامعه آماری در سطح بالایی بود، با استفاده از فرمول کوکران، 348 نفر (47 نفر از بین کارکنان و 301 نفر از مدیران) به عنوان نمونه آماری با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند و برای این که تمام جامعه آماری از امکان انتخاب، یکسان برخوردار باشند از نرم‌افزار Sample power استفاده شد. از بین مدیران مدارس در نواحی و مناطق 19 گانه به صورت تصادفی و بر اساس تعداد و کثرت افراد تشکیل دهنده جامعه آماری از هر منطقه دو تا پنج شهر، از هر شهر دو مدرسه، و از بین مدیران مدارس، مدیرانی که به صورت مستقل مدیریت مدرسه را برعهده داشتند، با روش خوشه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری نظرات کارکنان و مدیران مدارس پرسشنامه‌ای 54 گویه‌ای تهیه شد و با توجه به شیوع و همه‌گیری ویروس کرونا در سطح استان و تعطیلی برخی مدارس، پرسشنامه با کسب مجوز از حراست و هماهنگی و کمک معاونت پژوهشی، برنامه‌ریزی و نیروی انسانی اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل در کانال‌های کارکنان و مدیران مدارس در شبکه شاد و به صورت الکترونیکی بین نمونه آماری توزیع و داده‌های پژوهش گردآوری گردید. پرسشنامه پژوهش با استفاده از الگوهای استاندارد زیر تهیه شد:

برای سنجش نظرات کارکنان و مدیران مدارس درباره سایش اجتماعی از پرسشنامه Hamza (2018) استفاده شد. این الگو سایش را با 13 گویه و در دو بعد سرپرستان (6-1) و همکاران (13-7) بر اساس طیف لیکرت 5 درجه‌ای می‌سنجد، برای بررسی پایایی این مقیاس از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، که ضریب آلفای آن 0/90 بود که نشان از پایایی بالای آن داشت.

برای اندازه‌گیری متغیر قلدری سازمانی، از مقیاس 21 گویه‌ای (2019) Anjum, et al. استفاده شد که در دو بعد قلدری مرتبط با فرد (گویه‌های 5، 6، 7، 9، 10، 12، 13، 14، 15، 16، 17 و 19) قلدری مرتبط با کار (گویه‌های 1، 2، 3، 4، 8، 11، 18، 20 و 21) را در طیف 5 گزینه‌ای لیکرت (1- هرگز، 2- به ندرت، 3- ماهانه، 4- هفتگی و 5- روزانه) میزان قلدری در سازمان را می‌سنجد. پایایی این مقیاس توسط آنجوم و همکاران 0/89 گزارش شده بود و در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ (0/95) به دست آمد.

برای سنجش متغیر رهبری رفتارهای ناهنجار از پرسشنامه Sadeghi, et al (2020) استفاده شد که دارای 20 گویه و در 3 بعد، رهبری عوامل محیطی (7 سؤال)، رهبری عوامل مدیریتی (6 سؤال) و رهبری عوامل سازمانی (7 سؤال) بود که روی طیف 5 درجه‌ای لیکرت نمره‌گذاری شده بودند. ضریب آلفای آن 0/83 بود.

همچنین ضریب آلفای کل پرسشنامه 0/87 برآورد شد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ کلیه متغیرها و مولفه‌هایشان بالای 0/7 بودند و در نتیجه پایایی ابزار تأیید شد.

جمع‌بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه، در قالب آمار توصیفی، از شاخص‌هایی مانند میانگین و انحراف معیار و همچنین تعیین میزان اهمیت متغیرها از نرم‌افزار SPSSv26 استفاده شد و در قالب آمار استنباطی، برای تحلیل داده‌های پرسشنامه از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و نرم‌افزار Smart PLSv3 استفاده شده است. دلیل استفاده از این روش، قابلیت تحلیل مدل‌های پیچیده با حجم اندک و عدم حساسیت به توزیع نرمال سازه‌ها می‌باشد.

