

## Research Paper



## Structural modeling of the effect of organizational justice in the leadership of abnormal behavior based on the mediating role of social undermining in education employees

Yousef Khademi <sup>1</sup>, Sadraddin Sattari <sup>2\*</sup>, Yousef Namvar <sup>3</sup>

1. Ph.D. Student in Educational administration, Department of Educational Sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

2. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Article Info:**

**Received:** 2023/04/17

**Accepted:** 2023/7/19

**PP:** 16

Use your device to scan and read the article online:



**DOI:** 10.22098/AEL.2023.13278.1308

**Keywords:**

leadership of abnormal behaviors, Organizational justice, Social undermining, Education.

**Abstract**

**Background and Objective:** The purpose of this research was to investigate the mediating role of social undermining in the relationship between organizational justice and leadership of abnormal behavior among education employees and urban schools principals of Ardabil province.

**research methodology:** The research method was applied in terms of objective and correlational in terms of descriptive method. The statistical population was of urban schools principals (3400 people) and education employees (250 people) of Ardabil province, which is 3650 people in total, and for selecting the sample size which was done by cluster sampling method, 348 people (301 schools principals and 47 employees) were selected as a sample. 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:** The results of the research showed that the coefficient of influence of the variable of organizational justice on the leadership of abnormal behaviors (0.56) is positive and significant, and of social undermining, is negative and inverse (-0.41), as well as the coefficient of the variable of social undermining on the leadership of abnormal behaviors (-0.79) was negative and inverse and also had a mediating role in the relationship between organizational justice and leadership of abnormal behaviors with a coefficient (-0.16).

**Conclusion:** Therefore, by observing organizational justice and leading abnormal behaviors, it is possible to prevent the occurrence of abnormal and undermining behaviors in the organization.

**Citation:** Khademi Y., Sattari S., Namvar Y. (2024). Structural modeling of the effect of organizational justice in the leadership of abnormal behavior based on the mediating role of social undermining in education employees. *Journal of Applied Educational Leadership*, 5 (2), 63-77. Persian

\*Corresponding author: Sadraddin Sattari

**Address:** Department of Educational Sciences, , Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran.

**Tel:** 09144511404

**Email:** sadraddin1356@yahoo.com

## 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 managers in education and training in leading abnormal behaviors can be related to positive and negative consequences on employees, such as the feeling of compliance or lack of organizational justice. Incorrect leadership style is related to low organizational justice and correct leadership is related to high organizational justice, and if the leadership does not respect justice, it will cause abnormal behavior in the organization (Zohoorparvande & Shokrollahi, 2017). Adhering to justice in a group like education, which is the largest administrative group in the country in terms of the number of employees and personnel, is not an easy task, and at the same time, it is one of the necessities that attention can lead to the job satisfaction of this group and leave effective changes in the entire society. (Noraeiashtiani, 2016). Considering that non-observance of organizational justice by itself brings many negative consequences, such as the occurrence of abnormal behavior, but it can be assumed that if there is another negative factor along with it, the situation will be much worse. A person who behaves abnormally in the work environment due to the have undermining of managers will have undermining with colleagues and managers, because when employees believe that they are treated unfairly at work, they decide to react negatively to managers and They will have undermining (Fredy et al, 2020). Social undermining is all the abnormal or oppressive behaviors that are imposed on the person during the work activity by the people who are related to the person in the work environment and causes the undermining of the person's abilities and the analysis of the person's progress and weakening the abilities such as establishing and maintaining positive interpersonal relationships, career success, mental health, popularity and credibility in the organization (Balavar et al, 2020).

### Methodology:

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), Krishnan's Organizational Justice Questionnaire (2020) 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	0.92	0.92
Organizational justice	0.83	0.89
leadership of abnormal behavior	0.77	0.81

Table (1) showed that the average extracted variance was also obtained for the social undermining questionnaire 0.92, organizational justice 0.89 and leadership of abnormal behaviors 0.81 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 justice was 0.83, 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.

## Results:

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 justice on the leadership of abnormal behaviors (0.56) is direct and positive, and it is negative and inverse on social undermining (-0.41), as well as the coefficient of the variable of social undermining on the leadership of abnormal behaviors (-0.79) is also negative and inverse. Also, the explained variance of variables of social undermining and leadership of abnormal behavior by organizational justice was equal to 0.32 and 0.52, respectively. The significance analysis of the relationships also shows that there is a direct relationship between organizational justice and leadership of aberrant behaviors (8.22) and with social undermining (7.40) and the relationship between social undermining and leadership of aberrant behaviors was also obtained (4.69), 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 justice on the leadership of deviant behaviors, with the mediation of social undermining, the bootstrap method and the resulting confidence interval were used, and the results showed that organizational justice is indirectly through social undermining with the leadership of deviant behaviors of employees and School principals have a negative relationship of -0.16 (upper limit -0.001 and lower limit -0.16) and it is significant, because the estimated t value was at the significance level of 2.01 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.

## Discussion and conclusion

The findings of the research show that at the level of the investigated society, the variable of organizational justice had a positive effect on the leadership of abnormal behaviors and had a negative and inverse effect on social undermining. Also, the variable effect of social undermining on the leadership of abnormal behaviors was negative, also had a mediating role in the relationship negative between organizational justice and leadership of abnormal behaviors of employees and school principals. Non-observance of organizational justice by higher-ranking officials leads to abnormal and undermining behavior by other employees, the discomfort of a teacher during the unfair and inappropriate treatment of a supervisor or a higher authority may affect the undermining of other teachers and in their subsequent dealings with managers. And maybe it has a negative effect with other employees and causes friction between them and they react with abnormal behaviors. Therefore, the officials and managers of human resources of education and training should, as a leader, take justice in their performance and dealings in the first step, and with the role of leadership, consider themselves a part of the them of the organization and be able to establish a useful relationship with the employees (Zahedbabelan & Ahmadi, 2022) and to encourage them by establishing a fair and intimate relationship and away from any friction with the employees and by creating a constructive interaction with the employees, they prevent the occurrence of abnormal and undermining behaviors between them. Considering the negative effect of non-observance of organizational justice in increasing social undermining and leading abnormal behaviors, it is suggested that managers and officials of education and other organizations pay attention to establishing organizational justice in all fields of work and communication and by preventing the occurrence of abrasive undermining, leading abnormal behaviors also do well.

