

بررسی تاثیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی بر بروز سرپرستی توهین آمیز:

تبیین نقش تعدیلگر سبک رهبری خودکامه

(مورد مطالعه: بانک سپه)

امین زارع^۱ - علیرضا زارعی^۲ - مهسا جمالی^۳ - سعیده روستایی^۴

چکیده

زمینه و هدف: هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سبک رهبری خودکامه بر بروز سرپرستی توهین آمیز بود. همچنین تاثیر سبک رهبری خودکامه در نقش متغیر تعدیلگر در رابطه بین ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین آمیز مورد بررسی قرار گرفت.

روش شناسی: جامعه آماری پژوهش شامل ۱۲۶ نفر از سرپرستان شعب بانک سپه شهر شیراز و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه شامل پرسشنامه‌های عدالت تعاملی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)؛ سبک رهبری خودکامه چنگ و همکاران (۲۰۰۴) و سرپرستی توهین آمیز تپر (۲۰۰۰) بود. روایی و پایایی پرسشنامه‌های یاد شده با استفاده از روایی صوری، روایی سازه و همچنین محاسبه آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت و تایید گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۲ استفاده شد.

یافته‌ها و نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش نشان داد که ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی دارای تاثیر منفی و معنادار بر بروز سرپرستی توهین آمیز و سبک رهبری خودکامه در نقش متغیر مستقل، دارای تاثیر مثبت و معنادار بر بروز سرپرستی توهین آمیز بود. همچنین بر مبنای نتایج مشخص شد سبک رهبری خودکامه به عنوان متغیر تعدیلگر، دارای تاثیر مثبت و معنادار اما ضعیف در رابطه بین ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین آمیز می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: سرپرستی توهین آمیز، سبک رهبری خودکامه، ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، مجتمع مدیریت و فناوری‌های نرم، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران (مسئول مکاتبات)،

aminzare65@yahoo.com

^۲ کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران،

alireza_919@yahoo.com

^۳ کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، کرمان، ایران،

jamali.mahsa100@gmail.com

^۴ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه ولی عصر (عج) رفسنجان، کرمان، ایران،

saedehroosta@yahoo.com

مقدمه

بر طبق تعاریف موجود، رهبری به عنوان توانایی نفوذ در دیگران و برانگیختن آنها برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق هدف‌های گروهی تعریف می‌شود (یوکل^۱، ۲۰۰۲). بیشتر پژوهش‌های مرتبط با موضوع رهبری بر رفتارهایی که موجب بروز گرایش‌های کاری مثبت کارکنان و رفتارهایی که موجب بهبود امر رهبری و در نهایت اثربخشی سازمانی می‌شوند، متمرکز می‌باشد (باس^۲، ۱۹۹۰؛ یوکل، ۲۰۰۲). میزان تحقیقات صورت گرفته در زمینه رفتارهای کاری غیربهره‌ور و لبه تاریک اعمال رهبری پایین بوده ولی جریان مداومی از تحقیقات در زمینه رفتارهای نظارتی توهین‌آمیز یا مستبدانه وجود دارد. ادراک کارکنان از میزان استفاده پایدار رهبران از رفتارهای خصمانه کلامی و غیرکلامی به استثنای اقدام و تماس فیزیکی را سرپرستی توهین‌آمیز^۳ می‌گویند (تپر^۴، ۲۰۰۰). نمونه چنین رفتارهایی پرخاشگری، حمله به عزت نفس کارکنان، دشنام و تحقیر آنها، تمسخر و بازخورد منفی و مخرب است (پلایتز^۵، ۲۰۱۰). اگرچه میزان و نرخ بروز این پدیده پایین می‌باشد، ولی شواهد تجربی این پدیده را با شغل زبردستان و نارضایتی از زندگی، تمایل به جابجایی و جابجایی واقعی، استرس‌های روانشناختی، رفتارهای انحرافی در محل کار و کاهش میزان رفتار شهروندی مرتبط می‌دانند (تپر، ۲۰۰۰؛ زلراس^۶ و همکاران، ۲۰۰۲). اگرچه در مورد پیامدهای سرپرستی توهین‌آمیز اطلاعات زیادی وجود دارد، ولی تحقیقات مرتبط با پیشایندها و فرایندهایی که بر این پیامدها تاثیرگذار هستند کم می‌باشد (تپر، ۲۰۰۰). بر این اساس هدف اصلی این پژوهش بررسی تاثیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی^۷ و سبک رهبری خودکامه^۸ به عنوان پیشایندهای سرپرستی توهین‌آمیز می‌باشد.

تدوین فرضیه‌ها و مدل مفهومی

پیشایندهای سرپرستی توهین‌آمیز

در سال‌های اخیر، عدالت سازمانی به عنوان یکی از مهمترین متغیرها در زمینه درک تجربه کارکنان از روابط استخدامی، شناخته شده است (شار^۹ و همکاران، ۲۰۰۴). عدالت سازمانی ادراک شده، به میزان ادراک افراد از عدالت موجود در سازمان گفته می‌شود. عدالت سازمانی با رفتار عادلانه مردم در سازمان‌ها رابطه دارد و در نقطه مقابل، بی‌عدالتی سازمانی به نبود انصاف در نتایج، فرایندها و تعاملات درون سازمانی مربوط است (مهداد، ۱۳۸۹). عدالت سازمانی به سه بخش تقسیم می‌شود که شامل عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی می‌باشد (کولکوئیت، ۲۰۰۱). عدالت توزیعی به معنای ادراک کارکنان از منصفانه بودن نتایج کاری در سازمان است و بیشتر با نتایج فردی کار مانند رضایت از آن ارتباط دارد. عدالت رویه‌ای به معنای عادلانه بودن رویه‌های تخصیص پاداش، تنبیه، حقوق و مزایا می‌باشد و بیشتر با نتایج و پیامدهای سازمانی مرتبط است. در عدالت تعاملی، کارکنان عدالت را از برخوردی که در روابط متقابل شخصی با آنان می‌شود، استنباط می‌کنند (جزنی و سلطانی، ۱۳۹۵). بر اساس دیدگاه فریس^{۱۰} (۲۰۰۹)، سه پیش‌بین عمده برای خشونت در محیط‌های کاری قابل ذکر است: ویژگی‌های فردی (مانند نیاز به حفظ حرمت ذات یا جامعه‌ستیزی)، عوامل اجتماعی (مانند ناکامی و استرس) و عوامل سازمانی (مانند تغییر ماهیت کار، فرهنگ و جو سازمانی و رهبری). پژوهش‌های متعدد انجام گرفته (از قبیل فولگر و کونوسکی^{۱۱}، ۱۹۸۹؛ بیس^{۱۲} و همکاران، ۱۹۹۸؛ تپر، ۲۰۰۰؛ امبروز^{۱۳} و همکاران، ۲۰۰۲؛ گلمب^{۱۴}، ۲۰۰۲؛ کندی^{۱۵} و همکاران، ۲۰۰۴) در ارتباط با عوامل سازمانی، همگی به ادراک بی‌عدالتی سازمانی به عنوان پیش‌بین مهم خشونت در محیط کار تاکید دارند (مهداد و همکاران، ۱۳۹۱).

