



## رابطه مدیریت استبدادی، فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی سازمانی با رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی - سازمانی

محسن گل‌پرور (نویسنده مسؤل)

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

Email: drmgolparvar@gmail.com

زهرا وثیقی

کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

تاریخ دریافت: ۹۰/۱/۲۰ \* تاریخ پذیرش: ۹۰/۳/۲۵

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی مدل روابط بین مدیریت استبدادی، فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی سازمانی با رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی - سازمانی می‌باشد. روش پژوهش همبستگی از نوع تحلیل ماتریس کوواریانس و جامعه آماری پژوهش کارکنان مرد یک مجموعه کارخانه صنعتی بودند که از بین آنها ۲۱۶ نفر با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای سنجش، شامل پرسشنامه مدیریت استبدادی، فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی سازمانی و پرسشنامه رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی - سازمانی بود. داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادله ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاکی از آن بود که طی یک سلسله روابط زنجیره‌ای: (۱) مدیریت استبدادی با فشار بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی دارای رابطه مثبت است؛ (۲) فشار بی‌عدالتی تعاملی و فشار بی‌عدالتی رویه‌ای با فشار بی‌عدالتی توزیعی دارای رابطه مثبت هستند؛ (۳) فشار بی‌عدالتی تعاملی با فشار بی‌عدالتی رویه‌ای دارای رابطه مثبت است؛ (۴) فشار بی‌عدالتی تعاملی با رفتارهای انحرافی و فشار بی‌عدالتی تعاملی و رفتارهای انحرافی نیز با رفتارهای مدنی - سازمانی دارای رابطه هستند. نتیجه‌گیری حاصل از این پژوهش آن است که مدیریت استبدادی در سازمانها و صنایع به عنوان یک عامل فشارآور، سطح فشارهای معطوف به بی‌عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی را بالا می‌برد و از این طریق باعث کاهش سطح رفتارهای مدنی و سازمانی و افزایش رفتارهای انحرافی می‌شود.

### واژه‌های کلیدی:

مدیریت استبدادی، فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی سازمانی، رفتارهای انحرافی، رفتارهای مدنی - سازمانی.

## ۱- مقدمه

نظامهای مدیریتی و سرپرستی در سازمانها و نهادهای گوناگون، وظایف خطیر و متعددی را به عهده دارند، که از زمره مهمترین آنها می‌توان به هدایت و جهت‌دهی گروههای کاری به سمت اهداف و برنامه‌های کاری هر نهاد یا سازمانی اشاره کرد (Golparvar et al., 2011; Karimi et al., 2011; Fieschi, 2007). در عرصه انجام فعالیت‌های مدیریتی، گاهی مدیران از سطوح بالا، دچار گرایش‌های خاص رفتاری می‌شوند، که بخشی از این گرایش‌های رفتاری ممکن است چندان مطلوب و خوشایند نباشند. یکی از این نظامهای مدیریتی که در خارج از ایران شواهد به نسبت قابل توجهی برای آن وجود دارد، مدیریت استبدادی<sup>۱</sup> است (Thau et al., 2009; Lust-Okar, 2006). مدیران دارای گرایش‌های مدیریتی مستبدانه دارای چند ویژگی برجسته و بارز هستند. اولین ویژگی برجسته و بارز آنها این است که از تردید و عدم قطعیت در امور اجتناب و پرهیز می‌کنند. از طرف دیگر مدیران مستبد، بر هم‌رنگی اجتماعی به جای خودمختاری شخصی تأکید می‌کنند، لذا همین مسأله آنها را به سوی یک نظم اجتماعی ساخت‌دار، استوار و قابل پیش‌بینی در محیط کار سوق می‌دهد (Moskovich, 2009; Feldman, 2003). همین نظم‌گرایی، ثبات و قابل پیش‌بینی بودن امور، باعث می‌شود تا این مدیران در برابر تجارب جدید و مبهم مقاومت نموده و از این طریق تمایلی به تغییر عادات موجود خود نداشته و به نوآوری‌های کاری علاقه نشان ندهند (Thau et al., 2009; Rajan et al., 2002). گزارش‌های فراتحلیلی<sup>۲</sup> حاکی از آن است که افرادی با گرایش‌های رفتاری مستبدانه، افرادی جزم‌اندیش، غیرقابل انعطاف و اجتناب‌کننده از تردید و دودلی هستند (Thau et al., 2009). این الگوهای رفتاری و تمایلات شناختی و عملکردی وقتی در مدیران یک سازمان نمود می‌یابد، به آن مدیریت استبدادی می‌گویند (Rajan et al., 2002). اما نکته یا سؤال اصلی در این بین این است که مدیریت استبدادی، چه تبعاتی را از لحاظ روانی و رفتاری برای کارکنان در محیط‌های کار فراهم می‌آورد. بر اساس مدلی که در شکل ۱ ارائه شده، در این پژوهش دو مجموعه پیامد با واسطه (رفتارهای مدنی - سازمانی و رفتارهای انحرافی) و بلاواسطه (فشار ادراکی - عاطفی ناشی از بی‌عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی) برای مدیریت استبدادی در نظر گرفته شده است. اولین مجموعه پیامدهای مطرح برای این نوع مدیریت در این پژوهش فشارهای ادراکی عاطفی ناشی از بی‌عدالتی است.

عدالت در سازمانها یکی از بعد سنجش و دیگری از بعد موضوع مورد تمرکز باید مورد توجه قرار گیرد. از نگاه سنجشی، در سنجش عدالت سازمانی، بر پایه ادراک کارکنان (و نه معیارهای عینی و محسوس که کار بسیار دشوار و مسأله‌آفرینی است) عمل می‌شود. به همین لحاظ در پیشینه‌ی پژوهش‌های موجود از عدالت سازمانی ادراک شده ۳ سخن به میان آمده است. از نقطه نظر موضوع یا تمرکز این ادراکات، می‌توان گفت حداقل سه عرصه عدالت توزیعی<sup>۳</sup>، عدالت رویه‌ای<sup>۴</sup> و عدالت تعاملی یا ارتباطی<sup>۵</sup> را می‌توان در این بین مطرح کرد (Golparvar, 2006; Golparvar et al., 2010b). محوریت تبیین و توضیح در هر یک از سه عرصه عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در عدالت سازمانی، به ترتیب بر رعایت اصول عدل و انصاف در توزیع دستاوردها و پیامدها، رویه‌های تصمیم‌گیری و تعاملات بین سرپرستان و کارکنان و در مواردی بین همکاران تمرکز دارد (Golparvar et al., 2011a). بهر حال در فضاهای کاری و سازمانی، وقتی کارکنان احساس کنند که عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی رعایت نمی‌شود و اصول آن در امور بکار گرفته نمی‌شود، به شدت تحت فشار و تنش قرار می‌گیرند (Golparvar et al., 2010; Cohen-Charash et al., 2001). این فشار و تنش به اندازه ای است که در طبقه بندی‌های کنونی بی‌عدالتی از زمره عوامل استرس‌آفرین در محیط‌های کار در نظر گرفته شده است (Colquitt et al., 2006). استرس‌آفرین بودن بی‌عدالتی به این دلیل است که هر نوع نشانه بی‌عدالتی باعث ایجاد

<sup>1</sup> - Authoritarian Management

<sup>2</sup> - Meta Analysis

<sup>3</sup> - Perceived Organizationnal Justice

<sup>4</sup> - Distributive

<sup>5</sup> - Procedural

<sup>6</sup> - Relational or Interactional.