یافته‌ها

در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ابتدا باید روایی و ثبات الگوی پژوهش بررسی گردد تا مشخص شود که الگو و گویه‌های انتخاب شده برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش، از دقت لازم برخوردار است. برای این منظور از میانگین واریانس استخراج شده (AVE) برای بررسی روایی هم‌گرا و پایایی ترکیبی (CR) برای بررسی ثبات استفاده شد. استاندارد بالای 0/5 برای میانگین واریانس و ضریب 0/7 برای پایایی ترکیبی مورد تأیید می‌باشد (Habibi & Kolahi, 2022, p76). جدول (1) میانگین واریانس استخراجی و پایایی ترکیبی پرسشنامه متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول 1. مقادیر (AVE) و (CR) الگوهای پژوهش

متغیر	AVE	CR
قلدری سازمانی	0/81	0/86
سایش اجتماعی	0/92	0/90
رهبری رفتارهای ناهنجار	0/80	0/77

جدول (1) نشان داد که میانگین واریانس استخراجی برای ابزار سایش اجتماعی 0/92، قلدری سازمانی 0/81 و رهبری رفتارهای ناهنجار 0/80 به دست آمد و از آنجا که مقدار استاندارد و مورد تأیید این معیارها بالای 0/5 است، این امر روایی هم‌گرای قابل قبول ابزارهای تحقیق را نشان می‌دهد. همچنین پایایی ترکیبی سایش اجتماعی 0/90، قلدری سازمانی 0/86 و رهبری رفتارهای ناهنجار 0/77

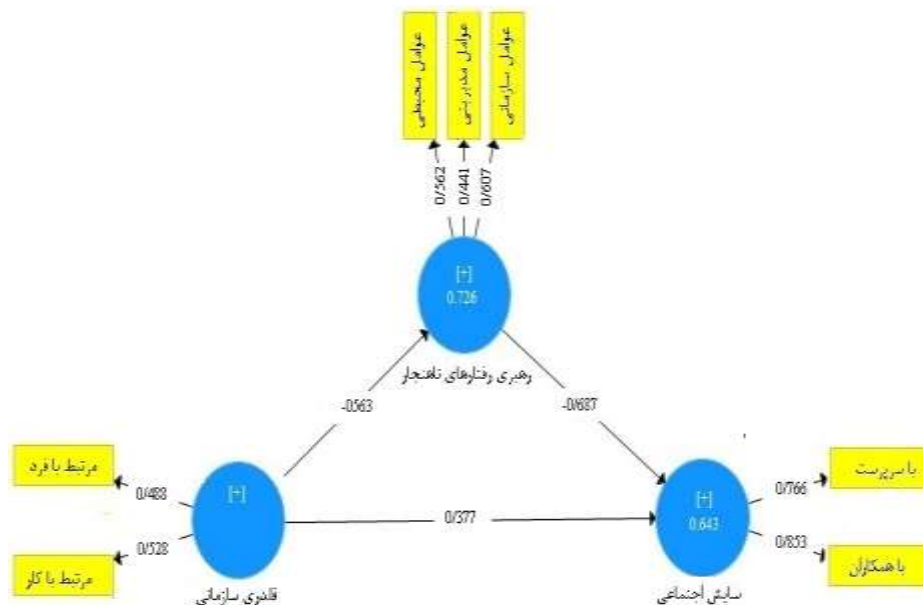
ارزیابی شد، که نشان از پایداری بالای آن‌ها بود و می‌توان گفت پرسشنامه از ثبات و پایداری قابل قبولی برخوردار بود. برای بررسی همبستگی شاخص‌های بین متغیرهای پژوهش با ضرایب مسیر و بارهای عاملی انجام شد و همچنین برای سنجش معناداری این روابط از عدد معناداری (T statistics) استفاده شد. اگر ضرایب بارهای عاملی در حالت استاندارد برابر یا بیشتر از 0/4 باشد، حاکی از صحت رابطه بین سازه‌ها است و همچنین در صورتی که مقدار t از 1/96 بیشتر شود، نشان از وجود رابطه معنادار بین متغیرها بوده و در نتیجه فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان 0/95 تأیید خواهد شد؛ جدول (2) مقادیر مربوط به ضرایب بارهای عاملی و اعداد معناداری t و همچنین ارزیابی روابط مورد بررسی فرضیه‌های پژوهش به‌منظور تأیید یا رد فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نتایج ضرایب بارهای عاملی و اعداد معناداری t مدل تحقیق