تحقیقاتی که در حوزه‌های غیرمدیریتی انجام شده، نشان‌دهنده وجود رابطه بین بی‌عدالتی با بروز رفتارهای شغلی غیربهره‌ور می‌باشد (اکوئینو^{۱۶} و همکاران، ۱۹۹۹؛ امبروز و همکاران، ۲۰۰۲؛ اسکارلیکی و فولر^{۱۷}، ۱۹۹۷). ادراک بی‌عدالتی تعاملی باعث ایجاد خشم و ناراحتی نسبت به فرد خاطی می‌شود (شوآیگر^{۱۸} و همکاران، ۱۹۸۷). حتی ممکن است باعث شود قربانیان بی‌عدالتی تعاملی به رفتارهای غیربهره‌ور یا بر طبق گفته برون و نمون^{۱۹} (۱۹۹۶)، رفتارهای خصمانه و پرخاشجویانه روی آورند. ایننس^{۲۰} و همکاران (۲۰۰۵) گزارش کردند زیردستانی که توسط سرپرستانشان مورد بدرفتاری قرار گرفته‌اند، این بدرفتاری را از طریق بروز رفتارهای پرخاشگرانه و خشونت نسبت به سرپرستان تلافی می‌کنند (آری^{۲۱} و همکاران، ۲۰۰۷). به دلیل عدم توازن قدرت بین سرپرستان و روسای مستقیمشان، اقدام به تلافی‌جویی در برابر اقدام یک رئیس و مافوق توسط سرپرست، باعث بروز رفتارهای تلافی‌جویانه خواهد شد (بیس و تریپ^{۲۲}، ۱۹۹۸). سرپرستانی که بی‌عدالتی تعاملی را از جانب روسای مستقیم خود تجربه می‌کنند، ممکن است استیصال و درماندگی خود در تلافی این بی‌عدالتی را بر سر زیردستان خود خالی کنند (آری و همکاران، ۲۰۰۷). باید توجه نمود که گاهی اوقات افراد نسبت به انجام رفتارهای تلافی‌جویانه نسبت به منبع اصلی بدرفتاری به علت ترس از اقدامات تلافی‌جویانه، بی‌میل بوده و ترجیح می‌دهند که یک هدف و قربانی با قدرت و تهدید کمتری برای تلافی کردن این رفتارها پیدا کنند که این موضوع مطابق با مفهوم پرخاشگری جایگزین شده^{۲۳} می‌باشد (مارکوس - نیوهال^{۲۴} و همکاران، ۲۰۰۰). سوء استفاده یا پرخاشگری جایگزین شده، شکلی از بدرفتاری نسبت به یک هدف غیر از منبع اصلی برانگیختگی و عامل بدرفتاری بوده و عموماً در قالب چارچوب فرضیه ناکامی - پرخاشگری قرار می‌گیرد (تدسچی و نرمن^{۲۵}، ۱۹۸۵). با توجه به مفهوم پرخاشگری جایگزین شده، سرپرستانی که بی‌عدالتی تعاملی را از جانب روسای مستقیم خود تجربه می‌کنند، تمایل دارند که این درماندگی و استیصال یا خشم خود را بر سر زیردستانی که توانایی لازم برای دفاع از خود را ندارند، تخلیه کنند. مهداد و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود یا عنوان "رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با میل به خشونت در محیط کار" دریافتند که بین عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی و عدالت تعاملی با خشونت فیزیکی، خشونت کلامی و خشونت کلی رابطه منفی و معنی‌دار وجود دارد. تپر و همکاران (۲۰۰۶) نیز در پژوهش خود رابطه منفی میان عدالت رویه‌ای و سرپرستی توهین‌آمیز را تایید کردند. ژانگ و بدنال^{۲۶} (۲۰۱۵) با استفاده از روش فراتحلیل به بررسی پیشایندهای سرپرستی توهین‌آمیز پرداختند. آنها در پژوهش خود، به این نتیجه رسیدند که عدالت تعاملی و رویه‌ای سرپرستان از عوامل موثر بر بروز سرپرستی توهین‌آمیز است. آری و همکاران (۲۰۰۷) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز رابطه‌ای منفی وجود دارد. بر این اساس فرضیه اول پژوهش بدین صورت می‌باشد:

فرضیه ۱. ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی دارای رابطه منفی و معنادار با بروز سرپرستی توهین‌آمیز می‌باشد. هرسی و بلانچارد^{۲۷} سبک رهبری را که به عنوان یکی از مهمترین مفاهیم تئوری اثربخشی رهبری می‌باشد، بدین گونه تعریف می‌کند: سبک رهبری عبارتست از الگوهای رفتاری که رهبر به هنگام هدایت کردن فعالیت‌های دیگران از خود نشان می‌دهد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۹۵). بنابراین سبک رهبری نشان‌دهنده شیوه‌ای است که رهبران رفتارهای خاصی را از خود بروز می‌دهند که این رفتارها بر ادراکات زیردستان نفوذ پیدا کرده و در نهایت بر سایر رفتارهای زیردستان تاثیر می‌گذارد (آری و همکاران، ۲۰۰۷). رهبری خودکامه در نقطه مقابل رهبری دمکراتیک و تساوی‌خواه قرار دارد. باس (۱۹۹۰) اشاره می‌کند که رهبران دمکراتیک از قدرتشان در جهت ایجاد مجموعه‌ای از الزامات استفاده کرده که پیروان را به مشارکت در تصمیم‌گیری درباره آنچه که باید انجام دهند، ترغیب می‌کند