## Reference:

- Balavar, M., Sayed ameri, M., Molavi, M. (2020). The Effect of social undermining on Organizational Agility with the Middle Role of Organizational Justice among Physical Education Teachers in West Azarbaijan Province. *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(19), 37-49. [DOI: 10.22084/smms.2020.20582.2489](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. [DOI: /10.51612/teunuleh.v1i2.34]
- Niazazir, 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: 10.34785/J010.2021.505]. (in persian)

**Structural modeling of the effect of organizational justice in the leadership of abnormal behavior based on the mediating role of social undermining in education employees**

---

- Nourai Ashtiani, M. (2016). Organizational Justice and Employee Performance, *Growth Yearbook*, 11, 100-107. (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. [<http://journalieaa.ir/article-1-350-en.html>].(in Persian)
- Zohoorparvande, V., & shokrollahi, M. (2017). The relationship between manager leadership behavior and organizational pessimistic considering the mediating role of organizational justice in education. *Research on Educational Leadership and Management*. 3(12), 111-148. [DOI:10.22054/jrlat.2019.35991.1402]. (in Persian).



## مقاله پژوهشی

## مدلیابی ساختاری تأثیر عدالت سازمانی در رهبری رفتارهای ناهنجار بر اساس نقش میانجی سایش اجتماعی در کارکنان آموزش و پرورش

یوسف خادمی<sup>۱</sup>، صدرالدین ستاری<sup>۲</sup> \*، یوسف نامور<sup>۳</sup> ID

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

۲. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

۳. دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۴/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۷/۱۹

شماره صفحات: ۱۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:

DOI: 10.22098/AEL.2023.13  
278.1308

## واژه‌های کلیدی:

رهبری رفتارهای ناهنجار، عدالت سازمانی، سایش اجتماعی، آموزش و پرورش

## چکیده

**مقدمه و هدف:** پژوهش حاضر با هدف، بررسی تأثیر عدالت سازمانی در رهبری رفتارهای ناهنجار بر اساس نقش میانجی سایش اجتماعی در بین کارکنان و مدیران مدارس شهری آموزش و پرورش استان اردبیل انجام شد.

**روش‌شناسی پژوهش:** روش تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نوع داده‌ها و نحوه اجرای پژوهش، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری، مدیران مدارس شهری (۳۴۰۰ نفر) و کارکنان (۲۵۰ نفر) در آموزش و پرورش استان اردبیل که جمعاً ۳۶۵۰ نفر بودند، می‌باشد و برای انتخاب حجم نمونه که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انجام شد، ۳۴۸ نفر (۳۰۱ نفر مدیر مدرسه و ۴۷ نفر از کارکنان) به‌عنوان نمونه انتخاب گردید. به منظور گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد، که ضریب آلفای پرسشنامه سایش اجتماعی ۰/۹۰ و پایایی ترکیبی ۰/۹۰، آلفای عدالت سازمانی ۰/۹۱ و ترکیبی ۰/۸۳ و آلفای رهبری رفتارهای ناهنجار نیز ۰/۸۳ و پایایی ترکیبی ۰/۷۷ ارزیابی شد. ضریب آلفای کل پرسشنامه ۰/۸۷ برآورد شد. برای تحلیل داده‌های پرسشنامه از نرم‌افزار SPSS26 و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) و نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد ضریب تأثیر متغیر عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار (۰/۵۶) مثبت و معنادار بوده و بر سایش اجتماعی (۰/۴۱-) منفی و معنادار است، همچنین ضریب تأثیر متغیر سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار (۰/۷۹-) منفی و معنادار بود و نیز سایش اجتماعی نقش میانجی در رابطه بین عدالت سازمانی و رهبری رفتارهای ناهنجار با ضریب (۰/۱۶-) داشت.

**بحث و نتیجه‌گیری:** بنابراین، با رعایت عدالت سازمانی و رهبری رفتارهای ناهنجار می‌توان از بروز رفتارهای ناهنجار و سایشی در سازمان جلوگیری کرد.

**استناد:** خادمی، یوسف؛ ستاری، صدرالدین؛ و نامور، یوسف. (۱۴۰۳). مدلیابی ساختاری تأثیر عدالت سازمانی در رهبری رفتارهای ناهنجار بر اساس نقش میانجی سایش اجتماعی در کارکنان آموزش و پرورش. فصلنامه علمی-پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۵ (۲)، ۶۳-۷۷.

\*نویسنده مسئول: صدرالدین ستاری

نشانی: گروه علوم تربیتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران.