رابطه مورد بررسی	ضریب تأثیر	T	P	نتیجه
قلدری سازمانی → سایش اجتماعی	0/37	8/32	0/002	تأیید
قلدری سازمانی → رهبری رفتارها	-0/56	8/62	0/000	تأیید
رهبری رفتارها → سایش اجتماعی	-0/68	6/80	0/001	تأیید

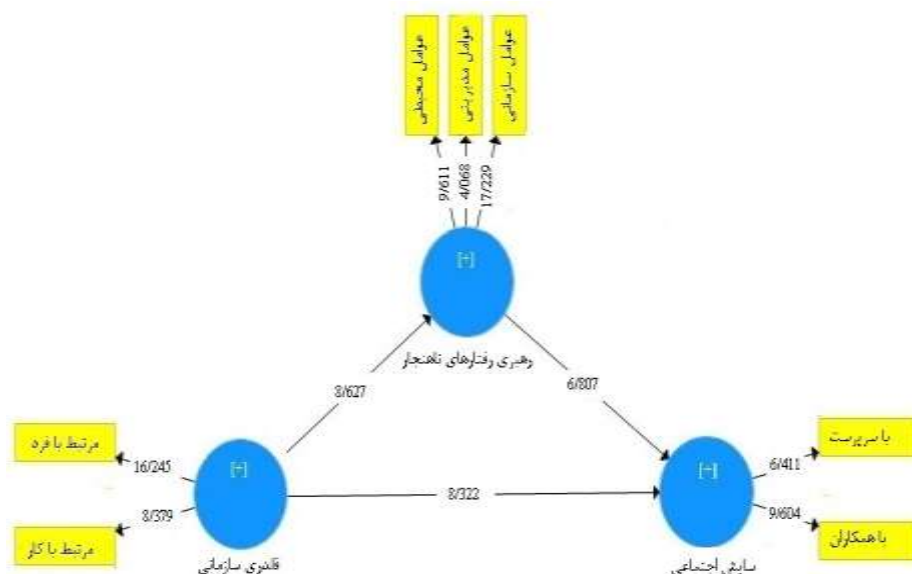
مدل نهایی تحقیق:

بعد از پایان تجزیه و تحلیل و سنجش داده‌های مختلف، مدل نهایی و ساختاری پژوهش به دو شکل زیر، در حالت تخمین استاندارد (شکل 1) و در حالت معنی‌دار (شکل 2) ارائه شده است.



شکل 1. مدل ساختاری پژوهش در حالت استاندارد

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول (2) و شکل (1) ضریب تأثیر متغیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی (0/37) و بر رهبری رفتارهای ناهنجار (-0/56) بود و همچنین ضریب تأثیر متغیر رهبری رفتارهای ناهنجار بر سایش اجتماعی (-0/68) بود که بین آن‌ها رابطه منفی و معکوس وجود داشت. در شکل (1)، اعدادی که در دایره به‌دست آمده است، واریانس تبیین شده مؤلفه‌های رهبری رفتارهای ناهنجار و سایش اجتماعی توسط قلدری سازمانی می‌باشد که به ترتیب برابر با 0/72 و 0/64 بود.



شکل 2. مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری (t-values)

اعداد معنادار t در جدول (2) و شکل (2) نشان می‌دهد که رابطه قلدری سازمانی با رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار و سایش اجتماعی به ترتیب 8/62 و 8/32 و رابطه رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار با سایش اجتماعی نیز 6/80 به دست آمد که چون از 1/96 بیشتر بود، نشان از تأیید فرضیه‌های اول، دوم و سوم و وجود رابطه معنادار بین متغیرهای پژوهش را داشت. در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) یکی از روش‌های سنجش روابط میان متغیرهایی که ارتباط و واسطه‌ای یا میانجی بین آن‌ها وجود دارد، آماره VAF یا همان شمول واریانس می‌باشد (Habibi & Kolahi, 2022, p61). برای بررسی فرضیه چهارم و نقش میانجی رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی از این آماره استفاده شد. شمول واریانس در حقیقت نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل است. این آماره مقداری بین صفر و یک را اختیار می‌کند و هر چه به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. مقدار VAF با فرمول (1) محاسبه می‌شود:

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

فرمول 1. مقدار VAF

مفروضات فرمول (1):

- a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی
- b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته
- c: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و وابسته

$$VAF = \frac{-0/563 \times -0/687}{(-0/563 \times -0/687) + 0/377} = \frac{0/386}{0/763} = 0/505$$

