

الف- عنوان تحقیق

۱- عنوان به زبان فارسی:

شناسایی تاثیر رهبری زهرآگین بر روی فرسودگی شغلی در محیط آموزشی

۲- عنوان به زبان انگلیسی/آلمانی، فرانسه، عربی):

Identifying the effect of toxic leadership on job burnout in the educational environment

ب - تعداد واحد پایان نامه: ۶

ج- بیان مسأله اساسی تحقیق به طور کلی (شامل تشریح مسأله و معرفی آن، بیان جنبه‌های مجهول و مبهم، بیان متغیرهای مربوطه و منظور از تحقیق):

تحقیقات رهبری تمایل به سوگیری نسبت به روش‌های رهبری مثبت و مزایای مرتبط برای سازمان‌ها و کارکنان درون آنها دارد. اگرچه تحقیقات رو به رشدی در مورد جنبه تاریک شیوه‌های رهبری، مانند رهبری زهرآگین وجود دارد، رهبری زهرآگین در چارچوب مدیریت آموزشی و رهبری تا حد زیادی به حاشیه رانده شده است (Klahn و همکاران، ۲۰۲۴). علاوه بر این، تحقیقات کمی در مورد اینکه چگونه رهبری زهرآگین پویایی‌های منفی محل کار و یا تأثیر این رفتار بر کارکنان را توسعه و حفظ می‌کند، انجام شده است. رهبری زهرآگین را می‌توان به عنوان "ترکیبی از نگرش‌ها، انگیزه‌ها و رفتارهای خود محور تعریف کرد که "به طور ناگهانی یا تدریجی باعث آسیب سیستماتیک به سلامت یک سازمان می‌شود. اگرچه رهبری آموزشی زهرآگین می‌تواند منجر به دستیابی به اهداف کوتاه مدت مانند وادار کردن افراد به تغییر رویه‌های فعلی و همچنین می‌تواند افراد را بی حرکت

کند و آنها را در انجام هر کاری مردد کند. از این رو رهبران ناکارآمد این پتانسیل را دارند که معلمان را به قفل کردن درها و کار به عنوان پیمانکاران مستقل سوق دهند (Mushtaq et al., 2021).

از طرفی در کشورهای مختلف، استرس شغلی در میان معلمان به عنوان یک مشکل رایج شناخته شده است که توجه پژوهشی قابل توجهی را به خود جلب کرده است. در حالی که مطالعات نشان می‌دهد که فرسودگی شغلی بین افراد و درون افراد در نوسان است، شواهدی در مورد اینکه چگونه فرسودگی شغلی در طول زمان ایجاد می‌شود و اینکه آیا نشان‌دهنده یک وضعیت بلندمدت یا کوتاه‌مدت است، وجود ندارد. به عنوان مثال، تخمین زده شده است که طیف وسیعی از معلمان ایالات متحده (بین ۵٪ تا ۲۰٪)، بدون توجه به سطح، فرسودگی شغلی را نشان می‌دهند، که نشان دهنده ماهیت استرس‌زا شغل معلمی است. فرسودگی شغلی عنوان "ترکیبی از ناتوانی و عدم تمایل به صرف تلاش لازم در محل کار برای تکمیل صحیح کار" مفهوم سازی کردند. در این زمینه، ناتوانی و عدم تمایل دو مؤلفه جدایی‌ناپذیر هستند که به ترتیب نمایانگر ابعاد انرژی و انگیزشی هستند. سه بعد (خستگی، بدبینی و فقدان کارایی حرفه‌ای) معمولاً فرسودگی شغلی را تعریف می‌کنند، اما شواهد نشان می‌دهد که فقدان کارایی حرفه‌ای نقش متفاوتی در مقایسه با خستگی و بدبینی دارد.