تلفن: ۰۹۱۴۴۵۱۱۴۰۴

پست الکترونیکی: sadraddin1356@yahoo.com

## مقدمه

آموزش و پرورش به‌عنوان یک نهاد آموزشی و فرهنگی نقش اساسی و محوری در رشد و اعتلای اخلاقی و فرهنگی جامعه دارد و مدرسه، مدیر و معلمان قلب آن هستند (Niazazari, ۲۰۲۰). عرصه رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش یک عرصه چندگانه با چشم‌اندازهای مختلف است (Khan et al., 2022). یکی از مهم‌ترین چالش‌ها در مراکز آموزشی، بروز رفتارهای ناهنجار کاری، کارکنان است که اکثر مدیران با آن مواجهند (Jamaliroshet et al., 2022). نقش‌های مدیریتی جهت برخورد با این رفتارها کافی نیست و مدیران در مدیریت و برخورد با این چالش نوین، نیازمند ابزاری تحت عنوان رهبری هستند (Mohammadizadeh & Seif, 2021). زیرا رهبری مهمترین عامل در هر سازمان است و رفتار او به‌عنوان الگو و سرمشق سایر کارکنان قرار می‌گیرد (Nadi et al., 2020). از این‌رو یکی از رویکردهایی که به تازگی مورد توجه صاحب‌نظران حوزه مدیریت و رهبری آموزشی قرار گرفته، رهبری رفتار ناهنجار کارکنان است، زیرا این پدیده رفتاری با بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه مدارس می‌شود و منجر به عدم توانایی مدارس در بررسی و تصحیح خطاهای رفتاری کارکنان می‌شود و در نهایت بهره‌وری و تعالی مدارس را به خطر می‌اندازد (Niazazari, 2020). رفتار ناهنجار کاری، از لحاظ مفهومی به رفتارهای داوطلبانه‌ای اطلاق می‌گردد که با نقض قوانین و مقررات، موجب آسیب رساندن به همکاران و سازمان می‌گردد (Muller, 2019) و در زمره رفتارهای منفی فرانش تعریف می‌شود که تمامی سازمان‌ها تلاش می‌نمایند با رهبری و هدایت کارکنان، سطح آسیب آنرا به حداقل ممکن برسانند (Hemmati noodooost & Gilani & Gholami, 2018)، البته نوع رفتار مدیران در آموزش و پرورش در رهبری رفتارهای ناهنجار می‌تواند با پیامدهای مثبت و منفی بر روی کارکنان، نظیر احساس رعایت یا عدم عدالت سازمانی در ارتباط باشد. سبک رهبری نادرست با عدالت سازمانی پایین و رهبری صحیح با عدالت سازمانی بالا، در ارتباط می‌باشد و اگر رهبری عدالت را رعایت نکند خود باعث بروز رفتارهای ناهنجار در سازمان می‌شود (Zohoorparvande & Shokrollahi, 2017). Sadeghi et al. (2020) در پژوهشی با عنوان مدل‌سازی علل رفتار ناهنجار سازمانی، نتیجه گرفتند که به منظور رهبری رفتار ناهنجار سازمانی، مدیران باید تعهد به رعایت قانون (و عدالت سازمانی) را چه در رفتار خود و چه در سازمان نهادینه کنند.

رعایت عدالت در مجموعه‌ای مانند آموزش و پرورش که به لحاظ تعداد کارمندان و پرسنل گسترده‌ترین مجموعه اداری کشور است، کار آسانی نیست و در عین حال یکی از ضرورت‌هایی است که توجه به آن می‌تواند به رضایت شغلی این قشر مؤثر بینجامد و تحولاتی اثرگذار در کل جامعه برجا بگذارد (Noraeiashtiani, 2016). یافته‌های (Vaezi et al., ۲۰۱۶) با عنوان تأثیر عدالت سازمانی در بروز رفتار ناهنجار بر اساس نقش میانجی ادراک از عدالت سازمانی، نشان می‌دهد، عدالت سازمانی به‌طور غیرمستقیم و از طریق ادراک از عدالت سازمانی بر رفتار ناهنجار تأثیر منفی دارد و هر چقدر که کارکنان درک کنند که با آنها ناعادلانه برخورد می‌شود با رفتارهای ناهنجار واکنش نشان می‌دهند. با توجه به اینکه عدم رعایت عدالت سازمانی به خودی خود پیامدهای منفی متعددی، مانند بروز رفتار ناهنجار به همراه دارد ولی می‌توان اینگونه تصور کرد که چنانچه عامل منفی دیگری هم در کنار آن وجود داشته باشد، وضعیت به مراتب بدتری ایجاد می‌شود. فردی که بر اثر رفتار ناعادلانه مدیران، رفتاری ناهنجار در محیط کار داشته باشد، دچار سایش با همکاران و مدیران می‌شود، زیرا زمانی که کارمندان بر این باور باشند که در محل کار با آنها بی‌عدالتی برخورد می‌شود، تصمیم به واکنش منفی نسبت به مدیران و سازمان خواهند داشت (Fredy et al., 2020) و به سایش اجتماعی با سرپرستان و همکاران خواهد پرداخت.

سایش اجتماعی یکی از دستاوردهای منفی و نامطلوب زندگی اجتماعی است که طبعاً نتایج و هزینه‌های هنگفتی برای سازمان‌ها و طبیعتاً جامعه دارد (Maanavi, 2022). مفهوم سایش اجتماعی برای اولین بار توسط Vinokur & Vanryn ارائه شد و به‌عنوان واکنش‌ها و بازخوردهای منفی مانند خشم و بی‌علاقگی که به سمت یک هدف هدایت می‌شود، تعریف کرده‌اند (Haghgooyan et al., 2018). اکثر پژوهشگران حوزه بهره‌وری نیروی انسانی، سایش اجتماعی را یکی از زوایای تاریک و عارضه‌های شرایط سازمانی، یعنی ابعاد منفی ارتباطات اجتماعی در محیط کاری قلمداد کرده‌اند (Morsheditonekaboni, 2021). سایش اجتماعی همه



رفتارهای ناهنجار یا سرکوب‌کننده‌ای است که در طول فعالیت کاری، از سوی افرادی که با فرد در محیط کار ارتباط دارند بر وی وارد می‌شود و باعث ضعف توانایی‌ها و تحلیل‌رندگی فرد می‌شود، تضعیف توانایی‌هایی مانند برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت‌های شغلی، بهداشت روانی، محبوبیت و اعتبار در سازمان می‌باشند (Balavar et al., 2020). Duffy معتقد هست سایش زمانی به‌وجود می‌آید که سرپرست یا همکاران به فرد اتهام ناروا و بی‌اساس می‌زنند و اعتبار شغلی و اجتماعی وی را زیر سوال می‌برند (Kautz, 2020).