با جای‌گذاری مقادیر در فرمول (1)، مقدار اثر 0/50 برآورد گردید. این بدان معنی است که تقریباً بیش از 50 درصد از اثر کل قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی از طریق غیرمستقیم و با میانجی‌گری رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار تبیین می‌شود. در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بعد از تأیید وجود رابطه غیرمستقیم بین متغیرها، برای سنجش معناداری این رابطه از آزمون سوئل استفاده می‌شود که با علامت (Z-Value) نشان داده می‌شود. در آزمون سوئل، در صورتی که مقدار Z از 1/96 بیشتر باشد، نشان از تأیید معنادار بودن تأثیر متغیر میانجی در سطح اطمینان 95 درصد، را دارد (Habibi & Kolahi, 2022, p63)، که از طریق فرمول (2) محاسبه می‌شود:

$$Z - Value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times Sa^2) + (a^2 \times Sb^2) + (Sa^2 \times Sb^2)}}$$

فرمول 2. آزمون سوئل

مفروضات فرمول (2):

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

$$Z - Value = \frac{-0/567 \times -0/684}{\sqrt{(-0/684^2 \times 0/08^2) + (-0/567^2 \times 0/06^2) + (0/08^2 \times 0/06^2)}} = \frac{0/387}{0/105} = 3/68$$

با قرار دادن اعداد مشخص شده در فرمول (2)، حاصل آزمون (3/68) برآورد گردید و چون از مقدار تعیین شده یعنی 1/96، بیشتر بود می‌توان گفت بین قلدری سازمانی و سایش اجتماعی با میانجی‌گری رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار با مقدار (3/68) رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

یکی از دلایل نارضایتی بخش اعظمی از معلمان، وجود رفتار قلدرانه در محیط کار عنوان شده است (Fatehnejad & Andishmand, 2019, p94). نتایج بررسی فرضیه اول پژوهش نشان داد که قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری داشت و با نتایج پژوهش Kautz (2020) همسو بود و می‌توان نتیجه گرفت که هر چقدر قلدری سازمانی در سازمان بیشتر باشد، سایش بین کارکنان و مدیران مدارس بیشتر خواهد بود و بالعکس. مدیران مدارس و مراکز آموزشی باید حداکثر توجه خود را به حل رفتارهای قلدرمآبانه برخی از مدیران و کارکنان اختصاص دهند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مسئولین سازمان و مراکز آموزشی با فراهم کردن شرایط کاری مناسب و همچنین حمایت و محافظت از معلمان و کارکنان در برابر قلدری سازمانی در محیط کار توسط برخی مدیران یا کارکنان، ضمن جلوگیری از قلدری از بروز و افزایش سایش اجتماعی بین کارکنان باهم یا با سرپرستان کاسته شود.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد در سطح جامعه مورد بررسی با توجه به نتایج و همچنین بررسی فرضیه دوم پژوهش مبنی بر تأثیر قلدری سازمانی بر رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار، نتایج پژوهش نشان داد قلدری سازمانی تأثیر منفی و معنادار بر رهبری رفتارهای ناهنجار در سازمان داشت. نتیجه به دست آمده با یافته تحقیقات Fathalian, et al (2022) که در تحقیق‌شان به این نتیجه رسیدند که رابطه منفی بین رهبری اخلاقی و قلدری سازمانی وجود دارد، همسو می‌باشد. در توضیح نتیجه به دست آمده می‌توان گفت که رفتار قلدرمآبانه مدیران و مسئولین در سازمان، رهبری و هدایت رفتارهای ناهنجار سازمانی را سخت‌تر خواهد کرد و بالعکس هر چقدر قلدری در سازمان کاهش یابد، رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی بهتر انجام می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود که از مدیران و رهبران کاریزماتیک برای مدیریت و رهبری سازمان استفاده شود تا با استفاده از مهارت‌های کلامی و بصری به جای رفتارهای قلدرمآبانه، باعث ارتقای ارتباط بین خود و کارکنان شده و گامی بزرگ در جهت جلوگیری از بروز رفتارهای سازمانی ناهنجار در سازمان برداشته شود.