اضطراب، احساس تردید، بی‌ارزشی گروهی و شخصی و در نهایت خشم و عصبانیت می‌شود (Golparvar et al., 2010a). متأسفانه علیرغم اینکه در عرصه جهانی، به طور جدی به اینکه بی‌عدالتی در هر یک از عرصه‌های توزیع، رویه‌ها و تعاملات امری فشارآور و تنش آفرین تلقی می‌شود توجه شده (Golparvar et al., 2011; Colquitt et al., 2006)، ولی تلاش جدی برای سنجش و معرفی فشار ادراکی - عاطفی ناشی از بی‌عدالتی در سطح ایران و جهان به چشم نمی‌خورد. به همین دلیل طی این پژوهش، فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی به عنوان یکی از پیامدهای مدیریت استبدادی در نظر گرفته شده است. بر اساس آنچه که در باب اصول عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی مطرح است (Golparvar et al., 2011; Golparvar et al., 2006; Colquitt et al., 2006, 2010; al., 2009)، ادراک عدالت، به ویژه در عرصه‌هایی نظیر رویه‌های تصمیم‌گیری و رویه‌های تخصیص و توزیع پاداش، حقوق و برنامه‌های کاری، مستلزم انعطاف‌پذیری، اجازه چون و چرا کردن در امور و تصمیمات، رعایت استانداردهای اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها، ثبات و همسانی برخورد با همه در همه شرایط، لحاظ کردن نیازها و شایستگی‌های افراد در توزیع، رویه‌ها و تعاملات درون سازمانی است (Golparvar, 2006). این اصول بخشی توسط مدیران مستبد (نظیر همسانی و ثبات و برخورد دارای نظم و پیش‌بینی شده با افراد) به مرحله اجرا درمی‌آید، اما بخشی دیگر (نظیر همنوايي و همراهی با تصمیمات، عدم اجازه چون و چرا کردن، جزم اندیشی در برابر انعطاف‌پذیری) به شدت از طریق مدیران مستبد بازداري می‌شود (Rajan et al., 2002, Thau et al., 2009, Moskovich, 2009). از طرف دیگر، در کنار تصمیم‌گیری‌های شخصی بدون مشارکت که در مدیران مستبد وجود دارد، این مدیران بسیار ساخت‌دار و خشک با کارکنان ارتباط برقرار می‌کنند (Stellmacher et al., 2005; Dixon et al., 2007). این اصول رفتاری و عملکردی که به طور نسبی با اصول مطرح در عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در تعارض قرار می‌گیرد، برای کارکنان فشار ادراکی - عاطفی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی بوجود می‌آورند. منظور از فشار ادراکی - عاطفی در این راستا، آن است که فرد از لحاظ فکری و هیجانی، به دلیل اینکه احساس می‌کند، عدالت توزیعی، رویه‌ای و تعاملی در موردش رعایت نمی‌شود، دچار تنش و فشار می‌شود. در مرحله بعدی مطابق آنچه که در شکل ۱ ارائه شده، فشار ادراکی - عاطفی حاصل از بی‌عدالتی، رفتارهای انحرافی<sup>۷</sup> را تقویت و در مقابل رفتارهای مدنی - سازمانی<sup>۸</sup> را تضعیف می‌سازد.

رفتارهای انحرافی از لحاظ مفهومی، رفتارهایی هستند که با انجام آنها، افراد قواعد، رسوم و سیاستهای رسمی سازمان را در عرصه‌های مختلف نقض نموده و از این طریق زمینه را برای آسیب‌رسانی به افراد و سازمان فراهم می‌سازند (Berry et al., 2007; Bodankin et al., 2009). در مقابل رفتارهای مدنی - سازمانی، رفتارهایی مثبت و فراتر از نقشهای رسمی تعریف شده در شرح وظایف افراد است، که ماهیت ارادی و اختیاری دارد و از انجام آنها، چیزی به عنوان دستاورد عاید افراد نمی‌شود، ولی با فضا سازی اجتماعی - روانی مطلوب در سازمان زمینه افزایش عملکرد و اثربخشی فردی و سازمانی فراهم می‌شود (Bennett et al., 2000; Bukhari et al., 2009). شواهد پژوهشی موجود، حاکی از آن است که رفتارهای انحرافی و ضد تولید<sup>۹</sup>، به صورت نیرومندی پیش‌بینی کننده منفی رفتارهای مدنی - سازمانی است (Bukhari et al., 2009). در عین حال شواهد موجود حاکی از آن است که فشار در عرصه‌های مختلف و از جمله فشار ادراکی عاطفی ناشی از بی‌عدالتی، پیش‌بینی کننده مثبت رفتارهای انحرافی است (Bodankin et al., 2009; Berry et al., 2007).

نظریاتی نظیر الگوهای استرس - هیجان - رفتارهای ضد تولید (Golparvar et al., 2009) تا اندازه زیادی از نقش واسطه ای فشار ادراکی عاطفی ناشی از مدیریت استبدادی حمایت می‌نماید. در الگوی استرس - هیجان - رفتارهای ضد تولید فشارهای ناشی از شرایط کار که نظام مدیریت و سرپرستی هر سازمانی هم بخشی از این شرایط است، با ایجاد حالات هیجانی منفی بستر و زمینه را برای گرایش به رفتارهای انحرافی فراهم می‌سازد. بر اساس الگوی استرس - عدم تعادل - جبران گل پرور و همکاران (Golparvar et al., 2009) نیز فشارهای ادراکی عاطفی ایجاد شده از طریق مدیریت استبدادی با بر هم زدن تعادل