نتایج پژوهش (Abbasi et al., 2023) با عنوان بررسی نقش میانجی سایش اجتماعی در رابطه بین رهبری زهرآگین و بی‌تفاوتی سازمانی، نشان داده است که رهبری زهرآگین بر سایش اجتماعی با شدت اثر ۰/۳۶ و بر بی‌تفاوتی سازمانی با شدت اثر ۰/۲۷ تأثیر دارد، همچنین سایش اجتماعی در رابطه بین رهبری زهرآگین و بی‌تفاوتی سازمانی با شدت اثر ۰/۱۷ نقش میانجی داشته و سایش اجتماعی نیز با شدت اثر ۰/۴۹ بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیر دارد. (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 رابطه بین رهبری مبتنی بر ارزش و رفتارهای غیراخلاقی فردی و سازمانی منفی و معنی‌دار بود.

(Jung & Yoon (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان تأثیر سایش اجتماعی بر رفتارهای انحرافی سازمانی، نشان دادند که سایش اجتماعی در بروز رفتارهای انحرافی سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

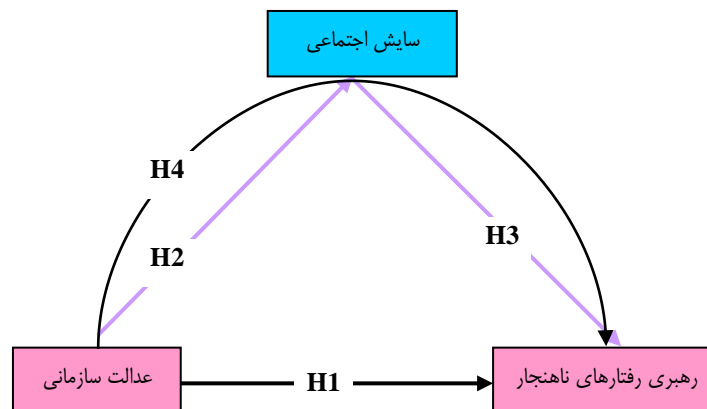
در پژوهش حاضر، آموزش و پرورش و مدارس به‌عنوان واحدهای فرهنگی و اجتماعی مورد بررسی قرار گرفت. زیرا سازمان نسبتاً پایداری است که، دارای ارتباط اجتماعی زیاد می‌باشد و تقریباً با تمام اعضای جامعه در ارتباطند، که معمولاً دارای یک سیستم قانون مشترک، نهادهای سیاسی و سابقه حل مشکلات جمعی کارکنان و معلمان دارند و رفتار آنها توسط دیگران قضاوت می‌شود و در کل، رسالت آنها تربیت نیروی انسانی متخصص و اخلاق‌محور است (Knoll et al., 2021). لذا مهم‌ترین گام جهت برنامه‌ریزی صحیح علمی، فرهنگی، آموزشی و پرورشی در آموزش و پرورش، شناخت دلایل و عوامل تأثیرگذار در بروز رفتارهای ناهنجار مانند سایش اجتماعی است که باید تحقیق و بررسی این رفتارهای ناهنجار از مدارس که ارتباط مستقیم و گسترده با مردم را دارند صورت پذیرد تا بر اساس آن مسئولین و مدیران مربوطه بتوانند الگوی رفتاری و اخلاقی و راهکارهای اساسی برای جلوگیری از بروز این رفتارها در بین کارکنان طراحی کنند و تدابیر مناسبی برای کاهش این رفتار مخرب، از جمله رعایت عدالت و فراهم کردن شرایط کاری مناسب و ایجاد تعاملات سازنده اجتماعی اتخاذ کنند (Mosavi & Yeganeh, 2021). لذا محققان در این پژوهش به دنبال شناسایی تأثیر عدالت سازمانی در رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان بر اساس نقش میانجی سایش اجتماعی در آموزش و پرورش بودند و این موضوع با فرضیه‌های زیر و در قالب الگوی مفهومی نمودار (۱) بررسی شد.

H1: عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان و مدیران مدارس تأثیر دارد.

H2: عدالت سازمانی بر سایش اجتماعی کارکنان و مدیران مدارس تأثیر دارد.

H3: سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان و مدیران مدارس تأثیر دارد.

H4: سایش اجتماعی نقش میانجی در تأثیر عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار دارد.



نمودار ۱: الگوی مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی و از لحاظ نوع داده‌ها و نحوه اجرای پژوهش، توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان و مدیران مدارس شهری مناطق ۱۹ گانه، استان اردبیل، که تعداد آنها مطابق با استعلام از مرکز فناوری اطلاعات اداره آموزش و پرورش استان برابر ۳۶۵۰ نفر (۳۴۰۰ نفر مدیر و ۲۵۰ نفر کارکنان) می‌باشد. با توجه به این که تعداد جامعه آماری در سطح بالایی بود، ۳۴۸ نفر (۳۰۱ نفر مدیر و ۴۷ نفر کارکنان) به عنوان نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران و با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای و به کارگیری نرم‌افزار *Sample power*، از بین کارکنان و مدیران مدارس مناطق ۱۹ گانه، بر اساس تعداد و کثرت افراد تشکیل‌دهنده جامعه آماری، از بین مناطق، مدارس، مدیران و کارکنان به صورت تصادفی و با روش خوشه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری نظرات کارکنان و مدیران مدارس و نیز با توجه به شیوع و همه‌گیری ویروس کرونا در سطح استان و تعطیلی برخی مدارس، پرسشنامه الکترونیکی تهیه شد و با کسب مجوز از حراست و هماهنگی و کمک معاونت پژوهشی، برنامه‌ریزی و نیروی انسانی اداره کل آموزش و پرورش استان در شبکه شاد به اشتراک گذاشته شد و به صورت الکترونیکی گردآوری گردید. پرسشنامه پژوهش با استفاده از الگوهای استاندارد زیر تهیه شد:

برای سنجش نظرات کارکنان و مدیران مدارس درباره سایش اجتماعی از پرسشنامه *Hamze (۲۰۱۸)* استفاده شد. این الگو سایش را با ۱۳ گویه و در دو بعد سرپرستان (۶-۱) و همکاران (۱۳-۷) بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای می‌سنجد، برای بررسی پایایی این مقیاس از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، که ضریب آلفای آن ۰/۹۰ بود که نشان از پایایی بالای آن داشت.

برای سنجش عدالت سازمانی از الگوی *Krishnan (۲۰۲۰)* که عدالت سازمانی را در سه مولفه و با ۱۵ گویه شامل عدالت تعاملی (سوالات ۵-۱)، عدالت رویه‌ای (سوالات ۱۰-۶)، عدالت توزیعی (سوالات ۱۵-۱۱) ارزیابی می‌کند؛ استفاده شد. ضریب آلفای این الگو نیز ۰/۹۱ ارزیابی شد.

برای سنجش رهبری رفتارهای ناهنجار از پرسشنامه *Sadeghi et al. (۲۰۲۰)* استفاده شد که دارای ۲۰ گویه و در ۳ بعد، رهبری عوامل محیطی (۷ سؤال)، رهبری عوامل مدیریتی (۶ سؤال) و رهبری عوامل سازمانی (۷ سؤال)، که روی طیف ۵ درجه‌ای لیکرت نمره‌گذاری شده بودند و ضریب آلفای آن ۰/۸۳ ارزیابی شد.

همچنین ضریب آلفای کل پرسشنامه ۰/۸۷ برآورد شد و چون مقدار ضریب آلفای کرونباخ کلیه متغیرها و مولفه‌هایشان بالای ۰/۷ بودند، پایایی ابزار تأیید شد.

جمع‌بندی و تجزیه و تحلیل اطلاعات گردآوری 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 داده‌ها از روش



مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM)، از نرم‌افزار Smart PLS3 استفاده شده است. دلیل استفاده از این روش، قابلیت تحلیل مدل‌های پیچیده با حجم اندک و عدم حساسیت به توزیع نرمال سازه‌ها می‌باشد.

### یافته‌های تحقیق

خصوصیات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش بر حسب جنسیت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت به شرح جدول (۱) می‌باشد.

جدول ۱: مشخصات دموگرافیک نمونه آماری تحقیق

متغیرها	مقادیر	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۵۴	۴۴/۲
	مرد	۱۹۴	۵۵/۸
تحصیلات	فوق دیپلم	۵۷	۱۶/۳
	کارشناسی	۲۰۱	۵۷/۷
	کارشناسی‌ارشد	۷۴	۲۱/۴
	دکتری	۱۶	۴/۶
سابقه خدمت	۵ سال و کمتر	۳۳	۹/۵
	۶-۱۰ سال	۶۶	۱۹
	۱۱-۱۵ سال	۳۹	۱۱/۲
	۱۶-۲۰ سال	۸۳	۲۳/۸
	بالای ۲۱ سال	۱۲۷	۳۶/۵

مطابق با جدول (۱)، جنسیت غالب شرکت‌کنندگان (۵۵/۸) درصد را مردان، (۵۷/۷) درصد دارای مدرک کارشناسی و (۳۶/۵) درصد را کارکنانی که بالای ۲۱ سال سابقه داشتند، تشکیل داده بودند.

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 می‌شود. استاندارد بالای ۰/۵ برای میانگین واریانس و ضریب پایایی ۰/۷ برای پایایی ترکیبی مورد تایید می‌باشد. جدول (۲) میانگین واریانس استخراجی و پایایی ترکیبی پرسشنامه‌های متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲: مقادیر (AVE) و (CR) الگوهای پژوهش

متغیر	AVE	CR
سایش اجتماعی	۰/۹۲	۰/۹۰
عدالت‌سازمانی	۰/۸۹	۰/۸۳
رهبری رفتار	۰/۸۱	۰/۷۷

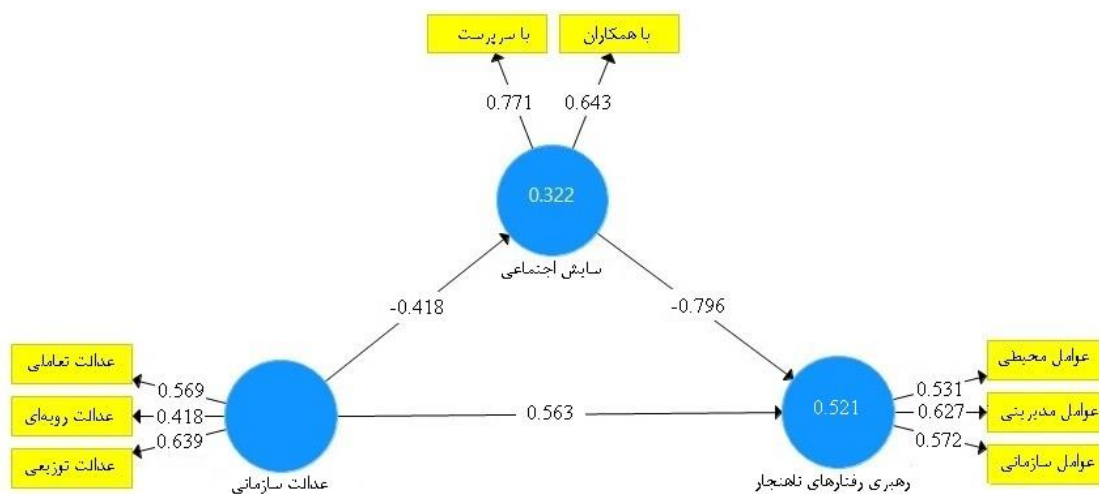
جدول (۲) نشان داد که میانگین واریانس استخراجی برای پرسشنامه سایش اجتماعی ۰/۹۲، عدالت سازمانی ۰/۸۹ و رهبری رفتارهای ناهنجار ۰/۸۱ بود و از آنجا که مقدار استاندارد و مورد تایید این معیارها، بالای ۰/۵ است، این امر روایی همگرای قابل قبول ابزارهای