در بررسی فرضیه سوم، نتایج پژوهش نشان داد رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی بر سایش اجتماعی تأثیر منفی و معنادار داشت و با نتیجه تحقیقات Taherpour, et al. (2022)، Rastgar, et al. (2022) و Sarwar, et al. (2020) همسو بود. با توجه به این یافته می‌توان نتیجه گرفت مواقعی که مدیران سازمان بتوانند رفتارهای ناهنجار سازمانی کارکنان را رهبری و هدایت کنند، بین کارکنان با یکدیگر و یا با مدیران، سایش اجتماعی کمتری خواهد بود. برای جلوگیری از پدید آمدن سایش اجتماعی بین کارمندان، پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان یک رفتار استاندارد در محیط کاری تعریف کنند. زیرا این کار باعث می‌شود تا اکثر افراد تلاش کنند تا خود را به آن استاندارد برسانند و تا حدود زیادی رفتارهای سازمانی ناهنجار مدیریت شده و از بروز سایش کاسته شود. مشخص کردن یک چارچوب خاص، توضیح سلسله مراتب، شرح وظایف، مشخص کردن ابزارهای مورد نیاز در هر جایگاه شغلی، توسعه رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی از جمله کارهایی است که برای پیشگیری از مشکلات می‌توان انجام داد.

نتایج احصاء شده از تحقیق حاکی از آن است که متغیر رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار در ابعاد محیطی، درونی و سازمانی، در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی را در سازمان مورد بررسی، میانجی‌گری می‌کند. با بررسی فرضیه چهارم و نقش میانجی رهبری رفتارهای ناهنجار در تأثیر قلدری سازمانی بر سایش اجتماعی می‌توان نتیجه گرفت که رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی 50 درصد از ایجاد سایش بین کارکنان باهم یا با سرپرستان، بر اثر رفتارهای قلدرمآبانه مدیران و برخی کارکنان ستادی در آموزش و پرورش را پیش‌بینی و تبیین می‌کنند و

مدیران این سازمان می‌توانند با رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار مانند قلدری سازمانی، از ایجاد و گسترش رفتارهای سایشی بین مدیران مدارس و معلمان باهم یا با سرپرستان، جلوگیری کنند. بر اساس نتایج پژوهش می‌توان استنباط نمود که با بهبود رهبری رفتارهای سازمانی ناهنجار و ابعادش، از میزان قلدری و سایش اجتماعی بین کارکنان و یا مدیران در سازمان کاهش می‌یابد. از این منظر به مسئولین و مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌گردد به این مسئله مهم (رفتارهای سازمانی ناهنجار) و گستره تأثیرگذاری عملیاتی ابعاد این پدیده، بپردازند و تمهیدات لازم در راستای کنترل آن اندیشیده و با اتخاذ راهبردهای مناسب در رهبری منابع انسانی و رفتار سازمانی، درصدد حفظ منابع باارزش سازمانی یعنی همان منابع انسانی، در جهت تقویت توان آموزشی و پرورشی با هدف تربیت نسل آینده کشور برآیند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

از آنجایی که آینده هر کشور در دستان آموزش و پرورش و معلمان آن کشور است، داشتن معلمانی بدون دغدغه و صاحب انگیزه و کارا برای این سازمان ضروری است (Zahed babelan & Ahmadi, 2022, p90). بر اساس این نتایج و با توجه به اهمیتی که هر یک از متغیرهای رهبری رفتار سازمانی ناهنجار، قلدری سازمانی و سایش اجتماعی دارند، پیشنهاد می‌گردد:

- با توجه به تعدد و گستردگی عوامل ایجادکننده رفتارهای ناهنجار و تأثیرات مخرب این عوامل بر پیکره وجودی آموزش و پرورش، اصلح است مدیران و مسئولین این سازمان به‌ویژه در مدارس و مراکز آموزشی توجه ویژه‌ای به این پدیده داشته و جهت رهبری و مدیریت آن گام‌های اساسی بردارند. برای موفقیت در نیل به این هدف، در ابتدا می‌بایست به شناسایی عوامل ایجادکننده رفتار ناهنجار (عوامل محیطی، عوامل سازمانی و عوامل درونی) پرداخته شود و سپس با اتخاذ تدابیر و تمهیدات مناسب به رهبری این عوامل با استفاده از راهبردهایی همچون اجرای برنامه‌های آموزشی، برقرار نمودن عدالت سازمانی، فرهنگ‌سازی و رهبری و مدیریت کارکنان بپردازند.