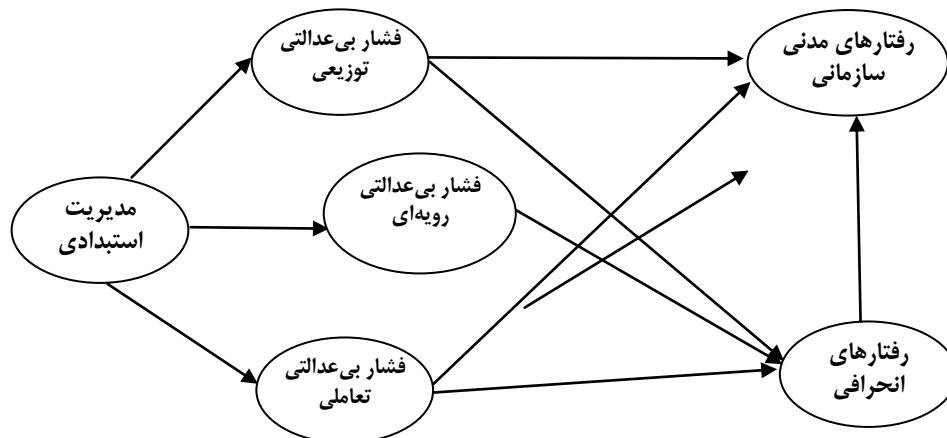
<sup>7</sup> - Deviant Behaviors.

<sup>8</sup> - Organizational Citizenship Behaviors.

<sup>9</sup> - Counterproductive.

شناختی، رفتاری و عاطفی کاکنان آنها را متمایل به رفتار های انحرافی می نماید. فراتحلیل انجام شده توسط بری و همکاران (Berry et al., 2007) و دالال (Dalal, 2005) نشان داده که وقتی سطح فشار و فرسودگی افراد در محیط کار بالا می‌رود، بدلیل هیجانات منفی تجربه شده (نظیر خشم، پرخاشگری، فرسودگی، ناتوانی و درماندگی) و بر پایه تمایل به بازگشت به شرایط پیش از فشار، افراد برای جبران بی عدالتی ها مرتکب رفتارهای انحرافی می‌شوند. در مقابل فشارهای ادراکی، عاطفی و شناختی، تهدیدی جدی برای تمایل کارکنان به رفتارهای مدنی - سازمانی که نقطه مقابل رفتارهای انحرافی محسوب می‌گردد (Berry et al., 2007) می‌باشند. بدین معنی که با تجربه ن فشارهای متعدد، کارکنان به تدریج سطح تمایلشان به رفتارهای مدنی - سازمانی کمتر و کمتر می‌شود (Bukhari et al., 2009). دلیل این کاهش بیشتر از آن جهت است که رفتارهای مدنی و سازمانی اغلب نیازمند حالات عاطفی مثبت هستند (Golparvar et al., 2011). از چنین منظری وقتی در اثر مدیریت استبدادی در حوزه هایی از توزیع، رویه های تصمیم گیری و تعاملات میان سرپرستان با کارکنان احساس بی عدالتی پدید می‌آید، به دلیل تجربه حالات منفی نظیر خشم، عصبانیت، اضطراب و تردید، کارکنان تمایلی به رفتار های مدنی و سازمانی از خود نشان نخواهند داد.

در جمع بندی پایانی از مبانی نظری و پژوهشی ارائه شده و بر پایه مدل شکل ۱، در درجه اول مدیریت استبدادی باعث ایجاد فشار ادراکی - عاطفی ناشی از بی عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی می‌شود، سپس این سطوح فشار ادراکی - عاطفی، باعث تأثیر بر رفتارهای انحرافی و مدنی - سازمانی می‌شوند. مدلی که در شکل شماره ۱ ارائه شده برپایه تحقیقات داخلی و خارجی (Bennett et al., 2000; Bukhari et al., 2009; Golparvar et al., 2009 & 2010) برای اولین بار در این پژوهش مطرح و به محک آزمون گذاشته شده است. بنابراین هدف اصلی در این پژوهش بررسی برآزش مدل نظری ارائه شده در شکل شماره ۱ بود که از چند جهت دارای اهمیت و ضرورت می‌باشد. اهمیت اول اینکه کارکردها و تبعات مدیریت استبدادی در ایران بسیار مبهم و دانش کمی درباره آن وجود دارد. لذا این پژوهش دانش مقدماتی را در مورد کارکردهای احتمالی مدیریت استبدادی در اختیار قرار خواهد داد. دوم اینکه مدلی که در این پژوهش بررسی و به محک آزمون گذاشته شده، امکانات راهبردی - اجرایی چندی را برای نظامهای مدیریتی سازمانها در اختیار قرار خواهد داد، تا آنها بتوانند به اشکال قابل تصویری، سطح رفتارهای انحرافی را کاهش و سطح رفتارهای مدنی - سازمانی را افزایش دهند.



شکل شماره (۱): الگوی نظری رابطه مدیریت استبدادی با فشار ادراکی - عاطفی بی عدالتی و رفتارهای انحرافی و مدنی - سازمانی

## ۲- مواد و روشها

این پژوهش از نوع پژوهشهای همبستگی مبتنی بر تحلیل ماتریس کوواریانس ۱۰ است، که طی آن برآزش مدل پیشنهادی (شکل شماره ۱) با داده های حاصل از پرسشنامه ها مورد بررسی قرار گرفته است (Schumaker et al., 2004; Meyers)

(et al., 2006). جامعه آماری پژوهش کارکنان مجموعه کارخانجات تولید لوله و اتصالات با حجم کارکنان ۴۰۰ نفر در بهار ۱۳۸۹ در شهر اصفهان بودند، که از میان آنها، با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۳۰ نفر به عنوان نمونه برای این پژوهش انتخاب شدند. حجم نمونه ۲۳۰ نفر، بر این اساس که مطالعات مدل‌سازی معادله ساختاری نیازمند حداقل ۲۰۰ نفر نمونه می‌باشد (Schumaker et al., 2004) در نظر گرفته شدند. شیوه نمونه‌گیری نیز به این ترتیب بود که از طریق فهرست اسامی کارکنان که از طریق مجموعه کارخانه مورد نظر در اختیار قرار گرفته بود، به شیوه ساده (قرعه‌کشی) ۲۳۰ نفر انتخاب شدند. پس از توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، ۱۴ پرسشنامه (معادل ۶ درصد) بدلیل ناقص پاسخ داده شدن، از تحلیلهای نهایی کنار رفت، لذا گروه نمونه پژوهش به ۲۱۶ نفر تقلیل یافت (نرخ بازگشت ۹۴ درصد). از ۲۱۶ نفر، ۱۹۴ نفر (معادل ۸۹/۸ درصد) تحصیلات خود را اعلام داشتند که اکثریت (۱۱۹ نفر، معادل ۶۱/۳ درصد) دارای تحصیلات دیپلم (۳۲ نفر نیز دارای تحصیلات راهنمایی و ۲۵ نفر دارای تحصیلات لیسانس بودند) بودند. کلیه اعضای نمونه این پژوهش به دلیل ماهیت و ساختار سازمان مذکور مرد بودند. از ۲۱۶ نفر، ۲۰۳ نفر (معادل ۹۳/۹۸ درصد) وضعیت تأهل خود را اعلام نمودند، که از بین آنها ۵۶ نفر (معادل ۲۷/۶ درصد) مجرد و ۱۴۷ نفر (معادل ۷۲/۴ درصد) متأهل بودند. میانگین سنی اعضای نمونه، ۳۰/۶۹ سال (با انحراف معیار ۷/۵۵) و میانگین سابقه شغلی آنها، ۶/۲۱ سال (با انحراف معیار ۶/۱) بود. از ابزارهای زیر برای سنجش متغیرهای پژوهش استفاده بعمل آمد.