تحقیق را نشان می‌دهد. همچنین پایایی ترکیبی سایش اجتماعی ۰/۹۰، عدالت سازمانی ۰/۸۳ و رهبری رفتارهای ناهنجار ۰/۷۷ ارزیابی شد، که نشان از پایایی بالای آنها داشت و می‌توان گفت پرسشنامه از ثبات و پایایی قابل قبولی برخوردار بود. بررسی شاخص‌های همبستگی بین متغیرهای پژوهش با ضرایب مسیر و بارهای عاملی انجام شد و همچنین برای سنجش معناداری این روابط از عدد معناداری (T) استفاده شد. اگر ضرایب بارهای عاملی در حالت استاندارد برابر یا بیشتر از ۰/۴ باشد، حاکی از آن است که رابطه بین متغیرها معنادار است و همچنین در صورتی که مقدار t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان 0/95 است؛ جدول (۳) مقادیر مربوط به ضرایب بارهای عاملی و اعداد معناداری t و همچنین روابط مورد بررسی فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۳: بررسی ضرایب تأثیر برآورده شده و مقدار t مدل تحقیق

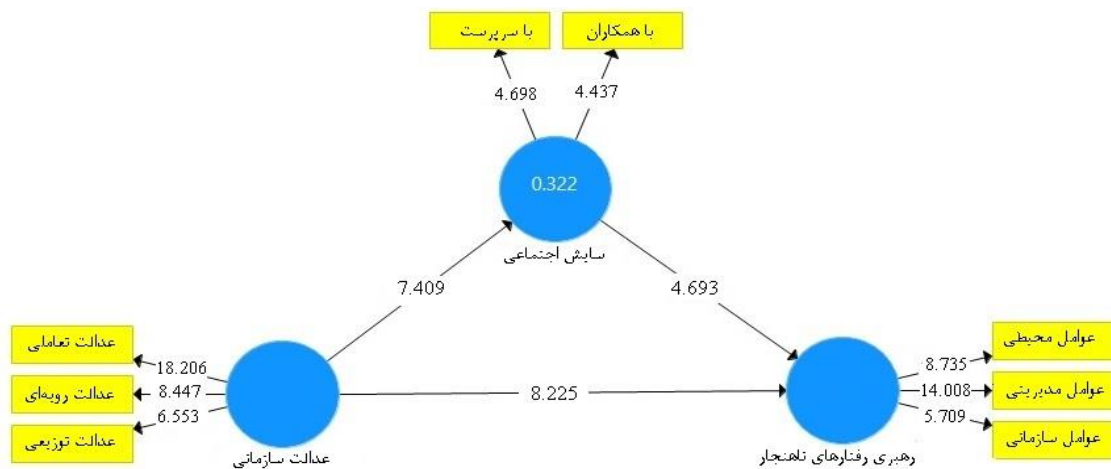
رابطه مورد بررسی	ضریب تأثیر برآورده شده	T Value	سطح معناداری	نتیجه
عدالت سازمانی <---> رهبری رفتارهای ناهنجار	۰/56	7/۰۱	۰/0003	تایید
عدالت سازمانی <---> سایش اجتماعی	-۰/41	۴/69	۰/0002	تایید
سایش اجتماعی <---> رهبری رفتارهای ناهنجار	-۰/۷۹	8/22	۰/0002	تایید

مدل ساختاری پژوهش بر اساس داده‌های جدول (۳) و در حالت تخمین استاندارد (شکل ۱) و در حالت معنی‌دار (شکل ۲) به منظور تایید یا رد فرضیه‌های پژوهش طراحی شد.



شکل ۱: مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین استاندارد

با توجه به نتایج جدول (۲) و شکل (۱) ضریب تأثیر متغیر عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار (۰/۵۶) مستقیم و مثبت بوده و بر سایش اجتماعی (-۰/۴۱) منفی و معکوس می‌باشد، همچنین ضریب تأثیر متغیر سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار (-۰/۷۹) نیز منفی و معکوس بود. همچنین در شکل (۱)، اعداد داخل دایره، واریانس تبیین شده متغیرهای سایش اجتماعی و رهبری رفتارهای ناهنجار توسط عدالت سازمانی را نشان می‌دهد که به ترتیب ۰/۳۲ و ۰/۵۲ بودند.



شکل ۲: مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری (t-values)

اعداد معناداری در جدول (۳) و شکل (۲) نشان می‌دهد که رابطه مستقیم عدالت سازمانی با رهبری رفتارهای ناهنجار (۸/۲۲) و با سایش اجتماعی (۷/۴۰) معنادار بوده و رابطه سایش اجتماعی با رهبری رفتارهای ناهنجار نیز (۴/۶۹) و معنادار ارزیابی شد که نشان از تایید فرضیه‌های اول، دوم و سوم و رابطه معنادار بین متغیرهای پژوهش را داشت. برای آزمون فرضیه چهارم و اثر غیرمستقیم عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار، با میانجیگری سایش اجتماعی از روش بوت استرپ و فاصله اطمینان حاصل از آن در جدول (۴) استفاده گردید.