- از طرفی دیگر توجه به قلدری سازمانی و سایش اجتماعی که ریشه در اختلالات روان‌شناختی و شخصیتی مانند سایش اجتماعی با همکاران و مدیران، مرکز کنترل بیرونی و بدبینی دارد، اتخاذ تدابیر لازم جهت مرتفع نمودن مسائل و معضلات موجد سایش، می‌تواند بسیار کارگشا باشد و از اشاعه این دو رفتار غیراجتماعی که با منویات این سازمان متضاد می‌باشد، جلوگیری کنند. ایجاد روابط مطلوب درون و برون سازمانی و ارتباطات سازمانی اثربخش به منظور جلوگیری از اشاعه رفتارهای سایشی، ارتقای همکاری و مشارکت بیشتر کارکنان در روند اجرایی امور، ایجاد جو سازمانی مطلوب، تقویت ارتباطات غیررسمی، پرهیز از رواج سخن‌چینی و تملق سازمانی، ایجاد صمیمیت در بین اعضای سازمان، تقویت شایسته‌سالاری و اتخاذ سبک رهبری مناسب، می‌تواند در مواقع بحرانی، رافع محدودیت‌ها و کمبودهای سازمانی، برون‌رفت از وضعیت‌های نابسامان، موجد خلاقیت و نوآوری و همراهی و همدلی بیشتر کارکنان با آرمان‌های سازمانی، برند سازی و افزایش رضایت مشتریان داخلی و خارجی بوده و راه‌گشای رهبری رفتارهای ناهنجار سازمانی و جلوگیری قلدری در محیط مراکز آموزشی و سایش اجتماعی کارکنان باشد. با عنایت به اهمیت فزاینده آموزش و پرورش، ضرورت حس همکاری صمیمانه و تشریک مساعی بین کارکنان آموزش و پرورش را بیش از پیش برجسته کرده است، توجه به راهبردهای کاهش رفتارهای قلدرمآبانه برخی مدیران و سایش اجتماعی، با ایجاد جو اعتماد در محیط کار، تقویت فعالیت‌های تیمی و مشارکت افراد و استفاده از شاخص‌های مؤثر می‌تواند کارگشا در زمینه کاهش رفتارهای ناهنجار کارکنان باشد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت‌نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان در کل فرایند پژوهش همکاری لازم را داشتند.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

Abbaspour, A. , Nikmorad, Z. , Taheri, M.& Rahimian, H. (2022). Controlling the factors affecting the deviant workplace behaviors of university staff. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 11(4), 65-92.[in persian]

Akram, T. Lei, S. & Haider, M. J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in IT industry of China. *Arab Economic and Business Journal*, 11(2), 153-161.

Anjum, A., Muazzam, A., Manzoor, F., Visvizi., A., Pollock, G. & Raheel Nawaz, R. (2019). Measuring the Scale and Scope of Workplace Bullying: An Alternative Workplace Bullying Scale, *Sustainability, MDPI*,. 11(17), 1-11.

Balavar, M. Seyed Ameri, M.& Molavi, M. (2019). *Developing a relationship model between social attrition and organizational performance outcomes with the mediating role of organizational justice among physical education teachers in the northwestern provinces of the country*, PhD thesis, Urmia University.[in persian]

Duffy, M. K., Ganster, D. C., Shaw, J. D., Johnson, J. L., & Pagon, M. (2006). The social context of undermining behavior at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101, 105–126. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.04.005>

Fatehnejad, K.& Andishmand, V. (2019). Investigating the dimensions of organizational bullying behavior among school teachers, new advances in psychology. *Educational Sciences and Education*, 3(23), 86-97.[in persian]

Fathalian, M. , Hami, M. & Shojaei, V. (2022). Designing the role of ethical leadership role on organizational silence by mediation of bullying and indifferent organizations of sports organizations. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 9(1), 11-29. doi: 10.30473/fmss.2022.62275.2378.[in persian]

Fredy, R. A., Ahmad, M., & Santoso, H. (2020). The Effect of Organizational Justice and Conflict Management on Loyalty of Vocational High School Teachers in Central Jakarta Indonesia. *Jurnal Ilmiah Teunuleh* , 1(2), 217-228. <https://doi.org/10.51612/teunuleh.v1i2.34>