عوامل متعددی بر روی فرسودگی شغلی موثر می‌باشد که می‌توان به سکوت سازمانی و انسداد سازمانی و سبک رهبری اشاره کرد. سکوت تنها به معنی صحبت نکردن نیست، به معنای نداشتن نوشتار، نگرش منفی و گوش نکردن به یکدیگر است (Aghababaei و همکاران، ۲۰۲۴). انسداد سازمانی به مثابه ادراک کارکنان درباره میزانی است که سازمان مانع رشد و رفاه آنها می‌شود. در حالی که ادبیات موجود در مورد رهبری زهرآگین در محیط‌های آموزشی محدود است، حضور آن در مدارس، کالج‌ها و دانشگاه‌ها مورد توجه قرار گرفته است (Lee و همکاران، ۲۰۲۴). وجود رهبری زهرآگین می‌تواند تأثیرات نامطلوبی بر محیط مدرسه از جمله غیبت و افزایش سطوح فرسایش معلم

داشته باشد. همچنین مشخص شده است که رهبری زهرآگین تأثیرات منفی نه تنها بر روی افراد تحت تأثیر، بلکه به طور کلی آموزش و یادگیری دارد. رهبری زهرآگین تا حد زیادی در زمینه تدریس و یادگیری در مدارس ناشناخته باقی مانده است. رهبری زهرآگین به عنوان یکی از عوامل اصلی می باشد که بر روی سکوت سازمانی و انسداد سازمانی اثرگذار باشد. از این رو رهبری زهرآگین در محیط آموزشی منجر به ایجاد فرسودگی شغلی برای معلمان می شود. بنابراین نیاز به بررسی دقیق این موضوع می باشد که رهبری زهرآگین و عوامل که رهبری زهرآگین بر روی آن اثر می گذارد، چه تاثیری بر روی فرسودگی شغلی معلمان دارد. لذا در این پژوهش به دنبال یافتن این پاسخ هستیم که رهبری زهرآگین چه تاثیری بر روی فرسودگی شغلی معلمان دارد.

ضرورت تحقیق

معلمان نقش اصلی در سازماندهی محیط کلاس درس پاسخگو ایفا می کنند که منجر به رشد اجتماعی، عاطفی و علمی دانش آموزان می شود. متأسفانه حجم کار زیاد، کم شدن حمایت و فشار زیاد ناشی از موقعیت کاری به نگرانی رایج در حرفه معلمی تبدیل شده است. این نگرانی و موقعیت دشوار، بر رفاه آنها اثر می گذارد (Srivastava & Dey, 2020) و بسیاری از معلمان که با استرس و فشارهای شغلی مواجه اند، مشکلاتی را در برقراری روابط نزدیک با دانش آموزان و کم شدن حمایت و توانایی لازم برای ایجاد محیط یادگیری مثبت تجربه می کنند (Oberle & Schonert-Reichl, 2016). یکی از عمده ترین مسائلی که بیشتر به شکل واکنش در برابر فشارهای شغلی و سازمانی در میان معلمان دیده می شود، پدیده فرسودگی شغلی است. فرسودگی شغلی به عکس العمل شدید معلمان به ناتوانی در انطباق موفقیت آمیز با استرس ها و فشارهای شغلی شان اشاره دارد (Tian et al., 2022) و به عنوان یک بیماری مزمن در نتیجه قرار گرفتن طولانی مدت معلمان در موقعیت خاص استرس زا ظاهر می شود

(Quintanilla-Madero, 2020) و با اثر منفی بر رفتار و نگرش آنان منجر به خستگی‌های روحی، نداشتن انگیزه کافی برای انجام‌دادن وظایف، نگرش منفی به فعالیت‌های حرفه‌ای، غیبت‌ها و تأخیرهای متوالی، کشمکش و تضاد در محیط کار و درنهایت، ترک شغل می‌شود (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۶؛ Mushtaq et al., 2021).

