



University of Tehran Press

Toxic Leadership and Social Undermining: Clarifying the Mediating Role of Organizational Anomie in Government Organizations

Fariborz Fathi Chegeni 

Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. Email: fathi.f@lu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Received 17 November 2024
Revised 25 November 2024
Accepted 26 November 2024
Published online 07 June 2025

Keywords:
Toxic leadership,
Organizational anomie,
Social undermining,
Government organizations.

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the effect of toxic leadership on employees' social undermining, with the mediating role of organizational anomie in government organizations in Lorestan province. In terms of purpose, the present study is applied and falls into the category of descriptive correlational research. The statistical population of the study consisted of 1,350 employees of the general staff of Lorestan province based in Khorramabad city. According to the Morgan table, a sample size of 300 was selected using stratified random sampling. To measure the variables of the research, Schmidt's toxic leadership questionnaire (2008), Zoghbi and Espino's organizational anomie (2007), and the social undermining scale developed by Duffy et al. (2002) were used. The reliability of the questionnaires was confirmed by Cronbach's alpha. In this research, descriptive and inferential statistical methods were employed, and to analyze the research data, structural equation modeling and PLS software were utilized. The results indicated that toxic leadership, through organizational anomie, has a positive and significant effect on employees' social undermining in government organizations of Lorestan province.

Cite this article: Fathi Chegeni, F. (2025). Toxic Leadership and Social Undermining: Clarifying the Mediating Role of Organizational Anomie in Government Organizations. *Organizational Culture Management*, 23 (2), 153-166. <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.383187.1008712>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.383187.1008712>

Publisher: University of Tehran Press.



انتشارات دانشگاه تهران

مدیریت فرهنگ سازمانی

سایت نشریه: <https://jomc.ut.ac.ir>

شاپا الکترونیکی: ۶۹۳۴-۲۴۲۳

رهبری زهرآگین و سایش اجتماعی: تبیین نقش میانجی آنومی سازمانی در سازمان های دولتی

فریبرز فتحی چگنی

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران. رایانامه: fathi.f@lu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۱۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۰/۰۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۳/۱۷

هدف این پژوهش بررسی تأثیر رهبری زهرآگین بر سایش اجتماعی کارکنان با نقش میانجی آنومی سازمانی در سازمان های دولتی استان لرستان بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است که در زمره پژوهش های توصیفی از نوع همبستگی قرار می گیرد. جامعه آماری پژوهش تعداد ۱۳۵۰ نفر از کارکنان ادارات کل ستادی استان لرستان مستقر در شهر خرم آباد بودند که نمونه ای به تعداد ۳۰۰ نفر به روش تصادفی طبقه ای از میان آن ها انتخاب شد. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه های رهبری زهرآگین اشمیت (۲۰۰۸)، آنومی سازمانی ذوقی و اسپینو (۲۰۰۷) و سایش اجتماعی دافی و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شد. پایایی پرسشنامه ها با روش آلفای کرونباخ به تأیید رسید. در این پژوهش از روش های آماری توصیفی و استنباطی و برای تحلیل داده های پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار pls استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد رهبری زهرآگین از طریق آنومی سازمانی دارای اثر مثبت و معنادار بر سایش اجتماعی کارکنان در سازمان های دولتی استان لرستان بوده است.

کلیدواژه:

رهبری زهرآگین،

آنومی سازمانی،

سایش اجتماعی،

سازمان های دولتی.

استناد: فتحی چگنی، فریبرز (۱۴۰۴). رهبری زهرآگین و سایش اجتماعی: تبیین نقش میانجی آنومی سازمانی در سازمان های دولتی. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۳ (۲) ۱۵۳-۱۶۶.

<http://doi.org/10.22059/jomc.2025.383187.1008712>

© نویسندگان. ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2025.383187.1008712>



مقدمه

امروزه بر کسی پوشیده نیست که با ارزش ترین سرمایه یک سازمان، سرمایه ی انسانی است؛ چرا که نقش مؤثری در اثربخشی و ارزش آفرینی سازمان دارد (فتمی چگنی، ۱۴۰۱).

یکی از موضوعاتی که امروزه گریبان گیر بسیاری از سازمان ها است، بروز رفتارهای سایشی از جانب کارکنان است. رفتارهای سایشی یکی از پیامدهای منفی سایش اجتماعی در محیط کار است که بر اهداف سازمان و عملکرد افراد اثر دارد. سایش اجتماعی در سازمان به معنای رفتارهای مخرب معطوف به کارکنان در محیط کار است که بر کیفیت روابط آن ها تأثیر می گذارد و ارزیابی یا انتقاد منفی توأم با نیت منفی را اشاعه می دهد (Rodríguez-Muñoz, 2022). پدیده سایش اجتماعی بیانگر بروز یک رفتار مخرب و آسیب زا، هرچند کوچک می باشد که به دلیل تکرار مستمر آن در طول زمان، می تواند پیامدهای منفی یا آسیب های جدی به سازمان تحمیل کند. سایش اجتماعی علاوه بر اینکه هزینه های سنگینی را برای سازمان به دنبال دارد، می تواند دستاوردهای منفی همچون کاهش میزان رضایت و تعهد شغلی و توسعه راهکارهای سازمانی غیرسازنده را نیز در پی داشته باشد (نصراصفهانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۲). از این رو، به منظور پیشگیری از بروز پیامدهای منفی سایش اجتماعی در سازمان ها شناخت عوامل ایجادکننده این پدیده بسیار مهم است.

در این خصوص عوامل متعددی بیان شده که سبک رهبری یکی از آنهاست. سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مؤثر در افزایش روحیه، انگیزش، عملکرد، کارایی، اثربخشی، رضایت شغلی و در نهایت بهره وری در سازمان هاست (فتمی چگنی، ۱۴۰۳؛ زارعی متین و همکاران، ۱۴۰۲). در میان سبک های مختلف رهبری به نظر می رسد رهبری زهرآگین عاملی است که می تواند سایش اجتماعی را تشدید کند (عباسی و همکاران، ۱۴۰۲).

رهبری زهرآگین اغلب به رهبرانی اشاره دارد که کارکنان را مورد آزار و اذیت قرار می دهند، با سوء رفتار با آنها برخورد می کنند، به شیوه ای غیرمسئولانه عمل می کنند و ارتباطات ضعیفی دارند (Maxwell, 2015). این رهبران آگاهانه نگرش های تحقیرآمیز و نامطلوب و رفتارهای خصمانه ای نسبت به کارکنان اتخاذ می کنند، این رفتارها در سراسر سازمان پخش شده و کارکنان و جو سازمانی را مسموم کرده و به موفقیت پایدارسازمانی آسیب جدی می رساند (Reyhanoglu & Akin, 2016). اینرسن و همکاران^۱ (۲۰۱۰) بر این باورند که رهبری زهرآگین در سازمان ها باعث کاهش اثربخشی، انگیزش و رضایت شغلی و افزایش بدبینی و بیگانگی شغلی می شود. علاوه بر این، رفتار رهبری زهرآگین بر روحیه کارکنان تأثیر می گذارد بدین صورت که زبردستان این رهبران را به عنوان نمایندگان سازمان می بینند، و این ادراک در آنها ایجاد می شود که مورد حمایت سازمان نیستند و در نتیجه خود را جدای از سازمان قلمداد می کنند که این موضوع زمینه ساز آنومی در سازمان می شود (Dobbs & Do, 2019).