Habibi, A.& Kolahi, B. (2022). *Structural Equation Modeling and Factor Analysis*. Tehran: Jahad Daneshgahi, Second Edition.[in persian]

Haghgooyan, Z. , Karimi Malekabadi, L. & Kazemi, Z. (2018). Investigating the Role of Organizational Pessimism in Social Wear: Organizational Silence as a Mediator Variable. *Social Capital Management*, 5(4), 553-577. doi: 10.22059/jscm.2019.267824.1715.[in persian]

Hamza A. (2018). *Impact of Employee Suspicion on Social Undermining with Mediating Role of Knowledge Hiding and Moderating Role of Knowledge Sharing Climate*. Master of Science thesis. Capital University of Science and Technology Islamabad.

Hamzaian, A.; Maleki Minbash-Razgah, M.; Bagheri Ghare-Bolagh, H.& Ainali, M. (2019). Effect of Leadership Styles on Innovative Behavior: Moderating Role of Occupational Involvement. *Journal of Human Resource Management*, 9(2), 89-110. doi: 10.22034/jhrs.2019.101358.[in persian]

Hemmati noadoust Gilani, M.& Gholami, A. (2018). Analyzing the Relationships between Work Ethics, Productivity and Creativity. *Ethics in Science and Technology*. 13 (3), 85-91.[in persian]

Hosseini, D.& Elhami, S. (2025). Investigating the effect of toxic leadership and bullying in the workplace on employees' deviant work behavior with the mediating role of organizational pessimism among employees of the General Directorate of Roads and Transportation of Khorasan Razavi. *New Research Approaches to Management and Accounting*, 9(32), 19-1.[in persian]

Imani, J., Bagheri, M. , Jafari, P. & ghourchian, N. G. (2017). Study of the Components and Indicators of Effectiveness of Secondary Schools in Hormozgan Province in order to provide a model for improving the educational system in schools. *Research on Educational Leadership and Management*, 4(14), 25-61. doi: 10.22054/jrlat.2019.38693.1427.[in persian]

Kamarei, A., Khorshidi, A., Hamidifar, F., Mahmoodi, A. H. & Shariatmadari, M. (2021). Professional development pattern of School principals in Technical and Vocational Schools (using the emerging foundation data theorizing approach). *Technology of Education Journal (TEJ)*, 15(3), 531-544. doi: 10.22061/tej.2021.7288.2520.[in persian]

Khan, M. A., Malik, O. F., & Shahzad, A. (2022). Social Undermining and Employee Creativity: The Mediating Role of Interpersonal Distrust and Knowledge Hiding. *Behavioral Sciences*. 12(2), 25. <https://doi.org/10.3390/bs12020025>

Kautz, J.(2020). *Sticks and Stones May Break My Bones: Social Undermining as Social Influence*. (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://scholarcommons.sc.edu/etd/5839>

Liang H-L. (2021) Does Workplace Bullying Produce Employee Voice and Physical Health Issues? Testing the Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Front. Psychol.* 12, 610944. doi: 10.3389/fpsyg.2021.610944

Makarem, N. N., Tavitian-Elmadjian, L. R., Brome, D., Hamadeh, G. N., & Einarsen, S. (2018). Assessment of workplace bullying: reliability and validity of an Arabic version of the Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R). *BMJ open*, 8(12), 1-10.

Mirzaei A, Beheshti Far M,& Ziyaaddini M.(2022).Providing a Model for Antecedents and Outcomes of Behavioral Abnormalities of Human Resources in the Ministry of Health and Medical Education. *Manage Strat Health Syst*; 7 (1), 53-69.[**in persian**]

Mohammadizadeh, M. & Seif, M. H. (2021). Indicators of a successful educational leader; Findings of a phenomenological study. *Applied Educational Leadership*, 2(3), 1-14. doi: 10.22098/ael.2021.1540.[**in persian**]

Mosavi, F. & Yeganeh, A. (2021). Investigating the Status of Social undermining of Employees and Its Relationship with Job Alienation of Employees of Lorestan General Directorate of Education. *Educational and Scholastic studies*, 10(3), 181-201.[**in persian**]

Muller, B. (2019). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington: MA: Lexington Books.