کشف علل فرسودگی شغلی به درک انگیزه و چگونگی ایجاد آن کمک می‌کند. به چه دلیل دست‌اندرکاران خدمات انسانی از جمله پرستاران، پزشکان و معلمان که سال‌های ابتدایی کارشان را با ایثار و فداکاری شروع کرده‌اند، ناگهان خسته می‌شوند و از پای درمی‌آیند؟ به‌طور معمول، این افراد فداکار تا رسیدن به نقطه فروپاشی از چنددوره عبور و در ابتدا با اشتیاق، حرارت و امیدواری فراوانی کارشان را شروع می‌کنند. افراد مستعد فرسودگی شغلی، در بیشتر مواقع فرصت‌های استراحت را از یاد می‌برند و تفریحاتشان را به دلیل احساس ضرورت فراوانی که در کارشان تشخیص می‌دهند، لغو می‌کنند. واقعیت، به مرور توقع‌های غیرواقعی آنها را نمایان می‌کند و آنها در هدف‌ها، روش‌ها و شایستگی‌های خود شروع به تردید و شک می‌کنند. در نتیجه، به تدریج عصبانی‌تر می‌شوند، شکایت و احساس کم‌ارزشی می‌کنند و افسرده می‌شوند (ساراسون، ۱۳۷۱). با توجه به اهمیت فرسودگی شغلی معلمان (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۹؛ Srivastava & Dey, 2020) و نقش آن در کاهش بهره‌وری و اثربخشی مدرسه‌ها، آگاهی از این پدیده و شناسایی زمینه‌های بروز و همچنین پیامدهای آن در مدرسه‌ها برای پیشگیری و یا مقابله با آنها ضروری است.

فرسودگی شغلی معلمان به عوامل متعددی بستگی دارد که کیفیت مدیریت و رهبری در مدرسه‌ها یکی از برجسته‌ترین آنهاست (خاکپور، ۱۳۹۸: ۱۰۷). همه رهبران مدرسه‌ها، کیفیت و ویژگی‌های شایسته‌ای ندارند. اینجاست که به لبه تاریک رهبری، یعنی رهبری زهرآگین، به‌عنوان بُعد پنهان و سخت‌گیرانه رهبری توجه شده است (هادوی‌نژاد و روستایی، ۱۳۹۵؛ Williams, 2018) درحالی که

بیشتر پژوهش‌ها بر اهمیت و نقش مثبت رهبران در ایجاد یک محیط سازنده با حفظ شأن و منزلت کارکنان، تأکید دارند. در مطالعات اخیر، نیمه پنهان رهبری و اثر رهبری مخرب و ناکارآمد بر منابع سازمانی و روان‌شناختی، بررسی شده است (قنبری و معجونی، ۱۴۰۰؛ Reyhanoglu & Akin, ۲۰۱۹). رهبری زهرآگین را به معنای رفتار منظم و مکرر یک رهبر، ناظر یا مدیر می‌داند که منافع قانونی سازمان را با تضعیف و خرابکاری در هدف‌ها، وظایف، منابع و اثربخشی سازمان و همچنین انگیزه، رفاه یا رضایت شغلی زیردستانش، نقض می‌کند. رفتار رهبر در این سبک، زهرآلود و مسموم‌کننده است و حاوی ویژگی‌های زشت و ناشایستی همچون محدود کردن تعامل‌ها، مانع‌تراشی، ترور شخصیت، تخریب، نفاق‌افکنی و سایر رفتارهای همراه با سوءکارکرد است (عیدی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹؛ Milosevic et al., 2020). این رهبران با از بین بردن روحیه کارکنان و اثربخشی سازمان ذهنیت افراد را در هنگام کار دچار اختلال می‌کنند و اثر چشمگیری بر عملکرد فردی و سازمانی می‌گذارند (Bhandarker & Rai, 2019; Milosevic et al., 2020). با وجود خطرهای مشکلاتی که رهبران زهرآگین برای سازمان‌های کشورمان ایجاد می‌کنند در بسیاری از سازمان‌های آموزشی و مدرسه‌ها این سبک رهبری مشاهده می‌شود. از این رو، لازم است در انتخاب رهبران چنین سازمان‌هایی دقت و حساسیت لازم صورت گیرد؛ زیرا اگر رهبران این سازمان‌ها صلاحیت و شایستگی رهبری را نداشته باشند، با نهادینه کردن رفتارهای مخربی همچون بی‌کفایتی، شرارت، فساد و خرابکاری در سازمان، اثرهای جبران‌ناپذیری را بر مؤسسه‌های آموزشی، مدرسه‌ها و جامعه وارد می‌کنند.