الف) پرسشنامه فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی: برای سنجش فشار ادراکی - عاطفی حاصل از بی‌عدالتی، بر مبنای پیشینه‌ی عدالت سازمانی در ایران (Golparvar, 2006, Golparvar et al., 2009, 2010, 2011) یک پرسشنامه ۹ سؤالی به طور اختصاصی برای استفاده در این پژوهش تهیه شد. این پرسشنامه سه عرصه فشار ادراکی - عاطفی (تنش حاصل از تجربه بی‌عدالتی) حاصل از بی‌عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی را که کارکنان در زمان تجربه بی‌عدالتی، در خود احساس می‌کنند مورد سنجش قرار می‌دهد (مقیاس پاسخگویی پنج درجه‌ای کم= ۱ تا زیاد= ۵). برای بررسی روایی این پرسشنامه از شیوه‌ی روایی سازه ۱۱ بر مبنای تحلیل عاملی اکتشافی ۱۲ با چرخش از نوع واریماکس ۱۳ استفاده بعمل آمد. نتیجه حاصل از این تحلیل عاملی، به طور نسبی، سؤالات را با بارهای عاملی ۰/۵ تا ۰/۸۶ بر دو عامل (فشار ادراکی - عاطفی توزیعی و رویه‌ای و فشار ادراکی - عاطفی تعاملی) قرار داد. بهر حال از آنجایی که حوزه‌های فشار ادراکی - عاطفی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی با یکدیگر به لحاظ محتوایی متفاوت هستند (Golparvar et al., 2009, 2010 a & b) در این پژوهش این سه حوزه مستقل در نظر گرفته شدند. در این پژوهش آلفای کرونباخ در پایان برای فشار بی‌عدالتی توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به ترتیب برابر با ۰/۸۷، ۰/۸۸ و ۰/۸۶ بدست آمد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: وقتی سرپرستان با شما غیر منصفانه رفتار می‌کنند، چقدر در خود احساس تنش و فشار می‌کنید.

ب) پرسشنامه رفتارهای انحرافی: برای سنجش رفتارهای انحرافی از پرسشنامه معرفی شده توسط بخاری و علی (Bukhari et al., 2009) که از پرسشنامه رفتارهای انحرافی بنت و رابینسون (Bennett et al., 2000) گرفته شده و قبلاً در ایران بخوبی از لحاظ روایی سازه و پایایی ۱۴ مورد بررسی قرار گرفته است (Golparvar et al., 2009 & 2011b) استفاده بعمل آمد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه پنج درجه‌ای (هرگز= ۱ تا همیشه= ۵) بود. شواهد حاصل از بررسی روایی سازه این پرسشنامه که از طریق تحلیل عاملی در ایران انجام شده (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۷) تک عاملی در نظر گرفتن این پرسشنامه را با آلفای کرونباخ ۰/۹ به خوبی مستند ساخته است. در این پژوهش سؤالات این پرسشنامه، با سؤالات پرسشنامه رفتارهای مدنی - سازمانی به صورت یکجا مورد تحلیل عاملی قرار گرفت. نتیجه حاصل از این تحلیل عاملی اکتشافی (با چرخش از نوع واریماکس) ۱۱ سؤال این پرسشنامه را به طور کاملاً قابل تفکیک با بارهای عاملی ۰/۵۶ تا ۰/۷۹ بر روی یک عامل قرار داد. آلفای کرونباخ ۱۱ سؤال نیز در نهایت ۰/۸۸ بدست آمد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: به دیگران در محیط

<sup>11</sup> Construct validity.

<sup>12</sup> Exploratory Factor Analysis(EFA).

<sup>13</sup> Varimax Rotation

<sup>14</sup> Reliability

کار بددهنی می‌کنم.

ج) پرسشنامه رفتارهای مدنی - سازمانی: برای سنجش رفتارهای مدنی - سازمانی، از نه سؤال معرفی شده توسط بخاری و علی (Bukhari et al., 2009) که در ایران توسط گل‌پرور و همکاران (Golparvar et al., 2010) از لحاظ روایی و پایایی مورد بررسی قرار گرفته است، استفاده بعمل آمد. این نه سؤال بصورت تک عاملی، رفتارهای مدنی - سازمانی معطوف به همکاران و سازمان را اندازه‌گیری می‌کند و آلفای کرونباخ آن مطابق گزارش گل‌پرور و همکاران (Golparvar et al., 2010a) برابر با ۰/۹۱۵ می‌باشد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه پنج درجه‌ای (هرگز=۱ تا همیشه=۵) بود. در این پژوهش تحلیل عاملی اکتشافی (با چرخش واریماکس) به صورت مجدد، همراه با سؤالات پرسشنامه رفتارهای انحرافی، نه سؤال را به صورت کاملاً قابل تفکیک (با بارهای عاملی ۰/۵ تا ۰/۸۲) بر روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۸۲ قرار داد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: تحت هر شرایطی احترام و شأن همکارانم را رعایت می‌کنم.

د) پرسشنامه مدیریت استبدادی: برای سنجش مدیریت استبدادی از پرسشنامه شش سؤالی تایو و همکاران (Thau et al., 2009) استفاده بعمل آمد. برای آماده‌سازی این پرسشنامه در این پژوهش، از فرایند ترجمه و تطبیق تخصصی دو مرحله‌ای استفاده بعمل آمد. بدین ترتیب که ابتدا پرسشنامه توسط متخصص ترجمه و سپس توسط متخصص دیگری پرسشنامه ترجمه شده با پرسشنامه زبان انگلیسی تطابق محتوایی، معنایی و مفهومی داده شد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) بوده است. تایو و همکاران (Thau et al., 2009) با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی ۱۵، روایی سازه این پرسشنامه را محرز ساخته و آلفای کرونباخ ۰/۸ را برای آن گزارش نموده‌اند. برای بررسی روایی سازه این پرسشنامه تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس انجام گرفت. نتیجه حاصل از این تحلیل، شش سؤال را به طور دقیق با بارهای عاملی ۰/۴۷ تا ۰/۷۹ بر روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۷۷ قرار داد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: مدیریت این سازمان همواره به دنبال آن است تا نظرات و ایده‌های خود را به دیگران تحمیل نماید. (ه) روش اجرا و تحلیل: پرسشنامه‌های پژوهش توسط اعضای نمونه در محل کار آنها و در فاصله زمانی ۱۰ تا ۱۲ دقیقه پاسخ داده شدند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش از طریق ضریب همبستگی پیرسون (با استفاده از نرم‌افزار SPSS) و مدل‌سازی معادله ساختاری (SEM) (با استفاده از نرم‌افزار AMOS ۱۷) مورد تحلیل قرار گرفتند.