(باس، ۱۹۹۰). در نقطه مقابل، سبک رهبری خودکامه به تعیین ساختار سازمانی، فراهم کردن اطلاعات، تعیین آنچه که باید انجام شود، تعیین قوانین و نقش‌ها، دادن وعده پاداش برای فرمانبرداری و تهدید به مجازات به علت نافرمانی؛ تمایل دارند (آری و همکاران، ۲۰۰۷). چنگ^{۲۸} و همکاران (۲۰۰۴) سبک رهبری خودکامه (استبدادی) را به عنوان "رفتارهای رهبری که کنترل و اقتدار مطلق رهبر را بر زیرستان اثبات کرده و اطاعت بی‌چون و چرای زیرستان را مطالبه می‌کنند" تعریف می‌کنند (چنگ و همکاران، ۲۰۰۴). استبداد، خودبزرگ‌بینی، تمایل به داشتن قدرت بیش از حد بر دیگران، حل تعارض به شیوه جبری، تنبیه‌های نامتناسب با شرایط، بی‌اعتمادی به کارکنان، شعار دادن، سرزنش زیرستان به علت اشتباهات خود، در نقطه خفه کردن نظر مخالفان و مخالفت ورزیدن با روابط غیررسمی در سازمان از جمله ویژگی‌های رهبران خودکامه است (اشفورث^{۲۹}، ۱۹۹۴). همچنین سبک رهبری خودکامه نشان‌دهنده تسلط شخصی بیش از حد بر زیرستان، متمرکزکننده قدرت در شخص رهبر و ایجادکننده تصمیم‌گیری‌های یک‌طرفه می‌باشد. این ویژگی‌های سبک رهبری خودکامه نشان می‌دهد که طرفداران این سبک رهبری می‌خواهند قید و بندها و محدودیت‌هایی که در مقابل نمایش رفتارهایی که عدم تقارن قدرت در روابط سرپرست-زیردست را برجسته می‌کنند، کاهش دهند (سیو^{۳۰} و همکاران، ۲۰۰۴). به این ترتیب به نظر می‌رسد، سبک رهبری خودکامه به علت تمایل برای داشتن کنترل بیش از حد و افزایش قدرت خود به سمت سرپرستی توهین‌آمیز تمایل داشته باشد. آری و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رابطه‌ای مثبت بین سبک رهبری خودکامه و سرپرستی توهین‌آمیز وجود دارد. همچنین ژانگ و بدنال (۲۰۱۵) در پژوهش فراتحلیل خود وجود رابطه مثبت و معنادار بین سبک رهبری خودکامه و سرپرستی توهین‌آمیز را تایید کردند. بر این اساس فرضیه دوم پژوهش بدین صورت می‌باشد:

فرضیه ۲: سبک رهبری خودکامه تاثیر مثبت و معناداری بر بروز سرپرستی توهین‌آمیز دارد.

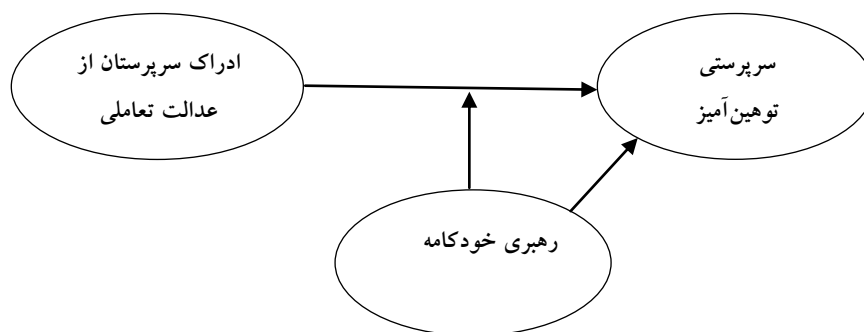
اثرات متقابل عدالت تعاملی سرپرستان و سبک رهبری خودکامه

بر مبنای دیدگاه کنش متقابل (هاتراپ و جکسون^{۳۱}، ۱۹۹۶) به نظر می‌رسد که ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سبک رهبری خودکامه در هنگام تاثیرگذاری بر سرپرستی توهین‌آمیز، تاثیرات متقابلی نیز بر هم خواهند داشت. بر مبنای فرضیه ناکامی - پرخاشگری، کارکنی که از رسیدن به هدف خویش توسط همکار یا سرپرست محروم می‌گردد، مستقیماً نسبت به منبع ناکام‌کننده، پرخاشگری می‌کند (مهرداد و همکاران، ۱۳۹۱). ادراک بی‌عدالتی تعاملی یک تجربه بد و بی‌ارزی‌جویانه را ایجاد می‌کند. سرپرستانی که بی‌عدالتی تعاملی را از جانب روسای مستقیم خود تجربه می‌کنند، احساس خشم، هتک حرمت و استیصال خواهند کرد. اگر چه در چنین شرایطی و با وجود یک تجربه بد و بی‌ارزی‌جویانه، احتمال بروز رفتارهای غیربهره‌ور مانند سرپرستی توهین‌آمیز سرعت پیدا خواهد کرد، ولی احتمال بروز چنین رفتارهایی تا حدی زیادی بستگی به این دارد که فرد به چه شکلی و چگونه نسبت به آن موقعیت و تجربه بد و بی‌ارزی‌جویانه از خود واکنش نشان دهد (آری و همکاران، ۲۰۰۷). نوع واکنش نسبت به این وضعیت (ادراک بی‌عدالتی تعاملی و ایجاد احساس خشم و استیصال) و اینکه آیا چنین وضعیتی منجر به رفتارهای انحرافی می‌شود یا نه؛ بستگی به میزان محدودیت‌ها و کنترل‌کننده‌هایی که باعث رفتارهای بازدارنده می‌شوند، دارد (رابینسون و بنت^{۳۲}، ۱۹۹۷). یکی از این محدودیت‌ها و کنترل‌کننده‌ها، سطوح پایین سبک رهبری خودکامه می‌باشد. همانطور که اشاره شد، افرادی که از خودکامگی بالایی در سبک رهبری خود برخوردار هستند دارای محدودیت‌های داخلی کم و در مقابل دارای تمایل بالایی برای کنترل دیگران بوده و در نتیجه چنین حالتی، رفتارهایی مانند

نادیده گرفتن نظرات زیردستان، کاهش میزان مشارکت زیردستان و اصرار و پافشاری بر اطاعت مطلق زیردستان بوجود می‌آید (فار و چنگ^۳، ۲۰۰۰). تجربه بد از بی‌عدالتی تعاملی شرایط مطلوبی برای افرادی که تمایل شدیدی به کنترل دیگران دارند بوجود آورده و آنها را به سمت سرپرستی توهین‌آمیز سوق می‌دهد. بعضی از پژوهش‌ها نقش تعدیل‌گری متغیرهای فردی مختلفی را بر رابطه بین ادراک بی‌عدالتی و بروز رفتارهای غیربهره‌ور بررسی نموده‌اند (اکوئینو و همکاران، ۲۰۰۴) ولی نقش رفتارهای ضد بهره‌ور سرپرستان تاکنون بررسی نشده است که بر این اساس فرضیه سوم به صورت زیر خواهد بود:

فرضیه ۳. سبک رهبری خودکامه رابطه بین ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز را تعدیل می‌کند.