آنومی سازمانی یکی از مباحث مهم در حوزه سازمان و مدیریت منابع انسانی است که در سال های اخیر توجه بسیاری از اندیشمندان را به خود جلب کرده است. سازمان ها به عنوان پدیده های اجتماعی می توانند دچار بی هنجاری، آشفتگی، بی نظمی و آشوب شوند که از لحاظ نظری به این پدیده آنومی سازمانی گفته می شود (Abrutyn, 2019). حالت ذهنی کارکنان در شرایط آنومی به صورتی است که به اخلاقیات و هنجار جمعی سازمان بی توجه هستند، تنها به تمایلات خود می پردازند و مسئولیت هیچ کس و هیچ چیز را نمی پذیرند. در بستر آنومی در سازمان عملکرد منفی و پدیده های سازمانی منفی دیگری همچون سایش اجتماعی، ایجاد و تقویت می شوند (بیاتی و همکاران، ۱۴۰۱).

از طرفی بر اساس پژوهش های صورت گرفته طی دهه های اخیر بروز سایش اجتماعی در سازمان های دولتی رو به افزایش است و این می تواند دغدغه و نگرانی مهمی برای این سازمان ها باشد. (طاهری نیا و همکاران، ۱۴۰۳). به ویژه در سازمان های دولتی استان لرستان با وجود تنوع قومی و فرهنگی، و ضعف در مدیریت این تنوع، که می تواند به تشدید آنومی سازمانی در سازمان های دولتی استان لرستان منجر شود، سایش اجتماعی می تواند بسیار بحران زا باشد. این بی هنجاری ها در بافت فرهنگی لرستان ممکن است به ایجاد حساسیت های بیشتر در برابر رفتارهای مدیریتی آسیب زا، نظیر رهبری زهرآگین، منجر شود و زمینه ساز گسست های اجتماعی و افزایش سایش میان کارکنان گردد. از اینرو بررسی روابط میان رهبری زهرآگین،

سایس اجتماعی و آنومی سازمانی در بافت فرهنگی و قومی لرستان، نه تنها برای شناخت دقیق تر چالش های مدیریتی در این استان ضروری است، بلکه می تواند به ارائه راهکارهای متناسب با این ساختار اجتماعی یاری رساند. بنابراین هدف پژوهش حاضر بررسی تاثیر رهبری زهرآگین بر سایس اجتماعی کارکنان در محل کار با نقش میانجی آنومی سازمانی در سازمان های دولتی استان لرستان می باشد. لذا سؤال اساسی پژوهش حاضر آن است که آیا رهبری زهرآگین منجر به تشدید سایس اجتماعی کارکنان در محل کار می شود یا خیر؟ و اینکه آیا آنومی سازمانی در ارتباط بین متغیرهای رهبری زهرآگین و سایس اجتماعی کارکنان در محل کار نقش میانجی ایفا می کند یا خیر؟

مبانی نظری

سایس اجتماعی

اولین بار مفهوم سایس اجتماعی توسط وینکور و همکاران در سال ۱۹۹۶ مطرح شد (Jung & Yoon, 2019). با این وجود اساس این مفهوم بر کار روانشناسی راک^۱ (۱۹۸۴) متکی است (Rook, 1984)؛ که جنبه منفی تعاملات اجتماعی را بر اساس نظریه تبادل اجتماعی مورد بررسی قرار داد (Yoo & Frankwick, 2013). سایس اجتماعی عبارت است از تضعیف فرد در محل کار که رفتاری عمدی است و مانع از ایجاد یا حفظ روابط مثبت بین فردی مثبت می شود (Karthikeyan, 2017). سایس اجتماعی عبارت است از ابراز احساسات منفی و نامطلوب نسبت به یک فرد خاص با هدف جلوگیری از رسیدن آن فرد به اهداف خود. سایس اجتماعی معمولاً به شک برخی احساسات منفی مثل تنفر یا عصبانیت نمود پیدا می کند. اما نتایج مرتبط با این احساسات با نتایج منفی گوناگونی همراه است (Anwar & Paul Sidini, 2016).

مفهوم سایس اجتماعی ابعاد کلامی، غیر کلامی، فیزیکی، و مستقیم را شامل می شود:

سایس کلامی^۲: ترور و تخریب گفتاری شخصیت فرد، بدگویی، و اظهارنظر نادرست در نهان و آشکار. درواقع سایس کلامی را می توان توهین آشکار، اظهارات توهین آمیز نزد دیگران، صحبت کردن با لحن زننده، و سرزنش کردن همکاران یا زیردستان بیان کرد. سایس غیر کلامی^۳: رفتارهایی که باعث تخریب و تحقیر فرد می شود؛ مانند وانمود کردن به اسرار همکاران را دانستن، به همکاران علاقه نداشتن، توهین به صورت غیر مستقیم، تخریب رفتارهای همکاران، زیر سؤال بردن نظرات و ایده ها، احترام قائل نشدن برای نظرات دیگران.

سایس فیزیکی^۴: تلاش برای ضربه زدن به فرد به هر شکل ممکن. این تلاش کاملاً عمدی است که با هدف سایس و ممانعت از رسیدن به شهرت مطلوب در محیط کار صورت می گیرد.

سایس مستقیم^۵: زیر سؤال بردن، تلاش برای تضعیف موفقیت، سوءاستفاده از موقعیت جهت تخریب، ترجیح منفعت فردی. همچنین متهم کردن همکاران، انتقام گرفتن، قربانی کردن، و دست انداختن از نشانه های سایس مستقیم است (محترم و زمانی، ۱۳۹۹).

رهبری زهرآگین

رهبری زهرآگین یکی از سبک های مخرب رهبری است که توجه اندیشمندان را به خود جلب کرده است. مفهوم رهبری زهرآگین نخستین بار توسط بلومن-لیپمن^۶ محقق آمریکایی در سال ۲۰۰۵ مطرح شد. او معتقد بود که بسیاری از رهبران گرایش ها و رفتارهایی از خود بروز می دهند که به افتراق و قطب بندی زیردستان منجر می شود (عیدی پور و همکاران، ۱۳۹۹: ۶۸۷). رهبری زهرآگین، سبکی از رهبری است که در آن رفتارهای نظام مند و تکرارشونده از سوی رهبر، کارفرما یا سرپرست بروز کرده و منافع مشروع سازمان را از طریق ایجاد مانع در دستیابی به اهداف، انجام وظایف، تحلیل منابع یا کاهش اثربخشی، انگیزش، رضایت و تعهد شغلی کارمندان آن، تهدید می کند (Foster, 2018). در این سبک، رفتار رهبر زهرآلود و مسموم کننده بوده و

1. Rook

2. Verbal Undermining

3. Nonverbal Undermining

4. Physical Undermining

5. Direct Undermining

6. Blumen-Lipman

حاوی خصوصیات و ویژگی های زشت و ناشایستی همچون ترور شخصیت، تخریب، نفاق افکنی، استثمار و بهره کشی، شیادی و سوءاستفاده گری و سایر رفتارهای توأم با سوء کارکرد است (Dobbs, 2014).