### ۳- نتایج و بحث

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول شماره (۱): میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیرهای پژوهش	M	SD	۱	۲	۳	۴	۵
۱	فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی توزیعی	۳/۴۴	۰/۹۹	-				
۲	فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی رویه‌ای	۳/۵	۰/۹۲	۰/۵۹**	-			
۳	فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی تعاملی	۳/۵۹	۱/۰۲	۰/۵۸**	۰/۵۲**	-		
۴	رفتارهای مدنی - سازمانی	۴/۰۹	۰/۶۴	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۲۵**	-	
۵	رفتارهای انحرافی	۰/۱۶	۰/۱۴	۰/۱۳	۰/۰۳	۰/۲۳**	۰/۴۶**	-
۶	مدیریت استبدادی	۲/۴۵	۰/۸	۰/۲۷**	۰/۱۹**	۰/۲۳**	۰/۰۸	۰/۱۳

\*\* P < ۰/۰۱

چنانکه در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بین فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی با فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی رویه‌ای ،

<sup>15</sup> Confirmatory Factor Analysis(CFA)

<sup>16</sup> Structural Equation Modeling(SEM)

<sup>17</sup> Analysis of Moment Structure(AMOS)

با فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و با مدیریت استبدادی ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی توزیعی با رفتارهای مدنی - سازمانی و رفتارهای انحرافی رابطه معناداری وجود نداشته است ( $P > 0/05$ ). بین فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی رویه‌ای با فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و مدیریت استبدادی ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود داشته، ولی با رفتارهای مدنی - سازمانی و رفتارهای انحرافی رابطه معناداری وجود نداشته است ( $P > 0/05$ ). بین فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی، با رفتارهای انحرافی و با مدیریت استبدادی ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود داشته، ولی بین فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی با رفتارهای مدنی و سازمانی رابطه منفی و معنادار است ( $P < 0/01$ ). بین رفتارهای مدنی - سازمانی با رفتارهای انحرافی ( $P < 0/01$ ) رابطه منفی و معنادار، ولی با مدیریت استبدادی رابطه معناداری وجود ندارد ( $P > 0/05$ ). بین رفتارهای انحرافی با مدیریت استبدادی رابطه معناداری ( $P > 0/05$ ) بدست نیامده است. در جدول ۲ و شکل ۲، نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری ارائه شده است.

چنانکه در جدول ۲ مشاهده می‌شود، مدیریت استبدادی، به تنهایی ۵/۲ درصد از واریانس فشار بی‌عدالتی تعاملی را تبیین نموده است. بدنبال آن فشار بی‌عدالتی تعاملی نیز به تنهایی، ۲۷/۵ درصد از واریانس فشار بی‌عدالتی رویه‌ای را تبیین نموده است. در مرحله بعدی سه متغیر مدیریت استبدادی، فشار بی‌عدالتی رویه‌ای و فشار بی‌عدالتی تعاملی، ۴۶/۵ درصد از واریانس فشار ادراکی عاطفی بی‌عدالتی توزیعی را تبیین نموده اند. به دنبال آن فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی و فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی، ۱۲ درصد از واریانس رفتارهای انحرافی را تبیین نموده‌اند. در پایان فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و رفتارهای انحرافی، ۲۴/۱ درصد از واریانس رفتارهای مدنی - سازمانی را تبیین نموده اند. بر اساس توضیحاتی که در بالا ارائه شد، مدل نهایی پژوهش، مطابق مدل ارائه شده در شکل ۲ است. لازم به ذکر است مقادیر عددی داخل پرانتز بر روی بیضی‌های ارائه شده در شکل ۲، همان  $R^2$  و اعداد روی پیکانها که دارای یک یا دو ستاره هستند، همان ضرایب استاندارد مدل نهایی می‌باشند. مدلی که در جدول ۲ و شکل ۲ نتایج آن ارائه شده است، نسبت به مدل ارائه شده در شکل ۱، بر اساس شاخصهای اصلاح و پیشینه‌ی پژوهش (Golparvar et al., 2009, 2010 a & b; Thau et al., 2009; Dixon et al., 2007; Feldman, 2003) تغییراتی به این شکل یافته‌اند: مسیر مدیریت استبدادی به فشار بی‌عدالتی رویه‌ای به دلیل غیرمعنادار بودن حذف گردید. برای برازش مطلوب‌تر مدل نهایی با داده‌های حاصل از پژوهش یک مسیر از فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی به فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی رویه‌ای و یک مسیر از فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی رویه‌ای به فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی افزوده شد. در پایان نیز دو مسیر از فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی به رفتارهای انحرافی و رفتارهای مدنی - سازمانی افزوده شد. اما شاخص‌های برازش مدل نهایی که در ستونهای پنجم تا یازدهم جدول ۲ ارائه شده، قابل توجه است. بر اساس منابع موجود، برای یک مدل دارای برازش مطلوب، لازم است  $\chi^2$  در سطح ۰/۰۵ و در مواردی ۰/۰۱ غیر معنادار باشد، نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی کمتر از ۲ باشد، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI) و شاخص برازش افزایشی (IFI) از ۰/۹۵ (در مواردی هم ۰/۹ پذیرفته شده است) بیشتر، و ریشه میانگین مجذورات باقیمانده‌ها و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا به ترتیب از ۰/۰۵ و ۰/۰۸ کوچکتر باشند (Schumaker et al., 2004, Meyers et al., 2006). با توجه به آنچه بیان گردید،  $\chi^2$  دو مدل نهایی با درجه آزادی ۶، ۷/۳۹ و غیر معنادار، نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی ۱/۳۲، CFI برابر با ۰/۹۹، GFI برابر با ۰/۹۸، IFI برابر با ۰/۹۹، RMSR برابر با ۰/۰۱۹ و RMSEA برابر با ۰/۰۳۳ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که مدل نهایی ارائه شده در شکل ۲ از برازش مطلوبی با داده‌ها برخوردار است. اما در جدول ۳ نیز اثرات غیرمستقیم استاندارد و غیر استاندارد، بر اساس مدل نهایی و اصلاح شده، ارائه شده است.