عامل دیگری که باعث فرسودگی شغلی معلمان می‌شود، سکوت سازمانی است (حکاک و موسوی نژاد، ۱۳۹۴). معلمان با اطلاعات، ایده‌ها و دیدگاه‌هایی که دارند، می‌توانند برای کار و سازمان مفید

باشند. گاهی معلمان این اطلاعات و ایده‌ها را بیان و گاهی سکوت اختیار می‌کنند (Yalçın & Baykal, 2019).

سکوت سازمانی، اصطلاحی نوین است که به امتناع کارکنان از اظهارنظر با مشکلات سازمان و مدیریت اشاره دارد (خاکپور، ۱۳۹۸) و زمانی رخ می‌دهد که سرپرستان یا رهبران با همکاران خود بدرفتاری کنند (Bari et al., 2020: 2175). نکته‌ی حائز اهمیت این است که سکوت تنها به معنی صحبت نکردن نیست، به معنای نداشتن نوشتار، نگرش منفی و گوش نکردن به یکدیگر است (عیدوزهی و ناستی‌زایی، ۳۲۴: ۱۳۹۹) سازمان‌های آموزشی از جمله مدرسه‌ها به معلمان نیاز بیشتری دارند که قادر به پاسخگویی به تهدیدهای محیطی هستند و ترسی از به اشتراک گذاشتن دانش خود ندارند (دامغانیان و شهباز، ۱۳۹۹) ولی امروزه در مدرسه‌های کشورمان فضا و جوی به وجود آمده است که اغلب موجب می‌شود در معلمان این احساس به وجود آید که نظرها و عقاید آنها با ارزش نیست و مانع از صحبت آنان می‌شود (عیدوزهی و ناستی‌زایی، ۳۲۷: ۱۳۹۹).

علاوه بر سبک رهبری و سکوت سازمانی، انسداد سازمانی نیز بر افزایش میزان فرسودگی شغلی معلمان اثرگذار است. حمایت‌های همه‌جانبه‌ی مادی و احساسی سازمان آموزش و پرورش، میل و اشتیاق معلمان را برای ماندن و تلاش بیشتر در آموزش و پرورش افزایش می‌دهد؛ اما گاهی سازمان آموزش و پرورش روی دیگر خود را نمایان می‌کند و با ایجاد موانعی در مسیر تحقق هدف‌های معلمان، روحیه و امید به آینده را در آنها کم‌رنگ می‌کند. در مطالعات سازمانی از چنین پدیده‌ای با عنوان انسداد سازمانی یاد می‌شود (Mackey et al., 2018). انسداد سازمانی به مثابه ادراک کارکنان درباره‌ی میزانی است که سازمان مانع رشد و رفاه آنها می‌شود (Akhtar et al., 2020). انسداد سازمانی ادراک شده، بیانگر درک رفتاری است که کارکنان از سازمان دریافت می‌کنند. کارکنان ممکن است مانعی برای انجام دادن وظایف شغلی همکارانشان شوند؛ اما این موضوع، به عنوان انسداد سازمانی