رهبری زهرآگین شامل پنج بعد است: ۱. نظارت توهین آمیز؛ به رفتارهای عمدتاً خصمانه درک شده رهبر نسبت به کارکنان اشاره دارد به استثنای تماس فیزیکی، ۲. رهبری اقتدارگرا؛ اعمال و رفتارهایی را شامل می شود که تلاش می کند تا اقتدار و کنترل بیش از حد بر زیردستان اعمال کند به گونه ای که رهبران در نهایت همه کارها را کنترل کنند، ۳. خودشیفتگی؛ به سبکی اشاره دارد که هدف آن اقدامات تکبرآمیز و خودمحور رهبر برای ارتقای خود، نزد کارکنان است اما اغلب از سیاست های شرکت، پیروی نمی کنند در حالی که از کارکنان انتظار دارند، ۴. خودتبلیغی؛ دستاوردهای رهبران را تبلیغ می کند، دیگران را سرزنش می کند و مسئولیت اشتباهات خود را به گونه ای نمی پذیرد و ۵. غیر قابل پیش بینی بودن؛ از طریق اعمال خود، زیردستان را ترسان و مراقب نگه می دارند (میرزایی و پورعباس خادر، ۱۴۰۲).

آنومی سازمانی

آنومی، نبود انسجام و انتظام در ساختار اجتماعی و ضعف عمومی در یکپارچگی میان افراد و گروه ها است. به زعم جانسون و همکاران، آنومی عدم تعادل اجتماعی است که در آن قوانین هدایت کننده، قدرتش را از دست می دهند (Johnson et al., 2011). اولین مطالعات در حوزه آنومی سازمانی به سال ۲۰۰۰ برمی گردد. جایی که هادسون، سازمان های آنومیک را سازمان هایی می داند که در دستیابی به مجموعه ای حداقلی از هنجارهای کاری مشترک با شکست مواجه می شوند. آنومی سازمانی مبین حالتی است که قواعد رفتاری و هنجارها در سازمان شکسته شده یا در طول دوره ای از تغییرات سریع، سازمان کارآمدی خود را از دست می دهد (Baah et al., 2020). آنومی در سازمان حالتی غیرعادی است که به دلیل نبود کدهای رفتاری خاص (هنجارها)، که محدوده رفتارها را مشخص می سازد، به وجود می آید. زمانی که آنومی گریبان گیر سازمان می شود کارکنان رفتارها و نگرش های ضد اجتماعی از خود نشان می دهند تا با انکار قوانین و مقررات و همچنین رفتارهای مخرب نیازهای خود را برآورده سازند (Choi et al., 2018). حالت ذهنی کارکنان در شرایط آنومی به نحوی است که به اخلاقیات و هنجار جمعی سازمان بی توجه هستند، تنها به تمایلات خود می پردازد و مسئولیت هیچ کس و هیچ چیز را نمی پذیرند. در واقع سازمانی که دچار آنومی می شود حداقل هنجارهای کاری مشترک را از دست می دهد (بیاتی و همکاران، ۱۴۰۱: ۴۱۳). به طور کلی آنومی سازمانی دربرگیرنده فرایندهایی است که از طریق آن، هنجارهای اخلاقی در سازمان مختل می شوند یا هنجارهای فرهنگی خاصی که خودمحوری را مجال می دهند، شیوع یابند.

پیشینه تحقیق

پیشینه داخلی

عباسی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی تحت عنوان بررسی نقش میانجی سایش اجتماعی در رابطه بین رهبری زهرآگین و بی تفاوتی سازمانی نشان دادند که رهبری زهرآگین بر سایش اجتماعی و بی تفاوتی سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد همچنین سایش اجتماعی در رابطه بین رهبری زهرآگین و بی تفاوتی سازمانی نقش میانجی را ایفا می کند.

قائدآمین هارونی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی تاثیر قلدری در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق رهبری زهر آگین و رهبری مخرب نشان دادند که قلدری در محیط کار از طریق رهبری مخرب بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین از طریق رهبری زهرآگین بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تاثیر مثبت و معناداری دارد.

1. Abusive Supervision
2. Authoritarian Leadership
3. Narcissistic
4. Self-Promotion
5. Unpredictability
6. Hadson

بیاتی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان اثر شرایط آنومی بر رفتار ریاکارانه با نقش میانجی کم کاری و سایش اجتماعی منابع انسانی در سازمان ورزش و تفریحات شهرداری تهران نشان دادند که آنومی سازمانی اثر مستقیم و معناداری بر سایش اجتماعی، کم کاری کارکنان و ریاکاری سازمانی دارد. همچنین آنومی سازمانی از مسیر دو متغیر میانجی سایش اجتماعی و کم کاری بر ریاکاری سازمانی اثر غیرمستقیم و معناداری دارد.

پیشینه خارجی

ایسا و لستر^۱ (۲۰۲۴) در پژوهشی تحت عنوان نقش سرپرستی توهین آمیز و گشودگی به تجربه در رابطه تعارض وظیفه و سایش اجتماعی نشان دادند که سرپرستی توهین آمیز تاثیر معناداری در افزایش سایش اجتماعی دارد. ابوغابلی^۲ (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت عنوان نقش میانجی آنومی سازمانی در رابطه بین رهبری زهرآگین و رفتارهای کاری ضدتولید: یک مطالعه تجربی نشان داد که تمامی ابعاد رهبری زهرآگین بر آنومی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین تمامی ابعاد آنومی سازمانی در رابطه بین رهبری زهرآگین و رفتارهای کاری ضدتولید نقش میانجی دارند. ریزانی و همکاران^۳ (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان اثر رهبری زهرآگین بر عملکرد شرکت با میانجی گری رفتار انحرافی کارکنان در محل کار نشان دادند که رفتار انحرافی در محل کار واسطه رهبر زهرآگین بر عملکرد می باشد. کایانی و آلسان^۴ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان اثر رهبری زهرآگین بر رفتار کاری ضدتولید با نقش میانجی نقض قرارداد روانشناختی و تعدیلگر شخصیت پویا نشان دادند که رهبری زهرآگین با افزایش نقض قراردادهای روانشناختی، رفتارهای کاری ضدتولید در کارکنان را افزایش می دهد.

با مرور پیشینه پژوهش، می توان بیان کرد که پژوهش های گذشته، توجه خود را معطوف به بررسی یک یا دو متغیر از متغیرهای پژوهش حاضر، کرده اند؛ به عبارتی نگاه غالب این پژوهش ها به بررسی روابط دوسویه حاصل از تأثیرگذاری یکی از متغیرها بر دیگری بوده است، در واقع پژوهش های گذشته، به موضوع های رهبری زهرآگین، آنومی سازمانی و سایش اجتماعی، به صورت مجزا پرداخته اند و تاکنون، پژوهشی جامع که ارتباط این سه متغیر را بررسی کند و آنومی سازمانی را متغیر میانجی بین رهبری زهرآگین و سایش اجتماعی در نظر بگیرد، انجام نگرفته است.