جدول شماره (۲): نتایج حاصل از مدل سازی معادله ساختاری در باب مدل نهایی و اصلاح شده (شکل ۲)

مسیرهای مدل	b	SE	$\beta$	R <sup>2</sup>	$\chi^2$	$\frac{\chi^2}{df}$	CFI	GFI	IFI	RMSR	RMSEA
۱ مدیریت استبدادی ← فشار بی عدالتی تعاملی	۰/۲۹**	۰/۰۸	۰/۰۸	۰/۰۵۲	۷/۳۹ (۶)	۱/۳۲	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۰۱۹	۰/۰۳۳
۲ فشار بی عدالتی تعاملی ← فشار بی عدالتی رویه ای	۰/۴۷**	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۲۳**							
۳ مدیریت استبدادی ← فشار بی عدالتی توزیعی	۰/۱۴*	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۱۲*							
۴ فشار بی عدالتی رویه ای ← فشار بی عدالتی توزیعی	۰/۴۱**	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۳۸**							
۵ فشار بی عدالتی تعاملی ← فشار بی عدالتی توزیعی	۰/۳۵**	۰/۰۶	۰/۰۶	۰/۳۶**							
۶ فشار بی عدالتی توزیعی ← رفتارهای انحرافی	۰/۰۵**	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۳۶**							
۷ فشار بی عدالتی تعاملی ← رفتارهای انحرافی	-۰/۰۶**	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۴**							
۸ فشار بی عدالتی تعاملی ← رفتارهای مدنی	۰/۱۱**	۰/۰۴	۰/۰۴	-۰/۱۷**							
۹ رفتارهای انحرافی ← رفتارهای مدنی	-۱/۸۹**	۰/۲۷	۰/۲۷	-۰/۴۳**							

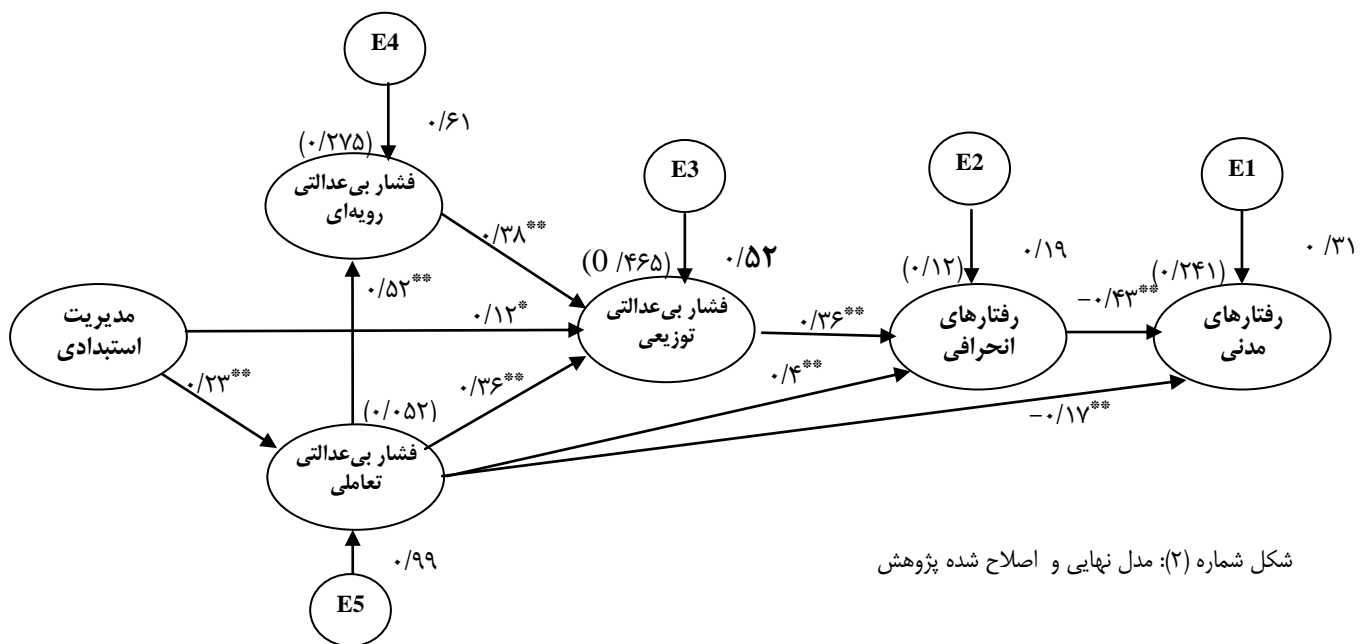
\* P < ۰/۰۵      \*\* P < ۰/۰۱

در مورد نتایجی که در جدول ۳ ارائه شده توضیح این نکته لازم است که، اثرات غیرمستقیم، حاصل ضرب زنجیره ای ضرایب در مدل ارائه شده در شکل ۲ (در حالت استاندارد آن) می باشد. برای نمونه اثر غیرمستقیم استاندارد فشار بی عدالتی تعاملی بر فشار بی عدالتی توزیعی، حاصل ضرب، ۰/۵۲ × ۰/۳۸ است که برابر با ۰/۲ به صورت گرد شده می باشد.

جدول شماره (۳): اثرات غیرمستقیم استاندارد و غیر استاندارد در مدل نهایی و اصلاح شده پژوهش

متغیرهای پیش بین	فشار بی عدالتی رویه ای		فشار بی عدالتی توزیعی		رفتارهای انحرافی		رفتارهای مدنی - سازمانی	
	غیر استاندارد	استاندارد	غیر استاندارد	استاندارد	غیر استاندارد	استاندارد	غیر استاندارد	استاندارد
۱ مدیریت استبدادی	۰/۱۳۸**	۰/۱۲**	۰/۱۵۸**	-۰/۱۲۸**	۰	۰	۰/۰۳۲	۰/۰۴
۲ فشار بی عدالتی تعاملی	۰	۰	۰/۱۹۵**	۰/۲**	۰/۰۲۹*	۰/۰۵۲*	۰/۰۸۴*	۰/۰۸۴*
۳ فشار بی عدالتی رویه ای	۰	۰	۰	۰	۰/۰۲۲*	۰/۱۳۹*	-۰/۰۴۳*	-۰/۰۶*
۴ فشار بی عدالتی توزیعی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	-۰/۱۰۱*	-۰/۱۰۵**