Nadi, M. A., Mushfeghi, N.-Z. & Ghasemi, A. (2020). The Mediating Role of Ethical Ideology in the Relationship between Ethical Leadership and Organizational Justice with Organizational Misbehavior. *Ethics in Science and Technology*; 14 (4), 23-30.[**in persian**]

Niazazari.,M. (2023). The Mediating Role of the Psychological Needs of the Work Environment in the Relationship between Value-Based Leadership and Unethical Work Behaviors. *Ethics in Science and Technology*. 17 (4), 114-122.[**in persian**]

Niazazari.,M. (2020). The Relationship between knowledge leadership and organizational silence with the mediating role of team reception of school managers. *School Administration*, 8(4), 361-341. doi: <https://doi.org/10.34785/J010.2021.505>.[**in persian**]

Ramazani, R. (2020). *Investigating the Relationship between Leadership Styles and Professional Ethics with Organizational Silence among Elementary School Principals in Bandar Abbas Area 2*, MSc in Educational Management, Islamic Azad University, Jask Branch.[**in persian**]

Rashidi, M.& Karvan Moghadam, A. (2019). *Investigating the effect of workplace spirituality on social attrition with the mediating role of organizational vitality*, Master's thesis, Payam Noor University, South Khorasan Province.[**in persian**]

Rastgar, A. , Alavi Matin, F. & Vishlaghi, M. (2022). Social Undermining and Deviant Organizational Behaviors: Investigating the Mediating Role of Organizational Silence and Emotional Exhaustion. *Organizational Culture Management*, 20(4), 751-779. doi: 10.22059/jomc.2022.342429.1008459.[**in persian**]

Sadeghi, M., Mooghali, A., Sarlak, M., & hozoori, M. (2020). Modeling the Causes of Abnormal Organizational Behaviors. *Public Management Researches*, 12(46), 69-94. doi: 10.22111/jmr.2019.31845.4812.[**in persian**]

Sarwar, A, Irshad, M, Zhong, JY, Sarwar, S,& Pasha, R. (2020). Effects of social undermining in families on deviant workplace behaviours in Pakistani nurses. *J Nurs Manag.* 28, 938– 947. <https://doi.org/10.1111/jonm.13027>

Setayeshfar, M. (2018). The role of education in preventing social harms. *Social Science Studies*, 4(2), 53-56.[**in persian**]

Seyed naqavi, M.; Rahimian, M.& Modarresi, Y. (2020). The effect of perceived bullying on organizational silence with regard to the mediating role of psychological contract breach. *Human Resource Management Development and Support*, 2020(61), 83-108. [in persian]

Taheri, E..& Nastizaei, N. (2019). *Investigating the effect of bullying in the workplace on resistance to change with the mediating role of aggression tendency*, Master's thesis, Educational Sciences Department, University of Sistan and Baluchestan. [in persian]

Taherpour, F., Pourshafei, H., & Tahebifar, V. (2022). Analyzing the relationship between authentic leadership and social attrition with an emphasis on the mediating role of organizational loyalty (case study: secondary school teachers). *Applied Educational Leadership*, 3(3), 83-100. doi: 10.22098/ael.2022.11225.1124. [in persian]

Zahed babelan A, & Ahmadi, H.(2022) Investigating the mediating role of organizational indifference in the relationship between organizational justice and organizational trust of Ardabil secondary school teachers. *MEO*. 11 (2), 85-107 . [in persian]

Zarbi, S., Amirkabiri, A. & Rabiee Mandejin, M. R. (2022). Identifying the components, context and consequences of the organizational justice model based on Islamic values. *Organizational Culture Management*, 20(2), 291-319. doi: 10.22059/jomc.2021.322152.1008267. [in persian]

Zare, A. , Alizadeh, H. & Sepehry, S. (2018). Relationship between bully leadership and hypocritical behavior: the role of perceived climate of silence and interpersonal trust. *Transformation Management Journal*, 10(Autumn & Winter 2019), 149-178. doi: 10.22067/pmt.v10i2.60708 . [in persian]

Zhang, L., & Guo, H. (2019). Enabling knowledge diversity to benefit crossfunctional project teams: Joint roles of knowledge leadership and transactive memory system, *Information & Management*, 56, 103-120.