بر مبنای مبانی نظری، مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر خواهد بود. متغیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی به عنوان متغیر مستقل؛ متغیر سرپرستی توهین‌آمیز به عنوان متغیر وابسته و متغیر سبک رهبری خودکامه هم به عنوان متغیر مستقل و هم به عنوان متغیر تعدیل‌گر ایفای نقش می‌کند.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

جامعه آماری پژوهش شامل ۱۲۶ نفر از سرپرستان شعب بانک سپه شهر شیراز بود که تعداد نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران مربوط به جامعه محدود، ۹۵ نفر تعیین شد که در نهایت بر اساس داده‌های ۸۸ پرسشنامه عودت داده شده و قابل تحلیل، تجزیه و تحلیل‌های آماری صورت گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه شامل پرسشنامه‌های عدالت تعاملی نیهوف و مورمن^{۳۴} (۱۹۹۳)؛ سبک رهبری خودکامه چنگ و همکاران (۲۰۰۴) و سرپرستی توهین‌آمیز تپر (۲۰۰۰) بود. برای سنجش روایی ابزار پژوهش، پرسشنامه‌ها در اختیار چند تن از اساتید صاحب‌نظر قرار گرفت و روایی صوری و محتوای آنها مورد تایید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش نیز به کمک آلفای کرونباخ ارزیابی شد و با توجه به اینکه آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها بالاتر از ۰/۷ بود، پایایی ابزار پژوهش تایید گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی ال اس (نسخه ۲) استفاده شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

از جهت ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان، ۵۲ نفر (۵۹/۱ درصد) مرد و ۳۶ نفر (۴۰/۹ درصد) زن بودند. سن ۱۴ نفر (۱۵/۹ درصد) بین ۲۰ تا ۳۰ سال؛ ۳۶ نفر (۴۰/۹ درصد) بین ۳۰ تا ۴۰ سال؛ ۲۲ نفر (۲۵ درصد) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۱۶ نفر (۱۸/۲ درصد) بالای ۵۰ سال بود. از نظر سابقه خدمت؛ ۳۰ نفر (۳۴/۱ درصد) زیر ۱۰ سال، ۴۲ نفر (۴۷/۷ درصد) بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۱۶ نفر (۱۸/۲ درصد) بین ۲۰ تا ۳۰ سال سابقه خدمت داشتند. همچنین ۲۰ نفر (۲۲/۷ درصد) پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات دیپلم و فوق دیپلم؛ ۵۰ نفر (۵۶/۸ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی و ۱۸ نفر (۲۰/۵ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند.

در ادامه برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از تکنیک‌های تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در این تحقیق به دلیل کم بودن تعداد نمونه آماری تحقیق و نرمال نبودن داده‌ها، برای تأیید مدل و پاسخ به فرضیه‌های تحقیق از روش حداقل مربعات جزئی^{۳۵} استفاده شده است. جدول شماره ۱، میانگین واریانس تبیین شده^{۳۶}، پایایی ترکیبی^{۳۷}، ضریب تعیین و آلفای کرونباخ را نشان می‌دهد. مقادیر پایایی ترکیبی بین ۰ تا ۱ می‌باشد و جایگزینی برای آلفای کرونباخ است. مقدار این شاخص نباید کمتر از ۰/۶ باشد. به این شاخص نسبت دیلون-گلدشتاین نیز گفته می‌شود (چین و نیوستد^{۳۸}، ۱۹۹۹). علاوه بر روایی سازه، با کمک شاخص میانگین واریانس تبیین شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس تبیین شده بالاتر از ۰/۵ هستند (روایی تشخیصی).

شاخص نیکویی برازش مدل^{۳۹}

این شاخص سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده را نشان می‌دهد و برابر است با:

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \sqrt{R^2}$$

که در آن \overline{AVE} و $\overline{R^2}$ میانگین AVE و R^2 می‌باشد. بالا بودن شاخص مقدار GOF از ۰/۴ برازش مدل را نشان می‌دهد. در این پژوهش، مقدار شاخص برازش مدل برابر ۰/۵۲۰۳ شده است و نشان از برازش مناسب (بالای ۰/۴) مدل دارد.

جدول (۱): شاخص روایی، پایایی و برازش مدل

متغیرها	میانگین واریانس تبیین شده	پایایی ترکیبی	ضریب تعیین	آلفای کرونباخ	شاخص نیکویی برازش مدل
ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی	۰/۷۱۸۱	۰/۹۵۷۷	۰/۰۰۰	۰/۹۵۰۶	
سبک رهبری خودکامه	۰/۷۰۶۷	۰/۹۵۵۶	۰/۰۰۰	۰/۹۴۷۳	۰/۵۲۰۳
سرپرستی توهین‌آمیز	۰/۷۶۳۸	۰/۹۶۶۷	۰/۳۷۳	۰/۹۶۱۳	

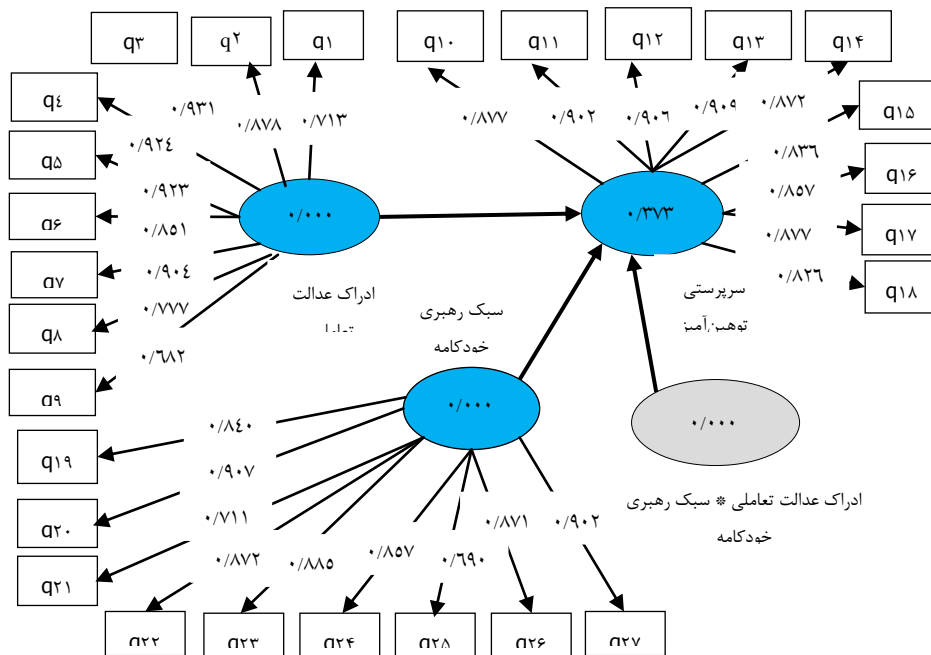
جدول شماره ۲، ماتریس همبستگی بین متغیرهای تحقیق و شاخص اعتبار منفک^{۴۰} را نشان می‌دهد. قطر اصلی، ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده و پایین قطر اصلی، ضرایب همبستگی پیرسون را نشان می‌دهد. لازمه تأیید روایی منفک بیشتر بودن مقدار ریشه دوم میانگین واریانس تبیین شده از تمامی ضرایب همبستگی متغیر مربوط با باقی متغیرها است (فورنل و لارکر^{۴۱}، ۱۹۸۱). تمامی ضرایب همبستگی در سطح خطای کمتر از ۱٪ مثبت و معنادار هستند.