در نظر گرفته نمی‌شود (Akhtar et al., 2020). سازمان‌های آموزشی و مدرسه‌ها، گرچه حمایت‌های مادی و عاطفی از معلمان و مدیران مدرسه‌ها، شور و شوق و انگیزه آنها را برای مشارکت در امور مختلف و انجام دادن فعالیت‌های فراتر از وظیفه افزایش می‌دهد، گاهی آموزش و پرورش با اتخاذ سیاست‌ها و رویکردهای یک‌جانبه در مسیر تحقق هدف‌ها و خواسته‌های معلمان و کارکنان خود مانع ایجاد می‌کند. این موانع و انسداد در مسیر موفقیت معلمان، منجر به نوعی جدایی شناختی از هویت سازمانی و فردی می‌شود. بدین معنا که معلمان از نظر شناختی، خود را از سازمان آموزش و پرورش جدا می‌کنند؛ زیرا نیاز آنها را برای ارتقای فردی نادیده می‌گیرد.

معلمان به عنوان آغازگر هر تحول آموزشی و پرورشی، قادرند با دانش و مهارت خود، چهره سازمانشان را دگرگون و فضای مدرسه‌ها را به فضای محبت، رشد و بالندگی روح افزا و لذت بخش مبدل و با انتقال عناصر فرهنگی به نسل آینده و اعمال روش‌های مناسب تربیتی، زمینه‌های رشد شخصیت کودکان و نوجوانان را فراهم کنند. با توجه به اهمیت و نقش انکارناپذیر معلمان در نظام آموزشی، فرسودگی شغلی این قشر، اثرهای منفی چشمگیری بر سلامت جسمی و روانی آنها و دانش‌آموزان دارد. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که تاکنون پژوهشی در داخل و خارج از کشور درباره ارتباط همزمان بین رهبری زهرآگین، سکوت و انسداد سازمانی با فرسودگی شغلی معلمان صورت نگرفته است؛ بنابراین در این پژوهش سعی شده است تا ضمن بررسی علل ایجاد فرسودگی شغلی معلمان، مشخص شود که چگونه رهبران زهرآگین در مدرسه‌ها با میانجی‌گری انسداد و سکوت سازمانی منجر به فرسودگی شغلی معلمان می‌شوند؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه رهبری زهرآگین با فرسودگی شغلی معلمان به واسطه نقش میانجی انسداد و سکوت سازمانی انجام شده است.

ز- اهداف مشخص تحقیق (شامل اهداف آرمانی، کلی، اهداف ویژه و کاربردی):

- بررسی تاثیر رهبری زهرآگین بر فرسودگی شغلی؛
- بررسی تاثیر رهبری زهرآگین بر انسداد سازمانی؛
- بررسی تاثیر رهبری زهرآگین بر سکوت سازمانی؛
- بررسی تاثیر انسداد سازمانی بر فرسودگی شغلی؛
- بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر فرسودگی شغلی؛
- بررسی تاثیر رهبری زهرآگین با انسداد سازمانی بر فرسودگی شغلی؛
- بررسی تاثیر رهبری زهرآگین با سکوت سازمانی بر فرسودگی شغلی؛

ی- فرضیه‌های تحقیق:

- ✓ رهبری زهرآگین اثر مستقیم و معنادار بر فرسودگی شغلی دارد.
- ✓ رهبری زهرآگین اثر مستقیم و معنادار بر انسداد سازمانی دارد.
- ✓ رهبری زهرآگین اثر مستقیم و معنادار بر سکوت سازمانی دارد.
- ✓ انسداد سازمانی اثر مستقیم و معنادار بر فرسودگی شغلی دارد.
- ✓ سکوت سازمانی اثر مستقیم و معنادار بر فرسودگی شغلی دارد.
- ✓ رهبری زهرآگین با انسداد سازمانی اثر غیرمستقیم و معنادار بر فرسودگی شغلی دارد.
- ✓ رهبری زهرآگین با سکوت سازمانی اثر غیرمستقیم و معنادار بر فرسودگی شغلی دارد.