مدل مفهومی و فرضیه های پژوهش

برای مشخص شدن فرضیه های پژوهش و بیان ارتباط متغیرها با یکدیگر، مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره یک، طراحی شده است. در این الگو، رهبری زهرآگین به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است که دارای ابعاد نظارت توهین آمیز، رهبری اقتدارگرا، خودشیفتگی، خودتبلیغی و غیرقابل پیش بینی بودن است که از ابعاد اشمیت (۲۰۰۸) استفاده شده است. سایش اجتماعی، به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است که دارای ابعاد سایش کلامی، غیرکلامی، فیزیکی و مستقیم است که از ابعاد دافی و همکاران (۲۰۰۲) استفاده شده است. آنومی سازمانی نیز به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است که از شاخص های ذوقبی و اسپینو (۲۰۰۷) استفاده شده است.

فرضیه اول: رهبری زهرآگین اثر مثبت و معنادار بر سایش اجتماعی کارکنان دارد.

فرضیه دوم: رهبری زهرآگین اثر مثبت و معنادار بر آنومی سازمانی دارد.

فرضیه سوم: آنومی سازمانی اثر مثبت و معنادار بر سایش اجتماعی کارکنان دارد.

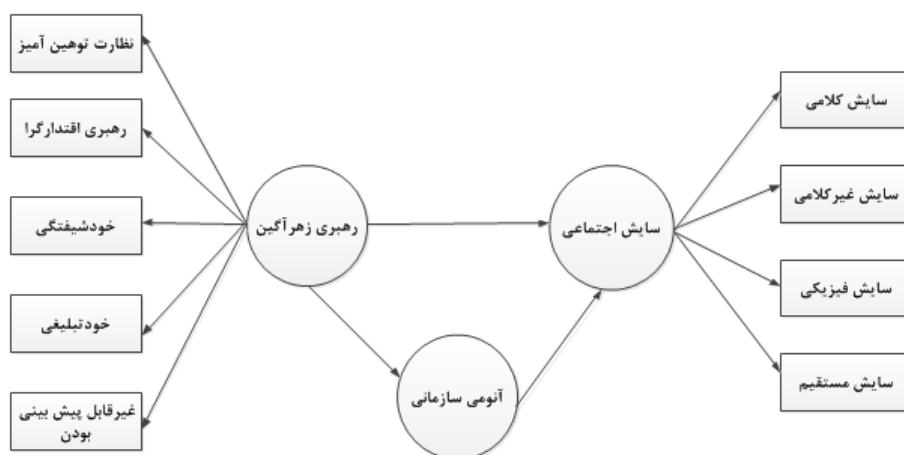
فرضیه چهارم: رهبری زهرآگین با میانجیگری آنومی سازمانی اثر مثبت و معناداری بر سایش اجتماعی کارکنان دارد.

1. Eissa & Lester

2. Abugabel

3. Rizani et al.

4. Kayani & Alasan



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است که در زمره پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی قرار می‌گیرد و از نظر نوع داده‌های جمع‌آوری شده از نوع کمی (پرسشنامه) است. کلیه کارکنان ادارات ستادی استان لرستان، مستقر در شهر خرم‌آباد در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۴ به تعداد ۱۳۵۰ نفر، جامعه آماری پژوهش حاضر را تشکیل دادند. تعداد نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۰۰ نفر به دست آمد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (بخش‌های مختلف اداری هر سازمان) انتخاب گردیدند. برای سنجش سایش اجتماعی از پرسشنامه دافی و همکاران (۲۰۰۲) که شامل ۴ بعد سایش کلامی، سایش غیرکلامی، سایش فیزیکی و سایش مستقیم می‌باشد، استفاده شده است، این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه رستم زاده و همکاران (۱۴۰۲)، ۰/۸۱ گزارش شده است، در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۳۴ بدست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است. برای سنجش آنومی سازمانی از پرسشنامه ذوقبی و اسپینو (۲۰۰۷) که شامل ۸ گویه می‌باشد، استفاده شده است. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت (۱، کاملاً مخالفم؛ ۲، مخالفم؛ ۳، نظری ندارم؛ ۴، موافقم؛ ۵، کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط ذوقبی و اسپینو (۲۰۰۷)، ۰/۸۶ گزارش شده است، در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۵۱ بدست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشته است. برای سنجش رهبری زهرآگین از پرسشنامه اشمیت (۲۰۰۸)، که شامل ۵ بعد نظارت توهین آمیز، رهبری اقتدارگرا، خودشیفتگی، خودتبلیغی و غیرقابل پیش بینی بودن می‌باشد، استفاده شده است. این پرسشنامه با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت و به ترتیب با گزینه‌های (۱، کاملاً مخالفم؛ ۲، مخالفم؛ ۳، نظری ندارم؛ ۴، موافقم؛ ۵، کاملاً موافقم) تنظیم شده است. میزان پایایی این پرسشنامه توسط عامریان و همکاران (۱۴۰۲)، ۰/۸۶ گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز پایایی آن بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۷۱ بدست آمده که نشان از پایایی مناسب این پرسشنامه داشت. روایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از روش روایی همگرا (نپوتیسم سازمانی، ۰/۶۲۶، کرونیسم سازمانی، ۰/۶۴۲، سرمایه اجتماعی، ۰/۷۴۵، رفتارهای کناره گیرانه، ۰/۸۵۵) و روایی صوری (استفاده از نظر اساتید آشنا با موضوع) تایید گردیده است. همچنین در پژوهش حاضر روش‌های آماری استنباطی و تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS به منظور بررسی فرضیه‌ها و آزمون مدل استفاده قرار گرفت. در این روش، برازش مدل پژوهش در سه بخش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی با توجه به شاخص‌های مختص به خود، ارزیابی می‌گردد.

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه آماری پژوهش در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ویژگی های جمعیت شناختی