جدول (۲): ماتریس همبستگی و روایی منفک

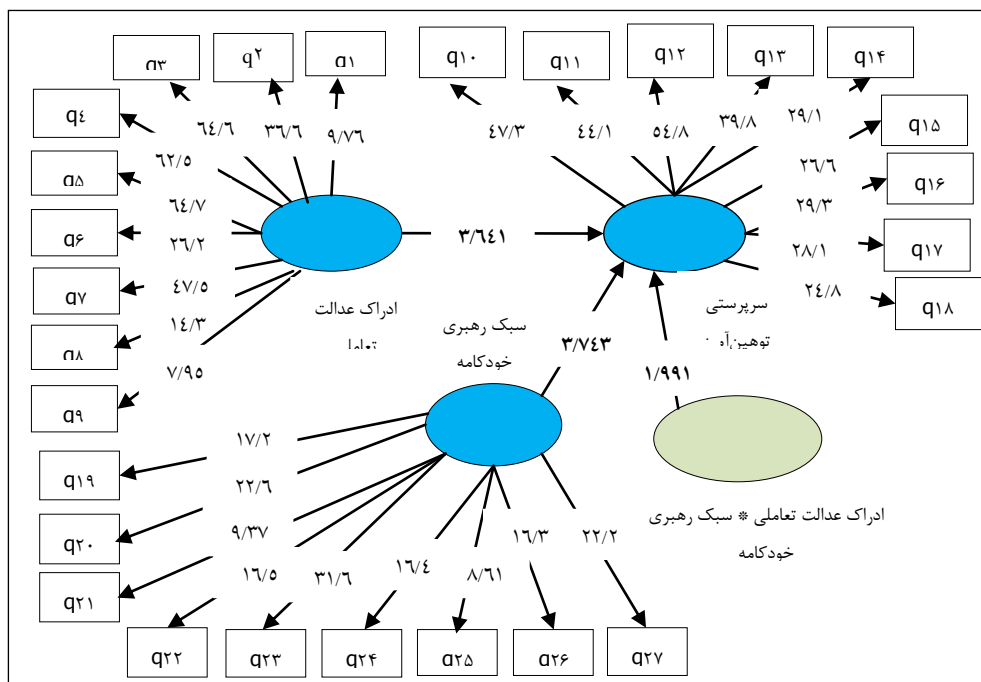
متغیرهای پنهان	(۱)	(۲)	(۳)
۱) ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی	۰/۸۴۷ (جذر AVE)	۰	۰
۲) سبک رهبری خودکامه	- ۰/۴۴۱۳	۰/۸۴۰۶ (جذر AVE)	۰
۳) سرپرستی توهین آمیز	- ۰/۴۴۸۶	۰/۵۴۶	۰/۹۷۳۹ (جذر AVE)

نمودار ۱ مدل معادلات ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در این مدل متغیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی برونزا و متغیر سرپرستی توهین آمیز درونزا می‌باشد. متغیر سبک رهبری خودکامه نقش متغیر تعدیلگر را ایفا می‌کند. همانگونه که در نمودار شماره ۱ مشخص است تمامی مقادیر بارهای عاملی از ۰/۵ بیشتر شده‌اند، و همچنین مقادیر محاسبه شده t (طبق نمودار شماره ۲) برای هر یک از بارهای عاملی هر نشانگر با سازه یا متغیر پنهان خود بالای ۱/۹۶ است؛ لذا می‌توان همسویی سؤالات پرسشنامه برای اندازه‌گیری مفاهیم را در این مرحله معتبر دانست. در واقع نتایج نشان می‌دهد آنچه محقق توسط سؤالات پرسشنامه قصد سنجش آن‌ها را داشته است توسط این ابزار محقق شده است. لذا روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است. نمودار شماره ۲ مدل بوت‌استرپ را در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t -value) نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند. بر طبق این مدل، ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد.

فصلنامه رسالت مدیریت دولتی



نمودار (۱): مدل در حالت تخمین ضرایب استاندارد



نمودار (۲): مدل در بوت استرپ در حالت قدر مطلق معناداری (t-value)

در جدول شماره ۳ خلاصه نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است:

جدول (۳): ضرایب مسیر(بتا)، آماره تی و نتیجه فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	جهت رابطه	تی	بتا	فرضیات تحقیق
رد نشد	-	۳/۶۴۱	۰/۳۰۲	ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی ← سرپرستی توهین‌آمیز
رد نشد	+	۳/۷۴۳	۰/۳۵۰	سبک رهبری خودکامه ← سرپرستی توهین‌آمیز
رد نشد	+	۱/۹۹۱	۰/۱۶۴	سبک رهبری خودکامه × ادراک سرپرستان از عدالت‌تعاملی ← سرپرستی توهین‌آمیز

پس از تایید نقش تعدیل‌گری سبک رهبری خودکامه در رابطه بین دو متغیر ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز، نوبت به تعیین شدت اثر متغیر تعدیل می‌رسد. هنسلا و فاسوت (۲۰۱۰) با استفاده از فرمول اندازه تاثیر کوهن، فرمول زیر را برای تعیین شدت اثر تعدیلی معرفی نموده‌اند:

$$f^2 = \frac{\text{ضریب تعیین بدون تعدیل‌گر} - \text{ضریب تعیین با تعدیل‌گر}}{1 - \text{ضریب تعیین با تعدیل‌گر}}$$

$$f^2 = \frac{0/373 - 0/352}{1 - 0/373} = 0/033$$

مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای f^2 به ترتیب نشان از شدت اثر تعدیلی ضعیف، متوسط و قوی است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳) که بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت متغیر تعدیل‌گر سبک رهبری خودکامه دارای شدت اثر تعدیلی ضعیف می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