ک- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات فنی و تخصصی (به صورت مفهومی و عملیاتی):

رهبری زهراآگین: رهبری یکی از موضوع‌های بسیار مهم در مطالعات آکادمیک و دنیای کسب‌وکار در نظر گرفته می‌شود و محققان در این زمینه به شکل گسترده‌ای بر جنبه‌های مثبت و سازنده رهبری تمرکز کرده‌اند. با این حال، لبه تاریکی در سبک رهبری وجود دارد که به جنبه مخرب و رفتارهای ناسازگار و سرکوب‌گرایانه رهبری اشاره شده است (وحدتی و همکاران، 662: 1399). رهبری زهراآگین یکی از سبک‌های تاریک رهبری است که به‌تازگی صاحب‌نظران حوزه مدیریت و رهبری به آن توجه کرده‌اند (خاکپور، 1398). در این سبک به پیامدهای زیانبار رهبران با ایده‌ها و عملکردهای مخربی توجه شده است (Mergen & Ozbilgin, 2021) که با ترک شغل، سکوت سازمانی، ترومای سازمانی، انگیزه و احساس‌های منفی کارکنان و همچنین فرسودگی عاطفی آنان رابطه مثبت و با عدالت سازمانی رابطه منفی و معناداری دارد (قاسم‌پور و ویسه، 1399؛ محمدظاهری و همکاران، 1398؛ زارع و سپهوند، 1398؛ Uysal, 2022; Reyhanoglu & Akin, 2022).

مفهوم رهبری زهراآگین نخستین بار از سوی پژوهشگری آمریکایی به نام لیمن-بلومن (2005) مطرح شد. او معتقد بود که بسیاری از رهبران گرایش‌ها و رفتارهایی از خود بروز می‌دهند که به افتراق و قطب‌بندی زیردستان منجر می‌شود (عیدی‌پور و همکاران، 1399).

پادیلا و همکاران (2007) سه دسته از عوامل را در ظهور این رهبران دخیل دانسته‌اند و از آن به‌عنوان «مثلث سمی» نام برده‌اند. نخستین ضلع این مثلث را ویژگی‌های شخصیتی رهبران یادشده از جمله جاه‌طلبی، خودبزرگ‌بینی، نیاز شخصی به قدرت، خودشیفتگی و غیره شکل می‌دهد. ویژگی‌های زیردستان نیز در ظهور این پدیده اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا زیردستانی که با سطح بلوغ کم، جاه‌طلبی، ارزش‌ها و باورهای موافق با رهبر، توجه صرف به امیال شخصی دارند، زمینه

مساعدی را برای ظهور این دسته از رهبران فراهم می‌کنند. درنهایت، برخی ویژگی‌های محیطی مانند محیط‌های ناپایدار یا بسیار ناپایدار، تهدید ادراک‌شده محیطی، ارزش‌های فرهنگی، کم‌شدن سازوکارهای رسمی و غیره، عنصر ضلع سوم این مثلث است (عیدی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹).

سکوت سازمانی: نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه دانشی هر سازمانی است. سازمان‌ها برای بهره‌وری و توسعه بیشتر، نیازمند استفاده و کاربرد صحیح از این نیروی بسیار مهم و حیاتی هستند و همچنین برای تقویت خلاقیت و انگیزه کارکنان چاره‌ای جزء توجه به نظرها و ایده‌های آنان یا ایجاد راه‌هایی برای رفع نگرانی‌هایشان ندارند. بیان‌نکردن عقیده از طرف کارکنان در سازمان‌ها باعث ایجاد پدیده‌ای به نام سکوت سازمانی می‌شود (پناهی‌کهق و نیکومرام، ۹۳: ۱۳۹۸) سکوت سازمانی پدیده‌ای است که در آن، اگرچه کارکنان فرصتی برای بهبود وضعیت سازمانی فعلی دارند، تا حدی ترجیح می‌دهند به دلیل ترس از آسیب‌دیدن منافع خود حرفی نزنند (Jiang & Yao, 2020). این پدیده به‌عنوان یکی از اشکال خطرناک بالقوه برای پیشرفت و دگرگونی سازمان، مشکلات روانی شدیدی را در کارکنان ایجاد می‌کند (Shaukat & Khurshid, 2022)؛ عیدوزهی و ناستی‌زایی، ۱۳۹۹؛).