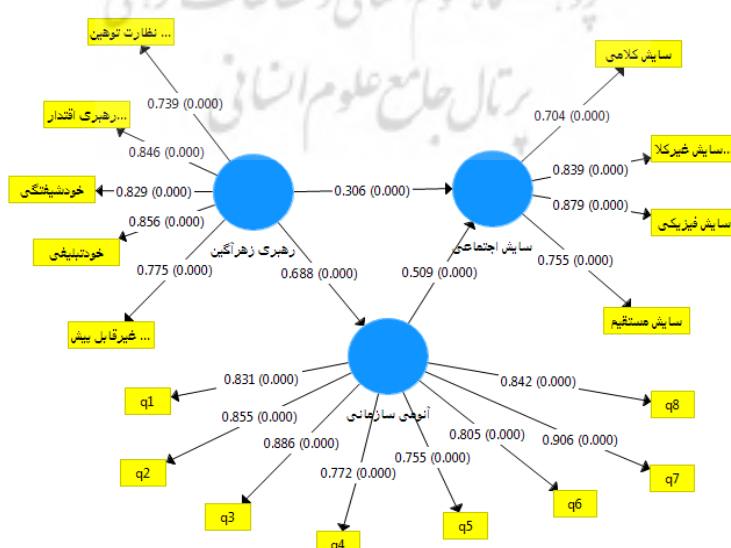
نام سازمان	تعداد	نام سازمان	تعداد	جنسیت	تعداد	تحصیلات	تعداد	سابقه کاری	تعداد
سازمان صنعت و معدن	۲۲	اداره آب و فاضلاب	۲۴	مرد	۱۸۶	دیپلم	۳۸	کمتر از ۵ سال	۲۷
اداره مخابرات و ارتباطات	۲۳	میراث فرهنگی و گردشگری	۱۹			فوق دیپلم	۳۰	۵-۱۰ سال	۴۲
جهاد کشاورزی	۲۷	آموزش و پرورش	۳۲			کارشناسی	۱۰۸	۱۵-۱۰ سال	۱۰۱
اداره بازرگانی	۲۲	مسکن و شهرسازی	۲۰	زن	۱۱۴	کارشناسی ارشد	۹۲	۲۰-۱۵ سال	۹۶
سازمان فنی و حرفه ای	۲۳	استانداری	۲۸			دکتری	۳۲	بیشتر از ۲۰ سال	۳۴
اداره کار	۳۳	اداره برق	۲۷						

الگوریتم تحلیل مدل ها در روش پی ال اس، به منظور بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه ها مورد استفاده قرار گرفت. برای برازش مدل اندازه گیری، ابتدا به بررسی برازش مدل های اندازه گیری با استفاده از سه معیار پایایی (ضرایب بارهای عاملی، حد قابل قبول، بیشتر از ۰/۴، ضرایب آلفای کرونباخ، حد قابل قبول، بیشتر از ۰/۷ و پایایی ترکیبی، حد قابل قبول، بیشتر از ۰/۷) و روایی (روایی همگرا، حد قابل قبول، بیشتر از ۰/۵)، پرداخته می شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). ابتدا بار عاملی سوالات یا آیتم ها مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بار عاملی تمامی سوالات بیشتر از ۰/۴ است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. سایر نتایج مربوط به ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

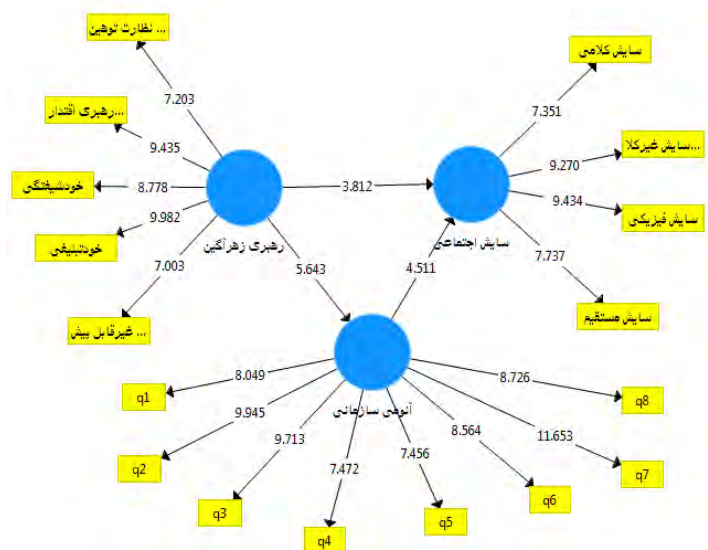
جدول ۲. روایی و پایایی متغیرهای تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ $\alpha \geq 0.7$	پایایی ترکیبی ≥ 0.7	میانگین واریانس استخراج شده ≥ 0.5
رهبری زهرآگین	۰/۸۷۱	۰/۸۸۶	۰/۶۵۶
انومی سازمانی	۰/۸۵۱	۰/۸۶۳	۰/۶۹۳
سایش اجتماعی	۰/۸۳۴	۰/۸۵۲	۰/۶۳۵

بررسی مدل مفهومی تحقیق و آزمون فرضیه ها



شکل ۲. مدل ترسیم شده همراه با ضرایب استاندارد و سطح معنی داری فرضیه ها



شکل ۳. مدل ترسیم شده همراه با مقادیر آماره T

جدول ۳. نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معنی داری فرضیه های پژوهش

رابطه	ضریب مسیر	آماره T	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
رهبری زهرآگین ← سایش اجتماعی	۰/۳۰۶	۳/۸۱۲	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
رهبری زهرآگین ← آنومی سازمانی	۰/۶۸۸	۵/۶۴۳	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
آنومی سازمانی ← سایش اجتماعی	۰/۵۰۹	۴/۵۱۱	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
نقش میانجی آنومی سازمانی	۰/۳۵۰	۴/۲۰۸	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه

برازش کلی مدل

به منظور بررسی برازش کلی مدل از شاخص GOF در مدل PLS استفاده می شود. مقدار این شاخص بین صفر تا یک بوده و هر چه مقادیر به عدد یک نزدیک تر باشند، نشان از کیفیت خوب مدل می باشد. شاخص GOF به بررسی توانایی پیش بینی کلی مدل می پردازد و حاکی از آن است که مدل تا چه حدی در پیش بینی متغیرهای مکنون درون زاموفق عمل کرده است. از معیار GOF برای بررسی برازش کلی مدل استفاده می شود که $GOF = 0.1$ میزان کم، $GOF = 0.25$ مقدار متوسط و مقدار بزرگ $GOF = 0.36$ برای سنجش اعتبار مدل های PLS به کار می رود (Wetzels et al., 2009). در جدول زیر نتایج برازش کلی مدل نشان داده شده است. فرمول محاسبه این شاخص به صورت زیر می باشد:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg (Communality)} \times \text{Avg (R}^2\text{)}}$$

از آنجایی که میزان محاسبه شده شاخص GOF برابر با ۰/۵۹۴ می باشد بنابراین مدل از برازش خوبی برخوردار است. علاوه بر این با توجه به جدول بالا ضرایب R^2 معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می شوند. مقادیر ضرایب R^2 نیز که مربوط به متغیرهای پنهان درون زامدل است نیز از مطلوبیت خوبی برخوردار است.

جدول ۴. شاخص های کلی برازش مدل

منغیر پنهان	مقادیر اشتراکی	R^2
رهبری زهرآگین	۰/۶۵۶	-
آنومی سازمانی	۰/۶۹۳	۰/۵۱۲
سایش اجتماعی	۰/۶۳۵	۰/۵۵۶
میانگین	۰/۶۶۱	۰/۵۳۴
Gof	۰/۵۹۴	

بحث و نتیجه گیری

در سال های اخیر رفتارهای مختلف آسیب زا در محیط های کاری توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است که یکی از این رفتارهای آسیب زا رفتار سایشی است. سایش اجتماعی یکی از زوایای تاریک زندگی سازمانی است که نتایج منفی و هزینه های هنگفتی برای سازمان ها می تواند در پی داشته باشد. از همینرو پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر رهبری زهرآگین بر سایش اجتماعی کارکنان با نقش میانجی آنومی سازمانی صورت پذیرفت. در این پژوهش نخست با استفاده از منابع کتابخانه ای پیشینه تحقیق بررسی شد. سپس متغیرهای تحقیق از راه پرسشنامه اندازه گیری شدند. برای بررسی موضوع پژوهش چهار فرضیه مطرح و پس از جمع آوری داده ها و آزمون فرضیات مشخص شد هر چهار فرضیه مورد تأیید قرار گرفته اند.