در فرضیه اول پژوهش، با توجه به این که مقدار آماره t خارج بازه معناداری است، با احتمال $۰/۹۵$ ادعای محقق مبنی بر این که «ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی بر بروز سرپرستی توهین‌آمیز تاثیر معناداری دارد» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای منفی می‌توان گفت ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی بر سرپرستی توهین‌آمیز تأثیر مستقیم و منفی دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های همکاران (۱۳۹۱)؛ آری و همکاران (۲۰۰۷) و ژانگ و بدنال (۲۰۱۵) همسو و مطابق بوده و تاییدکننده فرضیه ناکامی - پرخاشگری می‌باشد. با توجه به نتایج این فرضیه، ادراک بی‌عدالتی در سازمان به این مطلب اشاره دارد که کارکنان عمیقاً نسبت به میزان عدالت حاکم بر رفتاری که از سوی دیگران نسبت به آنها روا داشته می‌شود، حساسیت به خرج می‌دهند. وقتی سرپرستان ادراک بی‌عدالتی تعاملی را از جانب روسای مستقیم خود تجربه می‌کنند، با احتمال بیشتری به اقدامات تند و ناملایم مبادرت می‌ورزند. بنابراین ادراک بی‌عدالتی تعاملی نقش مهمی در بروز رفتارهای انحرافی در سازمان ایفا می‌کند. از منظر دیگر، ادراک بی‌عدالتی تعاملی یکی از پیشایندهایی است که منجر به بروز سرپرستی توهین‌آمیز می‌گردد. سرپرستی توهین‌آمیز به دلیل رفتارهای توهین‌آمیز و تند در بین زیردستان و همچنین توهین به شخصیت زیردست و در نهایت ترس از مراجعت زیردست به سمت وی در بروز مشکلات، می‌تواند هزینه‌های زیادی را بر سازمان تحمیل کند. همچنین باید بیان نمود که این گونه رهبری موجب کاهش رفاه افراد، افزایش تعارض در سازمان و افزایش فشار روانی منفی اعضای سازمان می‌شود. برخی از دیگر مطالعات مستقلاً نشان داده‌اند که این گونه رهبری باعث رفتارهای منفی سازمانی، کاهش رضایت شغلی، ادراک بی‌عدالتی و کاهش تعهد عاطفی کارکنان در سازمان می‌شود. حال برای کاهش این رفتارهای مخرب، پیشنهاد می‌شود:

- ۱) مدیران با بکارگیری آگاهانه سبک رهبری، تقویت رفتارهای عادلانه، شناسایی علل و عوامل کم‌انگیزه بودن سرپرستان و همچنین توجه کافی نسبت به رفتارهای منصفانه؛ زمینه کاهش رفتارهای انحرافی را در سازمان خود فراهم آورند.
- ۲) از آنجا که آشکارترین چهره رهبر زهرآگین در سرپرستی توهین‌آمیز او رخ می‌نماید، شایسته است اعضای سازمان با فنون رفتاری مواجهه کارکردی با رفتارهای بی‌ادبانه و توهین‌آمیز مدیران آشنا شوند تا در هنگام عمل از آنها استفاده کنند.

در فرضیه دوم پژوهش، با توجه به این که مقدار آماره t خارج بازه معناداری است، با احتمال $۰/۹۵$ ادعای محقق مبنی بر این که «سبک رهبری خودکامه بر بروز سرپرستی توهین‌آمیز تاثیر معناداری دارد» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت سبک رهبری خودکامه بر سرپرستی توهین‌آمیز تأثیر مستقیم و مثبت دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های آری و همکاران (۲۰۰۷) و ژانگ و بدنال (۲۰۱۵) همسو و مطابق می‌باشد. در عرصه انجام فعالیت‌های رهبری، گاه رهبران از سطوح بالا، دچار گرایش‌های خاص رفتاری می‌شوند که چه بسا بخشی از این گرایش‌ها چندان مطلوب و خوشایند نباشند. یکی از این سبک‌های رهبری که در عمل شواهد به نسبت قابل توجهی برای آن وجود دارد، رهبری خودکامه یا استبدادی است. رهبر خودکامه به منظور ایجاد محیطی در جهت منفعت خود و کنترل بیشتر، دیگران را تهدید و در آنها ایجاد ترس می‌کند. رهبر خودکامه از قدرتش در برابر کسی که در موقعیت ضعیف‌تر قرار دارد، استفاده روانی یا جسمی می‌کند. چنین رهبری از رفتارهای توهین‌آمیز خود لذت می‌برد و چنانچه چنین رهبری به طور جدی به چالش کشیده شود، دچار ترس و عقب نشینی شده و سپس در زمان مناسب انتقام می‌گیرد. بدین ترتیب یک رهبر خودکامه همواره به دنبال اثبات

موقعیت و کنترل خود بر زیردستان بوده و به همین دلیل مرتباً رفتارهایی همچون بی‌اعتمادی به کارکنان، استبداد، خودبزرگ‌بینی که از مصادیق سرپرستی توهین‌آمیز می‌باشند، از خود بروز می‌دهند. این گونه رفتارهای رهبری از مجرای ساختار بروکراتیک سازمان و مدیریت منابع انسانی ناکارآمد سازمانی محقق می‌شود. از این رو، پیشنهاد می‌شود:

- ۱) مادام که امکان‌پذیر است، در ایجاد ساختار سازمانی ارگانیک-دموکراتیک و رفع ناکارآمدی مدیریت منابع انسانی سازمان از طریق اعمال شایسته‌سالاری، اصلاح نظام تشویق و تنبیه و نظارت، تقویت ثبات مدیریتی و رفع ابهام از مشاغل اهتمام ورزیده شود، تا اگر در آینده مدیریت ارشد سازمان تغییر کرد و به این گونه رفتارهای رهبری تمایل نشان داد، محملی برای تحقق منویات خود نداشته باشد.
- ۲) از نظر دیگر شایسته است مراجع قانونی و ذیصلاح تصمیم‌ساز و سیاست‌گذار، خود با رعایت تعهد و اخلاق، از سیاست‌زدگی پرهیز کنند و هوشمندانه به وضع سیاست‌های اثربخش و کارآمد در بخش دولتی بپردازند. این مسئله به ویژه در انتصاب مدیران و فرآیند انجام آن قابل تأکید است. در این راستا، گزینش مدیران دولتی و رصد ویژگی‌هایی مانند جاه‌طلبی، خودکامگی، خودشیفتگی، سرپرستی توهین‌آمیز و دمدمی مزاج بودن در آنها شایسته است.