از جمله باعث می‌شود کارکنان در شغلشان احساس فرسودگی و بی‌ارزشی کنند کنترلی بر کار خود نداشته باشند و از ناهنجاری، استرس و احساس افسردگی رنج ببرند (Shaukat & Khurshid, 2022; Sherf et al., 2021)؛ دامغانیان و شهباز، ۱۳۹۹). سکوت و بی‌اعتنایی کارکنان به مسائل و مشکلات سازمان، معضلی است که بیشتر سازمان‌های دولتی و غیردولتی با آن روبه‌رو هستند (نادری و اسماعیلی‌شاد، ۱۳۹۸) در سازمان‌های آموزشی و مدرسه‌ها انواع سکوت سازمانی مانند سکوت موافق، تدافعی و نوع‌دوستانه دیده می‌شود. الف) سکوت موافق: در این بُعد، معلّم به این

دلیل که فکر می‌کند، نمی‌تواند با حرف‌زدن تغییری ایجاد کند، تسلیم و مطیع موقعیت می‌شود و سکوت می‌کند. با این امید که روزی اوضاع بهتر شود؛ ب) سکوت تدافعی: نشان‌دهنده نوعی از رفتارهای سکوت است که معلم برای محافظت از خود ایجاد می‌کند و برای اجتناب از پیامدهای منفی و دفاع از خود ساکت می‌ماند؛ ج) سکوت نوع‌دوستانه (رابطه‌ای): در این نوع سکوت، معلم به‌نفع همکاران خود و برای ملاحظه حال آنها ساکت می‌ماند و از خیلی مسائل چشم‌پوشی می‌کند (کردفیروزجایی و همکاران، ۱۳۹۵). در سازمان آموزش و پرورش که رسالتش تعلیم و تربیت نیروی انسانی است، مسئله مهمی چون سکوت سازمانی به‌هیچ وجه چشم‌پوشیدنی نیست؛ زیرا در این عرصه، نقش و جایگاه کلیدی معلمان در کیفیت پیشبرد هدف‌ها، به‌خوبی ازپیش تعریف شده است (شفیعی سروستانی و همکاران، ۱۳۹۶).

انسداد سازمانی: کارکنانی که روابط حمایتی از سازمان دریافت می‌کنند، به سازمان نگرش مطلوب دارند و به رفتارهای فرانش مثبت (مانند رفتار شهروندی سازمانی و خودپنداری سازمانی) اقدام می‌کنند؛ اما هنگامی که سازمان رفتارهای منفی یا خنثی داشته باشد، کارکنان به سازمان نگرش مثبت و مطلوب نخواهند داشت. براساس هنجار متقابل منفی و تئوری مبادله اجتماعی، برای ارتباط کارکنان با سازمان، نظریه پردازان این باور کارکنان را در نظر نگرفتند که سازمان منبع آسیب و گزند است و در نتیجه، وجود چنین شکافی در پیشینه پژوهش‌ها باعث پیدایش مفهوم انسداد سازمانی شده است (Gibney et al., 2009). انسداد سازمانی به معنای باور کارکنان به اینکه سازمان در مسیر تحقق هدف‌های آنها مانع‌تراشی می‌کند و به آسایش و رفاه آنها در سازمان صدمه می‌زند، است (مرادی‌کیا و همکاران، ۱۳۹۶) به‌طور خاص، مفهوم انسداد سازمانی به ادراک کارکنان از کیفیت روابط آنان با سازمان برمی‌گردد (وحدتی و همکاران، ۶۶۷: ۱۳۹۹). از دیدگاه گیبینی و همکاران