\* P < ۰/۰۵      \*\* P < ۰/۰۱



شکل شماره (۲): مدل نهایی و اصلاح شده پژوهش



یافته‌های حاصل از این پژوهش، مدل اولیه‌ای در باب نقش فشار آفرینی مدیریت استبدادی در عرصه بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی و نقش دو متغیر اخیر در گرایش به رفتارهای انحرافی و مدنی - سازمانی بدست داد. نقش مدیریت استبدادی در فشار ادراکی عاطفی بی‌عدالتی توزیعی و فشار ادراکی عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی، با ویژگی‌هایی نظیر جزم‌اندیشی، انعطاف‌ناپذیری و تکیه بر نظرات و تصمیمات خود به شکل افراطی و همچنین اجتناب از تردید و دودلی که توسط محققان و پژوهشگرانی چون تایو و همکاران (Thau et al., 2009)، دیکسون و همکاران (Dixon et al., 2007) و فلدمن (Feldman, 2003) در مورد مدیران مستبد اعلام شده، همسویی دارد. بر این پایه، یکی از کارکردها و پیامدهای نوین برای مدیریت استبدادی افزایش سطح فشار ادراکی - عاطفی بی‌عدالتی توزیعی و فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی است. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که برخی مشخصه‌های اصلی مدیران مستبد، به شدت با اصول معطوف به عدالت، نظیر انعطاف‌پذیری در تصمیمات، پذیرش نظر دیگران در تصمیمات، مشارکت دیگران در فرایندهای تصمیم‌گیری و توزیع دستاوردها و رعایت شأن و احترام کارکنان در تعاملات (Golparvar et al., 2009 & 2010) در تضاد است. این تضاد از نظر کلی می‌تواند زمینه را برای تحت فشار قرار دادن کارکنان در عرصه‌های فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی فراهم آورد. البته اینکه چرا فشار ادراکی عاطفی بی‌عدالتی رویه‌ای به طور مستقیم با مدیریت استبدادی رابطه نداشت، خود جای بحث فراوان دارد. به نظر می‌رسد که مدیریت استبدادی به عنوان مجموعه الگوهای رفتاری، بیشتر کارکنان را در عرصه تعاملات و روابط بین فردی تحت تأثیر قرار می‌دهد و نه در عرصه رویه‌های تصمیم‌گیری. علیرغم اینکه مدیران مستبد افرادی هستند که در رفتارها و تصمیمات خود انعطاف‌ناپذیری و در نظرات خود جزم‌اندیشی نشان می‌دهند (Moskovich, 2009; Feldman, 2003)، ولی شواهدی تاکنون ارائه نشده که نشان دهد این مدیران بی‌عدالتی رویه‌ای در تصمیمات خود و ابلاغ و اجرای تصمیمات نشان می‌دهند. به همین لحاظ، مدیریت استبدادی با فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی رویه‌ای رابطه مستقیمی در این پژوهش نداشته است. اما پس از تجربه فشار بی‌عدالتی توزیعی، تعاملی و در حد کمتری رویه‌ای، کارکنان مستعد ارتکاب رفتارهای مختلف و یا بازداری برخی رفتارهای دیگر می‌شوند. بر اساس پیش‌بینی به عمل آمده که در مدل نهایی پژوهش (شکل شماره ۲) تا اندازه‌ای مورد حمایت قرار گرفت، رفتارهای انحرافی با افزایش فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی افزایش می‌یابد. این یافته با نظریاتی نظیر الگوهای استرس - عدم تعادل - جبران (Golparvar et al., 2009) همسویی‌هایی را نشان می‌دهد. بر اساس برخی یافته‌های پژوهشی، وقتی کارکنان از جهات مختلف تحت فشار قرار می‌گیرند، با برهم خوردن تعادل شناختی، رفتاری و عاطفی آنها، شرایط برای تصمیم‌گیری‌های رفتاری سالم را با مشکل مواجه می‌سازد. همچنین بر اساس الگوی استرس - هیجان - رفتار ضدتولید (Golparvar et al., 2009) در اثر تجربه حالات عاطفی منفی (نظیر خشم و عصبانیت)، مرتکب رفتارهای انحرافی می‌شوند (Golparvar et al., 2009). این تبیین برای پیوند میان فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی با رفتارهای انحرافی قابل بیان است. البته بنظر می‌رسد که فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی با رفتارهای انحرافی در مواردی ممکن است رابطه‌اش منفی باشد، زیرا که این نوع فشار مربوط به گرایش‌های استبدادی مدیریت است. از جهاتی منطقی است که در حضور یک نظام مدیریتی استبدادی، کارکنان از جهت ارتکاب رفتارهای انحرافی (چه به صورت آشکار و چه در قالب نهان آن مانند کم کاری) نگرانی‌هایی جدی دارند. این نگرانی‌ها، از یک طرف می‌تواند در وقوع رفتارهای انحرافی تغییر بوجود آورد و یا حداقل باعث شود تا کارکنان در گزارش رفتارهای انحرافی، حقیقت را پوشانده و رفتارهای خود را گزارش نکنند. بالاخره در آخرین سطح، فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و رفتارهای انحرافی به ترتیب زمینه تضعیف رفتارهای مدنی - سازمانی را فراهم می‌ساختند (شکل ۲ را نگاه کنید). بخاری و علی (Bukhari et al., 2009) نیز در پژوهش خود رفتارهای انحرافی (ضد تولید) را پیش‌بینی کننده رفتارهای مدنی - سازمانی، معرفی کرده‌اند. به این لحاظ یافته‌های این پژوهش با پژوهش بخاری و علی (Bukhari et al., 2009) همسویی دارد. از دیدگاه کلی، مجموعه رفتارهای کارکنان در محیط‌های کار را می‌توان یک خزانه رفتاری تلقی کرد، که با افزایش یک دسته از رفتارها (نظیر رفتارهای انحرافی)، رفتارهای دیگر (نظیر رفتارهای مدنی - سازمانی) کاهش می‌یابد. اما نقش منفی فشار ادراکی - عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی برای رفتارهای مدنی - سازمانی (برعکس رفتارهای انحرافی) یک تردید پدید می‌آورد و آن اینکه در تعریف رفتارهای مدنی - سازمانی، گفته می‌شود که

این رفتارها، رفتارهایی ارادی و اختیاری است که کارکنان به میل و اراده خود و بدون هیچگونه فشاری آن را انجام می‌دهند (Golparvar et al., 2010). بنابراین نقش فشار ادراکی-عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی برای رفتارهای مدنی-سازمانی در الگوی این پژوهش (شکل ۲) این تعریف را به چالش می‌کشد.