همچنین با توجه به تبعات منفی خودکامگی و وجود رهبران خودکامه در سازمان، پیشنهاد می‌شود:

- ۱) با تدوین خط‌مشی و دستورالعمل‌ها، زمینه پیشگیری از بروز خودکامگی را فراهم کرد. ایجاد یک خط‌مشی و دستورالعمل که خودکامگی را تعریف و تعاریف منطقی از رفتارهای قابل قبول و غیرقابل قبول در محل کار را ارائه می‌دهد به کارکنان و رهبران سازمانی در شناسایی و برخورد مناسب با خودکامگی و کاهش یا حذف چنین رفتارهایی کمک خواهد کرد.
- ۲) همچنین پیشنهاد می‌شود جهت حمایت از حقوق کارکنان و کاهش یا جلوگیری از بروز رهبری خودکامه در سازمان، فرایندهای گزارش‌دهی و تشویق گزارش‌دهی که در واقع عبارت است از ایجاد فرایندهای گزارش‌دهی، رسیدگی و وساطت برای رسیدگی به شکایات کارکنان در مورد سرپرستان یا دیگر همکاران، ایجاد گردد.

در فرضیه سوم پژوهش، با توجه به این که مقدار آماره t خارج بازه معناداری است، با احتمال $0/95$ ادعای محقق مبنی بر این که «سبک رهبری خودکامه رابطه ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز را تعدیل می‌کند» تأیید می‌گردد. با توجه به وجود ضریب بتای مثبت می‌توان گفت سبک رهبری خودکامه بر رابطه ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز تأثیر مستقیم و مثبت دارد. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش آری و همکاران (۲۰۰۷) همسو و مطابق می‌باشد. نتایج نشان داد سرپرستی توهین‌آمیز توسط اثرات متقابل ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی و ویژگی‌های سبک رهبری خودکامه تحت تأثیر قرار می‌گیرد. وجود تمایل شدید به کنترل بیش از حد دیگران و تسلط بر زیردستان در سرپرستان دارای خودکامگی بالا در سبک رهبری و ناتوانی این سرپرستان در مدیریت کردن احساساتشان، زمینه‌ساز بروز سرپرستی توهین‌آمیز خواهد بود (اشفورت، ۱۹۹۷). یافته‌ها نشان دادند که با وجود اینکه ادراک سرپرستان از عدالت تعاملی، به عنوان یک محرک و عامل انگیزاننده در جهت بروز سرپرستی توهین‌آمیز می‌باشد، این موضوع در سرپرستان دارای سبک رهبری با خودکامگی بالاتر، بیشتر نمود پیدا می‌کند. این نتایج با نتایج پژوهش‌های اسکارلیکی و همکاران (۱۹۹۹)، اکوئینو و همکاران (۲۰۰۴) و آری و همکاران (۲۰۰۷) همسو بوده و تأییدکننده دیدگاه

کنش متقابل در درک بروز رفتارهای غیربهره‌ور که توسط رایبسون و بنت (۱۹۹۷) و مهداد و همکاران (۱۳۹۱) مورد بحث قرار گرفته، می‌باشد. اغلب دیده شده است که رفتار رهبران خودکامه بر روحیه و عملکرد سازمان تأثیر منفی دارد. سبک رهبری خودکامه نشان‌دهنده تسلط شخصی بیش از حد بر زیردستان، متمرکز کننده قدرت در شخص رهبر و ایجادکننده تصمیم‌گیری‌های یک‌طرفه می‌باشد. همین ویژگی‌های سبک رهبران خودکامه باعث بروز پدیده سرپرستی توهین‌آمیز می‌گردد که در این حالت عزت نفس زیردستان را نشانه می‌گیرد و باعث تخریب عزت نفس ایشان می‌گردد. از سویی دیگر، رهبران خودکامه نقش تعدیل‌کننده‌ای در ارتباط ادراک سرپرستان از بی‌عدالتی تعاملی و سرپرستی توهین‌آمیز دارد. بنابراین با توجه به مباحثی که مطرح شد و همچنین طبق نتایج فرضیات برای کاهش اثرات این سبک رهبری پیشنهادهای ذیل به صورت کلی ارائه می‌گردد:

- ۱) شناسایی صحیح افراد شایسته برای پست‌های ارشد و آموزش نقاط قوت و ضعف سبک‌های مختلف رهبری به این افراد بر اساس نوع سازمان و مأموریت آن.
- ۲) ایجاد کمیته‌های کاری تخصصی به منظور نظارت بر کار رهبر، افزایش میزان مشارکت سرپرستان و زیردستان در تصمیمات کاری.
- ۳) موازین برقراری عدالت، اعم از عدالت تعاملی، اطلاعاتی، بین فردی بیش از پیش در سازمان رعایت شود.
- ۴) از آنجا که بی‌عدالتی به نوبه خود در زهراگین شدن سازمان سهیم است تقویت چارچوب موازین عادلانه و نیز ایجاد فضایی باز برای اعضای سازمان به منظور ارائه نظر و احیاناً نقد کاستی‌های موجود سازمان می‌تواند از درجه سمیت بکاهد و چه بسا به نادر شدن مظاهر آن در سازمان بینجامد.

منابع و مأخذ

- جزینی، ن.، سلطانی، ش. (۱۳۹۵) «بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر تعهد سازمانی در پرتو اعتماد سازمانی»، مجله مدیریت توسعه و تحول. شماره ۲۵، ص ۳۶-۲۷.
- داوری، ع.، رضا زاده، آ. (۱۳۹۳) «مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS»، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- مهداد، ع. (۱۳۸۹) «روانشناسی صنعتی و سازمانی»، تهران: انتشارات جنگل.
- مهداد، ع.، طبخ عشقی، ی.، مهدیزاکان، ا. (۱۳۹۱) «رابطه عدالت سازمانی ادراک شده با میل به خشونت در محیط کار»، یافته‌های نو در روان‌شناسی. سال هفتم، شماره ۲۳، ص ۳۶-۱۹.
- هرسی، پ.، بلانچارد، ک. (۱۳۹۵) «مدیریت رفتار سازمانی»، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران: موسسه انتشارات امیر کبیر.

Ambrose, M. L., Eabright, M. A., & Schminke, M. M. (2002) "Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol.89, pp.947-965.