جدول ۴: نتایج بوت استرپ روابط غیر مستقیم متغیرها

مسیر	شاخص	t	حد پایین	حد بالا	p
عدالت سازمانی --- سایش اجتماعی --- رهبری رفتارهای ناهنجار		۲/۰۱	-۰/۱۶	-۰/۰۰۱	۰/۰۳

با توجه به نتایج جدول (۴)، عدالت سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق سایش اجتماعی با رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان و مدیران مدارس رابطه منفی  $-۰/۱۶$  (حد بالا  $-۰/۰۰۱$  و حد پایین  $-۰/۱۶$ ) و معنی‌داری دارد، زیرا مقدار t برآورد شده در سطح معناداری  $۲/۰۱$  بود و از مقدار  $۱/۹۶$  بالاتر می‌باشد، همچنین با توجه به اینکه فاصله اطمینان مورد نظر با توجه به حدود پایین و بالای ذکر شده، صفر را در بر نمی‌گیرد، بنابراین رابطه غیرمستقیم معنادار می‌باشد.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف، بررسی تأثیر عدالت سازمانی در رهبری رفتارهای ناهنجار بر اساس نقش میانجی سایش اجتماعی در بین کارکنان و مدیران مدارس شهری آموزش و پرورش استان اردبیل انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد در سطح جامعه مورد بررسی، متغیر عدالت سازمانی بر رهبری رفتارهای ناهنجار تأثیر مثبت داشت و تأثیر عدالت سازمانی بر سایش اجتماعی منفی و معکوس بود، یعنی هر چقدر عدالت سازمانی در سازمان بیشتر رعایت گردد، رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان راحت‌تر و موثر خواهد بود و همچنین با رعایت عدالت در آموزش و پرورش و سایر سازمان‌ها، سایش اجتماعی بین کارکنان و مدیران مدارس کمتر خواهد شد و بالعکس. همچنین تأثیر متغیر سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار منفی بود و می‌توان گفت که وجود سایش بین کارکنان در مدارس در رهبری کردن رفتارهایشان تأثیر منفی و مستقیم دارد و مانع هدایت و رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان می‌شود. همچنین

عدالت سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار کارکنان و مدیران مدارس رابطه منفی داشت و می‌توان گفت که هر چقدر عدالت سازمانی در سازمان رعایت تگردد با ایجاد سایش اجتماعی بین کارکنان مانع رهبری رفتارهای ناهنجار می‌گردد و بالعکس. بررسی معناداری رابطه بین متغیرهای پژوهش نیز نشان داد که رابطه بین عدالت سازمانی با سایش اجتماعی و رهبری رفتارهای ناهنجار و رابطه سایش اجتماعی با رهبری رفتارهای ناهنجار معنادار بود و همچنین عدالت سازمانی به صورت غیرمستقیم از طریق سایش اجتماعی بر رهبری رفتارهای ناهنجار تأثیر معناداری داشت، که نشان از تایید فرضیه‌ها داشت. بررسی مبنای نظری و پیشینه پژوهش نشان داد که تا به حال هیچ پژوهشی رابطه این متغیرها را در آموزش و پرورش و سازمان‌های دیگر بررسی نکرده بود، به همین دلیل مقایسه همسویی یا عدم همسویی نتایج پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های قبلی ممکن نشد.

در سال‌های اخیر، تغییرات فزاینده بافت آموزشی مدرن و وضعیت اقتصادی و اجتماعی جامعه باعث شده تا بر نقش معلمان و مربیان و شایستگی‌هایی که انتظار می‌رود آنها با رعایت عدالت در آموزش و تربیت با مهارت‌های ارتباطی و فنی داشته باشند، تأکید شود (European Commission, 2017). در واقع، معلمان دائماً در حال تطبیق رویه‌های خود و رسیدگی به پیچیدگی‌ها و برخورد با بی‌عدالتی و ترویج روابط مثبت و مدارس و جو کلاسی رضایت‌بخش هستند (Claessens et al, 2019). به طور خاص، امروزه وجود بی‌عدالتی در زمینه‌های مختلف، چالش اساسی در تعاملات معلمان در اجتماع و محیط کار است (Doğan, 2016) و معلمان معتقدند که در برخوردها و پرداخت‌ها عدالت رعایت نمی‌شود و موجب واکنش برخی معلمان با رفتارهای ناهنجار و سایشی می‌شود (Balavar et al, 2020). عدم رعایت عدالت سازمانی توسط مسئولان رده‌های بالاتر زمینه‌ساز اقدام به رفتارهای ناهنجار و سایشی از سوی سایر کارکنان است. ناراحتی یک معلم در طی برخورد ناعادلانه و نامناسب سرپرست یا مقام بالاتر ممکن است در نگرش معلمان دیگر هم تأثیر گذاشته و در برخورد بعدی آنها با مدیران و شاید با سایر کارکنان نیز اثر منفی داشته و موجبات سایش بین آنها شده و با رفتارهای ناهنجار واکنش نشان دهند. بنابراین مسئولان و مدیران منابع انسانی آموزش و پرورش باید در گام نخست به عنوان یک رهبر، خود عدالت را در عملکرد و برخوردهای خود در پیش گیرند، زیرا همانگونه که در مبنای نظری بیان شد، رفتار رهبر بسیار تأثیرگذار بوده و رفتار کارکنان را شکل می‌دهد. هرگاه کارکنان اطمینان حاصل کنند که رهبرشان با آنها عادلانه برخورد کرده و به آنها اهمیت می‌دهد، تلقی مثبتی نسبت به مدیر و سازمان پیدا کرده و از اقدام به رفتارهای ناهنجار و سایشی اجتناب می‌کنند. بنابراین مدیران باید با نقش رهبری، خود را بخشی از پیکره سازمان بدانند و بتوانند با کارکنان ارتباط مفید برقرار نمایند (Zahedbabelan & Ahmadi, 2022) و با برقراری عدالت و ارتباط صمیمی و به دور از هر سایشی با کارکنان، آنها را تشویق کنند و با ایجاد تعامل سازنده با کارکنان مانع از بروز رفتارهای ناهنجار و سایشی بین آنها شوند. با توجه به تأثیر منفی عدم رعایت عدالت سازمانی در افزایش سایش اجتماعی و رهبری رفتارهای ناهنجار پیشنهاد می‌شود، مدیران و مسئولان آموزش و پرورش و سایر سازمان‌ها به برقراری عدالت سازمانی در تمامی زمینه‌های شغلی و ارتباطات توجه کنند و با جلوگیری از بروز رفتارهای سایشی، رهبری رفتارهای ناهنجار را نیز به خوبی انجام دهند.

## ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

## حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

## تعارض منافع

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

## References

- Abbasi, H., Taghizadeh, H., & Jelveh, S. (2023). Investigating the mediating role of Social undermining in the relationship between toxic leadership and organizational indifference. *Applied Educational Leadership*, 4(1), 97-114. [DOI: 10.22098/ael.2023.12180.1218]
- Balavar, M., Sayed ameri, M., Molavi, M. (2020). The Effect of social undermining on Organizational Agility with the Middle Role of Organizational Justice among Physical Education Teachers in West Azarbaijan Province. *Contemporary Studies On Sport Management*, 10(19), 37-49. [DOI: 10.22084/smms.2020.20582.2489] (in Persian)
- Claessens, L. C., Van Tartwijk, J., Vander Want, A. C., Pennings, H.J. M., Verloop, N., Den Brok, P. J., & Wubbels, T. (2017). Positive teacher–student relationships go beyond the classroom, problematic ones stay inside. *The Journal of Educational Research*, 110(5), 478-493. [DOI:10.1080/00220671.2015.1129595]
- Doğan, S. (2016). Conflicts management model in school: A mixed design study. *Journal of Education and Learning*, 5(2), 200-219. [DOI:10.5539/jel.v5n2p200]
- European Commission. (2017). Preparing teachers for diversity: The role of initial teacher education (Executive summary of the final report to DG education, youth, sport and culture of the European commission). Retrieved from <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/ee99b607-1db0-11e7-aeb3-01aa75ed71a1/language-en>
- 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. [DOI:10.51612/teunuleh.v1i2.34]
- Jamali Roshet S., Hasanpour A., & Jamali Roshet F. (2022). Providing a model for preventing bad organizational behaviors at the level of executive bodies. *Majournal*. 6(21), 431-457. ( in Persian)
- Jung, S. & Yoon, H. (2022). The Effect of Social Undermining on Employees' Emotional Exhaustion and organizational deviant behaviors. *Sustainability*. 14(2), 931-942.
- 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.
- Hemmati Nooddoost Gilani, M. & Gholami, F..(2018). Analyzing the Relationships between Work Ethics, Productivity and Creativity. *Ethics in Science and Technology*. 13 (3), 85-91. (in Persian)
- 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>
- Khan, M.A., Malik, O.F & Shahzad, A.(2022). Social Undermining and Employee Creativity: The Mediating Role of Interpersonal Distrust and Knowledge Hiding. *Behav. Sci.* 12, 25. [DOI:10.3390/bs12020025].

- Krishnan.,H. (2020). The Relationship Between Organizational Justice Perception and Job Satisfaction in Small and Medium Enterprises. *Journal of Arts & Social Sciences* .4(1), 31-44.
- Knoll, M., Neves, P., Schyns, B & Meyer, B. (2021). A Multi- Level Approach to Direct and Indirect Relationships between Organizational Voice Climate, Team Manager Openness, Implicit Voice Theories, and Silence. *Applied Psychology*, 70(2), 606-642.
- Manavi, E. (2022). The relationship between social attrition and organizational justice with the mediating role of role transparency among the librarians of public university libraries in Isfahan city. master's thesis in the field of information management. Isfahan University. (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)
- Morshedi Tonekaboni, M. H. (2021). Investigating the Role of Organizational Pessimism in Employees' Deviant Behaviors: With the Mediating Role of Social Undermining. *Quartely Journal of Logistics & Human Resources Management*. 1400(59), 170-193. [DOR:20.1001.1.17359384.1400.16.59.8.7] (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. [DOR 20.1001.1.2423494.1400.10.3.7.6].(in Persian)
- Muller, B. (2019). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: MA: Lexington Books.
- Nadi, M. Mushfeqi, N. & 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.[<http://ethicsjournal.ir/article-1-1610-fa.html>] (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.[<http://ethicsjournal.ir/article-1-2849-fa.html>] (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: 10.34785/J010.2021.505]. (in Persian)
- Nourai Ashtiani, M. (2016). Organizational Justice and Employee Performance. *Growth Yearbook*. 11, 100-107. (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)
- Vaezi, R., Hoseynpoor, D., & Ranjbar kaboutarkhani, M. (2016). The Effect of Organizational Justice in Appearing Deviance Behavior Based on the Mediating Role of Perception of Organizational Justice. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*. 5(3), 85-112.[DOR:20.1001.1.23221518.1395.5.3.4.8] (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.[<http://journalieaa.ir/article-1-350-en.html>].(in Persian)
- Zohoorparvande, V., & shokrollahi, M. (2017). The relationship between manager leadership behavior and organizational pessimistic considering the mediating role of organizational justice in education. *Research on Educational Leadership and Management*. 3(12), 111-148. [DOI:10.22054/jrlat.2019.35991.1402]. (in Persian)