به هر حال در جمع‌بندی پایانی از نتایج این پژوهش می‌توان گفت که مدیریت استبدادی در عرصه کارکرد فشار ادراکی-عاطفی، بی‌عدالتی تعاملی و توزیعی عاملی تسهیل کننده برای رفتارهای انحرافی و در مقابل عاملی بازدارنده برای رفتارهای مدنی-سازمانی را فراهم آورد. از چنین منظری می‌توان پیشنهاد نمود که نظامهای مدیریتی در سازمانها، علیرغم مثبت بودن برخی اثرات مربوط به قاطعیت و رفتارهای شبه استبدادی، باید با تغییر الگوهای رفتاری و مدیریتی خود در عرصه فشار بی‌عدالتی توزیعی و تعاملی زمینه پیشگیری از رفتارهای منفی و تقویت بروز رفتارهای مثبت را فراهم آورند. از نظر پژوهشی نیز می‌توان به پژوهشگران علاقه مند توصیه نمود که نقش فشار آفرین مدیریت استبدادی را در عرصه ادراکی-عاطفی، بی‌عدالتی توزیعی، رویه ای و تعاملی بر رفتارهای مثبت و منفی دیگر نظیر ترک خدمت، پرخاشگری، خلاقیت و عملکرد زمینه ای در صنایع و سازمانهای دیگر نقاط کشور مورد بررسی قرار دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود الگوی این پژوهش بر روی گروه نمونه زنان نیز بررسی شود تا تمایزات جنسیتی احتمالی از نظر اثرات مدیریت استبدادی روشن شود. در پایان نیز لازم است به محدودیت های این پژوهش توجه لازم و کافی بشود. اولین محدودیت اینکه این پژوهش با استفاده از گروه نمونه مردان بدست آمده، لذا تعمیم نتایج به زنان چندان منطقی نیست. دومین محدودیت اینکه مدل ارائه شده در این پژوهش مدلی علی مبتنی بر ارتباط است نه یک مدل علی واقعی آن گونه که از پژوهشهای آزمایشی می‌توان بدست آورد.

#### ۴- منابع

- 1- Bennett, R.J., & Robinson, S.L. 2000. Development of a Measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*. 85:3. 349-360.
- 2- Berry, C.M., Ones, D.S., & Sackett, P.R. 2007. Interpersonal Deviance: Organizational Deviance, and their Common Correlates: A review and Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 92. 410-424.
- 3- Bodankin, M., & Tziner, A. 2009. Constructive Deviance, Destructive Deviance and Personality: How Do They Interrelate? *Economic Inferences XI*:26. 549-564.
- 4- Bukhari, Z.U., & Ali, U. 2009. Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in the Geographical Context of Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 4:1. 85-92.
- 5- Cohen-Charash, Y., & Spector, P.E. 2001. The Role of Justice in Organizations: A Meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86. 278-321.
- 6- Colquitt, J.A., Scott, B.A., Judge, T.A., & Shaw, J.C. 2006. Justice and Personality: Using Integrative Theories to Drive Moderators of Justice Effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 100. 110-127.
- 7- Dalal, R.S. 2005. A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational citizenship behavior and counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 90:6. 1241-1255.
- 8- Dixon, S.E.A., Meyer, K.E., & Day, M. 2007. Exploritation and Exploitation Learning and the Development of Organizational Capabilities: A Cross-case Analysis of the Russian Oil Industry. *Journal of Human Relations*. 60. 1493-1523.
- 9- Feldman, S. 2003. Enforcing social conformity: A Theory of Authoritarianism. *Political Psychology*. 24. 41-74.

- 10- Fieschi, C. 2007. Law, Sausages and Leadership Transitions. *Parliamentary Affairs*. 3.482-491.
- 11- Golparvar, M. 2006. Meta – motivation of Organizational Justice in the Employees and Managers of Industries and Organizations. *Journal of Human Sciences Imam Hossein University*. 15:65.11-34.
- 12- Golparvar, M., & Balali, S. 2011. The Promotion Model of Organizational Citizenship Behavior through Psychological Contract, Job Satisfaction and Organizational commitment. Second Dual Annual conference of Iranian Industrial and Organizational Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Esfahan, Iran. 22 & 23 February.
- 13- Golparvar, M., & Hosseinzadeh, K.H. 2011. The Role of Leader-member Exchange, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment in Relations between Psychological Contract Violation with Intention to Turnover and Deviant behaviors. Second Dual Annual conference of Iranian Industrial and Organizational Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Esfahan. Iran, 22 & 23 February 2011.
- 14- Golparvar, M., Karami, M. 2010. Moderating Role of Positive and Negative Affect in Relation to Organizational Injustice and Employees Destructive Behaviors. *Quarterly Journal of Applied Psychology*. 4:3.7-23.
- 15- Golparvar, M., & Rafizadeh, P. 2012. The Role of Justice on Attitude toward Organization and Satisfaction with Complaint Handling. *Journal of Ethics in Science & Technology*. 4: & 4.54-65.
- 16- Golparvar, M., Nayeri, S., & Mahdad, A. 2009. The Relationship between Stress, Emotional Exhaustion and Organizational Deviant Behavior in Zoob Ahan Stock Company: Evidences for model of stress – exhaustion (nonequilibrium)- Compensation. *Journal of New Findings in Psychology*. 1:8. 19-34.
- 17- Golparvar, M., S emsar, A.M., & Atashpour, H. 2011. The Relationship between Perceived Organizational Justice and Employees Counterproductive Behavior in Esfahan city. Second Dual Annual conference of Iranian Industrial and Organizational Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Esfahan, Iran, 22 & 23 February.
- 18- Karimi, F., Hosseinzadeh, D., & Azizi, G. 2011. Relationship between Management style and productivity of employees in Islamic Azad University - Islamshahr University. *Journal of World Applied Sciences*. 12:10. 1685-1690.
- 19- Lust-Okar, Ellen. 2006. Elections under Authoritarianism: Preliminary Lessons from Jordan. *Journal of Democratization*. 13:3.456-471.
- 20- Moskovich, Y. 2009. Authoritarian Management Style in the Likud Party under the Leadership of Benjamin Netanyahu. *International Journal of Leadership Studies*. 4:2. 141-160.
- 21- Meyers, L.S., Gamst, G., & Guarino, A.J. 2006. *Applied Multivariate Research: Design and Interpretation*. London: Thousand Oaks, SAGE Publications.
- 22- Rajan, S., & Krishnan, V.R. 2002. Impact of Gender on Influence, Power and Authoritarianism. *Journal of Women in Management Review*. 17:5. 197-206.
- 23- Schumaker, R.E., & Lomax, R.G. 2004. *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Second Edition, Mahwah. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc. Publishers.
- 24- Stellmacher, J., & Petzel, T. 2005. Authoritarianism as a Group Phenomenon. *Political Psychology*. 24. 245- 274.

- 25- Thau, S., Bennett, R.J., Mitchell, M.S., & Beth Marrs, M. 2009. How Management Style Moderates the Relationship between Abusive Supervision and Workplace Deviance: An Uncertainty Management theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 108. 79-92.