فرضیه نخست بدین صورت تدوین شد که رهبری زهرآگین بر سایش اجتماعی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های پژوهش تایید کننده این فرضیه بود. در تبیین این فرضیه می توان گفت که رهبری مهم ترین و تأثیرگذارترین رکن در هر سازمانی است. زمانی که فرد در سازمان بالاترین مقام را دارد طبعاً قدرت بیشتری هم دارد و اگر از این قدرت برای اجرای رفتارهای نامطلوب و ناکارآمد استفاده کند به دلیل مشروع بودن قدرت و موقعیت فرد در سازمان، عواقب جدی برای کل سازمان در پی خواهد داشت. رهبران زهرآگین نیز با رفتار و کردار خود باعث آلوده شدن محیط سازمان می شوند و این روند آلودگی و جو منفی در سازمان به مرور زمان باعث احساس عدم اطمینان، بی اعتمادی و بدبینی و به طور کلی احساسات منفی در کارکنان می شود که پیامدهای منفی بر رفتار و نگرش آنها خواهد داشت. درواقع می توان گفت که کارکنان با مشاهده رفتارهای منفی رهبر که در راستای منافع شخصی اش می باشد، این تصور در آنها ایجاد می شود که چرا زمانی که بالاترین مقام سازمان چنین رفتاری از خود بروز می دهد ما به فکر منافع خود نباشیم، بنابراین کارکنان نیز هر کدام در حد توان خود به منظور دستیابی به مقاصد شخصی خود از هر گونه بی اخلاقی و بروز رفتارهای نامطلوب در سازمان کوتاهی نخواهند کرد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش های صورت گرفته توسط ایسا و لستر (۲۰۲۴) و عباسی و همکاران (۱۴۰۲) همخوانی دارد.

فرضیه دوم بدین صورت تدوین شد که رهبری زهرآگین بر آنومی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های پژوهش تایید کننده این فرضیه بود. در تبیین این فرضیه می توان گفت که رهبران زهرآگین نسبت به زبردستان خود نگرانی ندارند و همواره انگیزه های شخصی خود را در اولویت قرار می دهند. این رهبران با کنترل بیش از حد، شور و اشتیاق، استقلال و خلاقیت را در کارکنان از بین می برند و با اشاعه جو منفی در سازمان به دنبال اهداف منفعت طلبانه و شخصی خود هستند. چنین رفتاری از جانب آنها باعث می شود که روحیه کارکنان از بین رفته و افراد، رهبر را نماینده کل سازمان در نظر بگیرند و این احساس در آنها به وجود آید که سازمان هیچ ارزشی برای کارکنانش قائل نمی باشد. این احساس جدایی از سازمان و عدم هویت سازمانی باعث می شود که کارکنان نیز اهداف فردی خود را نسبت به اهداف سازمان در اولویت قرار دهند و نسبت به سازمان هیچ گونه تعلقی نداشته باشند که این عدم تعلق نسبت به سازمان باعث ایجاد هرج و مرج و بی نظمی می شود به عبارتی هر یک از کارکنان به فکر منافع فردی خود هستند و سازمان به عنوان یک کل به فراموشی سپرده می شود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش های صورت گرفته توسط ابوغابل (۲۰۲۳) و هادوی نژاد و کلوندی (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

فرضیه سوم بدین صورت تدوین شد که آنومی سازمانی بر سایش اجتماعی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده های پژوهش تایید کننده این فرضیه بود. در تبیین این فرضیه می توان گفت زمانی که سازمان دچار آنومی می شود، بی نظمی، بی اخلاقی، بی قانونی و بدهنجاری در آن شایع می شود، درواقع در چنین شرایطی سازمان دارای ضعف ساختاری، فرهنگی و عملکردی می باشد و الگو و راهنمای مناسبی برای رفتار و عملکرد کارکنان وجود ندارد. در چنین شرایطی کارکنان نسبت به اخلاقیات و هنجارهای جمعی بی توجه هستند و فقط به تمایلات خود می پردازند در چنین شرایطی افراد برای رسیدن به اهداف شخصی خود از هیچ گونه اقدامی فروگذاری نخواهند کرد. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش صورت گرفته توسط بیاتی و همکاران (۱۴۰۱) همخوانی دارد.

فرضیه چهارم نیز بدین صورت تدوین شدند که رهبری زهرآگین از طریق آنومی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر سایش اجتماعی کارکنان دارد. در تبیین این فرضیه می توان گفت که رهبران زهرآگین با محدود کردن منابع کارکنان همچون فقدان راهنمایی و عدم ارائه بازخورد به آنها، کنترل بیش از حد کارکنان و محدود کردن ابتکار عمل آنها سلامت روان کارکنان را کاهش داده و انگیزه و شور و اشتیاق کاری آنها را از بین برده و باعث افزایش بدبینی آنها نسبت به سازمان شده، این رهبران با هوش منفی و زیرکی که دارند به دنبال بهره کشی از کارکنان برای دستیابی به اهداف شخصی خود هستند، این نگرش آنها سبب می شود تا در بلندمدت فضای ناسالم در سازمان شکل بگیرد که هر یک از کارکنان نیز به تبعیت از رهبر سازمان به فکر منافع فردی خود باشند با تعارض منافع و تضاد ارزش های افراد با ارزش های سازمان سبب می شود تا بستر بروز رفتارهای نامطلوب همچون سایش اجتماعی در سازمان شکل بگیرد.

درنهایت و در یک جمع بندی کلی می توان اذعان داشت که رهبری زهرآگین با بروز رفتارهای منفی همچون، ترویج بی عدالتی، سوءاستفاده از قدرت، تحقیر افراد و ... باعث از بین رفتن قواعد و ارزش های مشترک سازمانی (آنومی) می شود و این شرایط به کاهش اعتماد و همبستگی میان کارکنان و در نتیجه افزایش تعارضات و بیگانگی اجتماعی می شود. در چنین محیطی، کارکنان به جای همکاری درگیر رقابت ناسالم و تنش های میان فردی می شوند که سایش اجتماعی را تقویت می کند.

پیشنهادهای

۱. ترویج ارزش های اخلاقی بومی و توجه به آموزه های فرهنگی
پیشنهاد می شود که سازمان های دولتی استان لرستان دوره های آموزشی در خصوص اخلاق مدیریتی و سبک های رهبری مناسب را با توجه به فرهنگ بومی و ارزش های اخلاقی مردم لرستان طراحی کنند. از آموزه های فرهنگی منطقه، مانند اهمیت احترام به بزرگ ترها، مشورت پذیری، و روحیه همیاری، برای آگاهی بخشی مدیران درباره تبعات رهبری زهرآگین استفاده شود تا از بروز این سبک رهبری غیراخلاقی در سازمان ها جلوگیری شود.