Aquino, K., Galperin, B. L., & Bennett, R. J. (2004) "Social status and aggressiveness as moderators of the relationship between interactional justice and workplace deviance". *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.34, pp.1001-1029.

- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999) "Justice constructs, negative affectivity, and employee deviance: A proposed model and empirical test". *Journal of Organizational Behavior*, Vol.20, pp.1073-1091.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L., & Debrah, Y. A. (2007) "Antecedents and Outcomes of Abusive Supervision: Test of a Trickle-Down Model". *Journal of Applied Psychology*, Vol.92, No. 1, pp. 191-201.
- Ashforth, B. (1994) "Petty tyranny in organizations". *Human relations*, Vol.47, No.7, pp.755- 778.
- Ashforth, B. (1997) "Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol.14, pp.126-140
- Bass, B. M. (1990) "*Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*" (3rd ed.). New York: Free Press.
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (1998) "Revenge in organization: The good, the bad, and the ugly". In R. Griffin, A. O'Leary-Kelly, & J. Collins (Eds.), *Dysfunctional behavior in organizations: Non-violent dysfunctional behavior* (pp. 49-67). Stamford, CT: JAI Press.
- Bies, R. J., Tripp, T. M., & Kramer, R. M. (1997) "*At the breaking point: Cognitive and social dynamics of revenge in organizations*", Thousand Oaks: Sage Publications.
- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004) "Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations". *Asian Journal of Social Psychology*, Vol.7, pp.89-117.
- Chin, W. W., & Newsted, P. R. (1999) "*Structural equation modeling analysis with small samples using PLS, in rick hoyle(ed)*", Statistical strategies for small samples research, sage Publications: pp. 307-341.
- Colquitt, J. A. (2001) "On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure". *Journal of Applied Psychology*, Vol.86, pp. 386-400.
- Farh, J. L., & Cheng, B. S. (2000) "A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations". In J. T. Li, A. S. Tsui, & E. Weldon (Eds.), *Management and organizations in the Chinese context* (pp. 94-129). London: MacMillan.
- Folger, R., & Konovsky, M. (1989) "Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions". *Academy of Management Journal*, Vol. 32, pp.115-130.
- Fornell, C., & Lacker, D. F. (1981) "Evaluation structural equation models with unobserved variables and measurement error". *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No .1, pp. 39-50.
- Glomb, T. M. (2002) "Workplace anger and aggression: Informing conceptual models with data from specific encounters". *Journal of Occupational Health*. 7 (1), pp: 20-36.
- Kennedy, D. B., Homant, R. J., & Homant, M. R. (2004) "Perceptions of injustice as a predictor of support for work place aggression". *Journal of Business and Psychology*. Vol.18, pp: 323-336.

- Marcus-Newhall, A., Pedersen, W. C., Carlson, M., & Miller, N. (2000) "Displaced aggression is alive and well: A meta-analytic review". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.78, pp.670 – 689.
- Pelletier, K. L. (2010). "Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric". *Leadership*, Vol.6, No.4, pp.373-389.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1997) "Workplace deviance: Its definition, its manifestations, and its causes". *Research on Negotiations in Organizations*, Vol.6, pp. 3–27.
- Schweiger, D. M., Ivancevich, J. M., & Power, F. R. (1987) "Executive actions for managing human resources before and after acquisition". *Academy of Management Executive*, Vol.1, pp.127–138.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Taylor, S. M., Coyle-Shapiro, J., Liden, R. C., Parks, J. M., et al. (2004) "The employee– organization relationship: A timely concept in a period of transition". In J. Martocchio & G. Ferris (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (Vol.23, pp. 291–370). Greenwich, CT: JAI Press.
- Skarlicki, D. P., Folger, R. (1997) "Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice". *Journal of Applied Psychology*, Vol .82, pp. 434 – 443.
- Skarlicki, D. P., Folger, R., & Tesluk, P. (1999) "Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation". *Academy of Management Journal*, Vol.42, pp.100 –108.
- Tedeschi, J. T., & Norman, N. (1985) "A social psychological interpretation of displaced aggression". In E. J. Lawler (Ed.), *Advances in group processes* (Vol. 2, pp. 29 –56). Greenwich, CT: JAI Press.
- Tepper, B. J. (2000) "Consequences of abusive supervision". *Academy of Management Journal*, Vol.43, pp. 178 –190.
- Tsui, A. S., Wang, H., Xin, K., Zhang, L. H., & Fu, P. P. (2004) "Let a thousand flowers bloom: Variation of leadership styles among Chinese CEOs". *Organizational Dynamics*, Vol .33, pp.5–20.
- Yukl, G. (2013) "*Leadership in organizations*" (8nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, K. M. (2002) "Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior". *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, pp.1068 –1076.
- Zhang, Y., & Bednall, T. C. (2016) "Antecedents of abusive supervision: A meta-analytic review". *Journal of Business Ethics*, Vol.139, No.3, pp. 455-471.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lambert, L. S. (2006) "Procedural injustice, victim precipitation, and abusive supervision". *Personnel Psychology*, Vol.59, No.1, pp. 101-123

یادداشت‌ها

¹ Yukl

² Bass

³ Abusive Supervision

⁴ Tepper

⁵ Pelletier

⁶ Zellars

⁷ supervisors' perceptions of interactional justice

⁸ authoritarian leadership style

⁹ Colquitt

- ¹⁰ *Ferris*
- ¹¹ *Folger & Konovsky*
- ¹² *Bies*
- ¹³ *Ambrose*
- ¹⁴ *Glomb*
- ¹⁵ *Kennedy*
- ¹⁶ *Aquino*
- ¹⁷ *Skarlicki & Folger*
- ¹⁸ *Schweiger*
- ¹⁹ *Baron and Neuman*
- ²⁰ *Inness*
- ²¹ *Aryee*
- ²² *Bies & Tripp*
- ²³ *Displaced aggression*
- ²⁴ *Marcus-Newhall*
- ²⁵ *Tedeschi & Norman*
- ²⁶ *Zhang & Bednall*
- ²⁷ *Hersey & Blanchard*
- ²⁸ *Cheng*
- ²⁹ *Ashforth*
- ³⁰ *Tsui*
- ³¹ *Hatrup & Jackson*
- ³² *Robinson & Bennett*
- ³³ *Farh & Cheng*
- ³⁴ *Neihoff & Moorman*
- ³⁵ *Partial Least Square*
- ³⁶ *Average Variance Extracted*
- ³⁷ *Composite Reliability*
- ³⁸ *Chin & Newsted*
- ³⁹ *GOF*
- ⁴⁰ *Discriminant Validity*
- ⁴¹ *Fornell & Lacker*