۲. بهره گیری از روحیه مشارکت و تعامل اجتماعی موجود در فرهنگ لرستان
با توجه به تاثیر مثبت تصمیم گیری مشارکتی در کاهش سایش اجتماعی، پیشنهاد می شود که مدیران از روحیه مشارکت و تعامل اجتماعی، که بخشی از فرهنگ لرها است، بهره ببرند. تقویت ارتباطات سازمانی بر مبنای اعتماد، همکاری، و تسهیم قدرت، نه تنها حس هویت سازمانی کارکنان را تقویت می کند، بلکه مانع بروز رفتارهای سایشی در محیط کار می شود.

۳. تأکید بر فرهنگ جوانمردی و اخلاق مداری
پیشنهاد می شود مدیران سازمان های دولتی از هر گونه جاه طلبی و منفعت طلبی شخصی اجتناب کنند و به جای آن، فرهنگ جوانمردی و اخلاق مداری که در میان مردم لرستان جایگاه ویژه ای دارد را سرلوحه رفتار خود قرار دهند. رفتارهایی که بر مبنای انصاف و عدالت است، باعث جلوگیری از شکل گیری ادراک ناهنجاری در سازمان می شود و جو سازمانی را مثبت تر می کند.

۴. توجه به عدالت و انصاف به عنوان ارزش های فرهنگی لرستان
پیشنهاد می شود مدیران نقش خود را به عنوان بخشی از پیکره سازمان در نظر بگیرند و با کارکنان ارتباط عادلانه و بر اساس انصاف برقرار کنند. با توجه به اهمیت عدالت در فرهنگ لرستان، اگر کارکنان احساس کنند که رهبران سازمان با آنان منصفانه برخورد می کنند و به ارزش های آنان احترام می گذارند، این امر باعث افزایش اعتماد آنان به سازمان و کاهش رفتارهای سایشی می شود.

۵. تقویت حس تعلق سازمانی از طریق احترام به ارزش های قومی و اجتماعی
مدیران می توانند با احترام به ارزش های قومی و اجتماعی استان لرستان، از جمله اهمیت دادن به خانواده، تعهد اجتماعی، و وفاداری، حس تعلق کارکنان به سازمان را افزایش دهند. این رویکرد باعث ایجاد شور و اشتیاق کاری در کارکنان می شود و آنان را از انجام رفتارهای منفی و سایشی باز می دارد.

منابع

- بیاتی، بهنام؛ سلیمانی، مجید؛ احمدی، سیروس (۱۴۰۱). اثر شرایط آنومی بر رفتار ریاکارانه با نقش میانجی کم کاری و سایش اجتماعی منابع انسانی در سازمان ورزش و تفریحات شهرداری تهران. ماهنامه جامعه شناسی سیاسی ایران، ۵(۷)، ۴۱۲-۴۲۹.
- رستم زاده، فرشید؛ کیهان، جواد؛ گل محمدیان، فریبا (۱۴۰۲). نقش سایش اجتماعی در اینرسی سازمانی با نقش میانجیگری چابکی سازمانی در مدیران مدارس استان آذربایجان غربی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۰(۴)، ۳۴۱-۳۵۲.
- طاهری نیا، مسعود؛ شریعت نژاد، علی؛ فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۲). خویشاوندسالاری و بی تفاوتی سازمانی کارکنان: تحلیل نقش میانجی سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۱(۱)، ۵۱-۶۸.
- عباسی، حمیده؛ تقی زاده، حامد؛ جلو، سجاد. (۱۴۰۲). بررسی نقش میانجی سایش اجتماعی در رابطه بین رهبری زهرآگین و بی تفاوتی سازمانی. رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۱)، ۹۷-۱۱۴.
- عیدی پور، کامران؛ یوسفی، بهرام؛ زردشتیان، شیرین؛ عیدی، حسین. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر سبک رهبری زهرآگین بر بدبینی سازمانی و بیگانگی شغلی کارکنان وزارت ورزش و جوانان با نقش میانجی ماکیاولیسم. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۲(۵۹)، ۱۳۵-۱۵۲.
- فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۳). رهبری اقتدارگرا و بی تفاوتی سازمانی کارکنان: تبیین نقش میانجی فرهنگ دیوان سالار. مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۲۲(۳)، ۲۹۳-۳۰۷.
- فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۱). کرونیم سازمانی و نامرئی شدن کارکنان: تبیین نقش میانجی نقض قرارداد روان شناختی در سازمان های دولتی. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۴۰۱(۶۴)، ۱۳۳-۱۶۰.
- قائدامینی هارونی، عباس؛ ابراهیم زاده دستجردی، رضا؛ ابراهیم پور، علی رضا (۱۴۰۱). بررسی تأثیر قلدری در محیط کار بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق رهبری زهر آگین و رهبری مخرب (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)). مطالعات جامعه شناسی، ۱۵(۵۴)، ۳۵-۵۹.
- زارعی متین، حسن؛ آرتا، پریسا؛ جندقی، غلامرضا؛ یزدانی، حمید رضا. (۱۴۰۲). ارائه الگوی رهبری اثربخش به منظور افزایش رضایت شغلی کارکنان درمانی در دوران کرونا (مورد مطالعه: بیمارستان های منتخب). مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۲۲(۱)، ۲۱-۳۲.
- محترم، معصومه؛ زمانی، سمیرا (۱۳۹۹). پیش بینی سایش اجتماعی بر اساس ادراک معلمان از انواع فرهنگ سازمانی در مدارس. مدیریت مدرسه، ۸(۳)، ۱۲۷-۱۴۸.
- میرزایی، وحید؛ پورعباس خادر، سهیل. (۱۴۰۲). بررسی رابطه رهبری زهرآگین با قصد ترک شغل: نقش میانجی قلدری در محل کار و عدم امنیت شغلی. پژوهش های روانشناختی در مدیریت، ۹(۱)، ۱۷۵-۲۰۰.
- نصراصفهانی، علی؛ امیری، زینب؛ فرخی، مجتبی؛ سیفی، محسن. (۱۳۹۶). تأثیر معنویت در محیط کار بر سایش اجتماعی با نقش میانجی: جو اخلاقی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی شهر اصفهان). جامعه شناسی کاربردی، ۲۸(۲)، ۱۷-۳۴.
- 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. (in Persian)
- Abrutyn, S. (2019). Toward a general theory of anomie, the social psychology of disintegration. *European Journal of Sociology / Archives Européennes de Sociologie*, 60 (1), 109-136.
- Abugabel, A. H. A. (2023). The Mediating Role of Organizational Anomie in the Relationship between Toxic Leadership and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study. *Scientific Journal for Financial and Commercial Studies and Research*, 4(2), 207-263.
- Anwar, F. & Paual Sidini, J. (2016). "Social Undermining, Stress and Well-Being: A Meditation Mechanism", *International Journal Of Business And Economic Affairs(IJBEI)*, I(1), pp. 86-92.
- Baah, C., Jin, Z., & Tang, L. (2020). Organizational and regulatory stakeholder pressures friends or foes to green logistics practices and financial performance: investigating corporate reputation as a missing link. *Journal of cleaner production*, 247, 1-52.
- Bayati, B., Soleymani, M., & Ahmadi, S. (2022). The effect of anomic conditions on hypocritical behavior with the mediating role of working low and social Undermining of human resources in Tehran Municipality Sports and Recreation Organization. *Political Sociology of Iran*, 5(7), 412-429. (in Persian)
- Blumen-Lipman, J. (2005). *The Allure of Toxic Leaders: Why We Follow Destructive Bases and Corrupt politicians—and How We Can Survive Them*, NY. A Literature Review. *Research Journal of Business Management*, 5(3): 91-100.
- Choi, Y., Myung, J., & Kim, J. (2018). "The Effect of Employees' Perceptions of CSR Activities Employee Deviance: The Mediating Role of Anomie", *Sustainability*, pp.1-20

- Dobbs, J. M. (2014). The relationship between perceived toxic leadership styles, leader effectiveness, and organizational cynicism. Master's thesis. University of San Diego, 137 pages.
- Dobbs, J. M., & Do, J. J. (2019). The Impact of Perceived Toxic Leadership on Cynicism in Officer Candidates, *Armed Forces & Society*, Vol. 45, No. 1, PP: 3-26,
- Duffy, M.K., Ganster, D.C., & Pagon, M. (2002). Social Undermining in the work place. *The Academy of management journal*, 45(2), 331-352.
- Eidi Pour, K., Yosefy, B., Zardoshtian, S., & Eydi, H. (2020). Effect of Toxic Leadership Style on Organizational Cynicism and Job Alienation of Staff in the Sports and Youth Ministry of Iran with a Mediating Role of Machiavellianism. *Sport Management Studies*, 12(59), 135-152. (in Persian)
- Eissa, G., & Lester, S. W. (2024). The role of abusive supervision and openness to experience in the task conflict and social undermining relationship. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(3), 394-424.
- Einarsen, S., Skogstad, A., Asland, M. S. (2010). The nature prevalence, and outcomes of destructive Leadership: A behavioral and conglomerate approach. In B. Schyns and T. Hansbrough (Eds). *When Leadership goes wrong: Destructive Leadership. Mistakes, and ethical failure*. 145-171.
- Fathi Chegeni, F. (2022). Organizational Cronyism and invisibility of employees: Explaining the mediating role of psychological contract violation in government organizations. *Quarterly Journal of Logistics & Human Resources Management*, 1401(64), 133-160. (in Persian)
- Fathi Chegeni, F. (2024). Authoritarian leadership and organizational indifference of employees: explaining the mediating role of bureaucratic culture. *Organizational Culture Management*, 22(3), 293-307. (in Persian)
- Foster, E. (2018). Impact of Manager Perceptions of Toxic Leadership on Their Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Food Processing Industry. Ph.D. Thesis. Grand Canyon University. Pp 167.
- Johnson, J. L., Martin, K. D., & Saini, A. (2011). Strategic Culture and Environmental Dimensions as Determinants of Anomie in Publicly-Traded and Privately-Held Firms. *Journal of Business Ethics*, 21(3), 473- 502.
- Jung, H. S. & Yoon, H. H. (2019). "The effects of social undermining on employee voice and silence and on organizational deviant behaviors in the hotel industry", *Journal of Service Theory and Practice*, 29(2), pp. 213-231. 10.1108/JSTP-06-2018-0131
- Karthikeyan, C. (2017). "An Exploratory Study On Increasing Social Undermining In Organisations: A Socio Psychological Leadership Perspective", *International Journal Of Research In Social Sciences*, pp. 554-590.
- Kayani, M. B., & Alasan, I. I. (2021). Impact of Toxic Leadership on Counterproductive Work Behavior with the Mediating role of Psychological Contract Breach and Moderating role of Proactive Personality. *Studies of Applied Economics*, 39(4), 1-22.
- Maxwell, S.M. (2015). An exploration of human Resource personal and toxic leadership. Doctoral Dissertation, Walden University.
- Mirzaei, V., & Pourabbas Khadar, S. (2023). Investigating the relationship between toxic leadership with turnover intention, the mediating role of bullying in the workplace and job insecurity. *Psychological Researches in Management*, 9(1), 175-200. (in Persian)
- Mohtaram, M. & Zamani, S. (2020). Predicting Social Undermining And Tear On Teachers Perceptions Of Different Types Of Organization Culture In Schools. *Quarterly Journal Of School Management*, (3), 127-148. (in Persian)
- Nasr Esfahani, A., Amiri, Z., Farokhi, M., & Seyfi, M. (2017). The Effect of the Spirituality in the Workplace on the Social Undermining with Mediating Role of Organizational Ethical Climate (Department Social Security of Isfahan as a Case Study). *Journal of Applied Sociology*, 28(2), 17-34. (in Persian)
- Reyhanoglu, M., & Akin, O. (2016). Toksik liderlik orgutsel sagligi olumsuz yonde tetikler mi? *İnsan ve Toplum Bilimleri Arastirmaları Dergisi*, 5(3), 442-459.
- Rizani, M., Kurniaty, K., Widyanti, R., & Shaddiq, S. (2022). Effect of the Toxic Leadership on Organizational Performance with Workplace Deviant Behavior of Employees as Mediation. 2 (01), 26-38.
- Rodríguez-Muñoz, A., Antino, M., León-Pérez, J. M., & Ruiz-Zorrilla, P. (2022). Workplace Bullying, Emotional Exhaustion, and Partner Social Undermining: A Weekly Diary Study. *Journal of Interpersonal Violence*, 37(5-6), 1-17.
- Rook, K. S. (1984). "The negative side of social interaction: impact on psychological well being", *Journal of personality and social psychology*, 46(5), pp. 1097-1108.
- Rostamzadeh, F., Keyhan, J., & Gol Mohamadian, F. (2023). The role of social friction in organizational inertia with the mediating role of organizational agility (Education of West Azerbaijan Province). *Social Capital Management*, 10(4), 341-352. (in Persian)
- Schmidt, A. A. (2008). Development and validation of the toxic leadership scale (Doctoral dissertation). University of Maryland.

- Taherinia, M., Shariat Nezhad, A., & Fathi Cehgeni, F. (2024). Nepotism and organizational indifference of employees: An analysis of the mediating role of social capital. *Social Capital Management*, 11(1), 51-68. (in Persian)
- Yoo, J. & Frankwick, G. L. (2013). "Exploring the impact of social undermining on salesperson deviance: An integrated model", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(1), pp. 79 90.
- Zareie Matin, H., Arta, P., Jandaghi, G., & Yazdani, H. R. (2024). Providing an effective leadership model to increase job satisfaction of medical staff during the coronavirus (Case study: selected hospitals). *Organizational Culture Management*, 22(1), 21-32. (in Persian)
- Zoghbi Manrique de Lara, P., & Espino Rodríguez, T. F. (2007). Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior (OCB). *Personnel Review*, 36(6), 843–866.