(۲۰۰۹) انسداد سازمانی ادراک شده به طور خلاصه: ۱- نوعی ادراک است؛ ۲- از عقیده کارکنان به اینکه سازمان مانعی برای دستیابی به هدف‌های آنهاست و به آنها صدمه می‌زند، شکل می‌گیرد؛ ۳- تنها از رفتارهایی نشئت می‌گیرد که کارکنان به خود سازمان نسبت می‌دهند؛ ۴- از ناامید شدن در رسیدن به هدف‌ها نشئت نمی‌گیرد، بلکه هنگامی رخ می‌دهد که سازمان فرایند دستیابی به هدف را با دشواری مواجه کند (امیرخانی و همکاران، ۱۲۰: ۱۳۹۷) از آنجا که مفهوم انسداد سازمانی ادراک شده مفهوم جدیدی در ادبیات سازمانی است، مطالعات بسیار کمی درباره بررسی علل و نتایج آن وجود دارد (Gibney et al., 2009). میان این مطالعات محدود، وحدتی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی نشان دادند که رهبری زهراگین با نقش میانجی انسداد سازمانی، اثر غیرمستقیمی بر خروج از خدمت منابع انسانی دارد. امیرخانی و همکاران (۱۳۹۷) با انجام دادن تحقیقی دریافتند که توانمندسازی روان‌شناختی با اثر مثبت بر جو پیشگامی در سازمان موجب کاهش ادراک از انسداد سازمانی می‌شود. کوچاک (۲۰۱۹) نشان داد که انسداد سازمانی ادراک شده بر قصد ماندن در محل کار اثر منفی می‌گذارد. مکی و همکاران (۲۰۱۸)، در مطالعاتشان مشخص کردند که بین انسداد سازمانی ادراک شده و رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی وجود دارد. هرچه کارکنان به دلیل موانع سازمانی نتوانند به هدف‌های مدنظر خود برسند، انسداد سازمانی ادراک شده آنها افزایش می‌یابد و در نتیجه، تمایلی به انجام دادن رفتارهای فرانقشی نخواهند داشت که سازمان از آنها انتظار دارد (Koçak, 2019). اگرچه ممکن است کارکنان تجربه ناخوشایندی مانند مجادله با سرپرستان، در کار داشته باشند، به طور معمول، این موارد بر ادراک از انسداد سازمانی اثر نمی‌گذارد. مگر اینکه آنها اعتقاد داشته باشند که سازمان در این ارتباط منفی، مسئول است (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۷).

الف- شرح کامل روش تحقیق بر حسب هدف، نوع داده ها و نحوه اجراء (شامل مواد، تجهیزات و

استانداردهای مورد استفاده در قالب مراحل اجرایی تحقیق به تفکیک):

پژوهش حاضر براساس هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی است. جامعه پژوهش کلیه معلمان در سال تحصیلی ۱۴۰۳- مشغول تدریس در مدرسه‌ها بودند. حجم نمونه براساس روش نمونه‌گیری تصادفی نظام‌دار (سیستماتیک) و بر مبنای فرمول کوکران تعیین می‌شود. برای انتخاب اعضای نمونه ابتدا به پژوهشکده تعلیم و تربیت مراجعه می‌شود و با دریافت لیست اعضای جامعه و شماره‌گذاری آن، اعضای نمونه به صورت تصادفی نظام‌دار انتخاب می‌شوند. به این صورت که ابتدا با تقسیم حجم جامعه به حجم نمونه، فاصله نمونه‌گیری که عدد ۶ بود، محاسبه شد. سپس لینک پرسشنامه با اتوماسیون برای همه اعضای نمونه ارسال می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از الگوی معادله‌های ساختاری و به کمک دو نرم‌افزار Spss و lisrel انجام شد.

ب- متغیرهای مورد بررسی در قالب یک مدل مفهومی و شرح چگونگی بررسی و اندازه‌گیری متغیرها:

فرسودگی شغلی ترکیبی از فرسودگی جسمانی، خستگی عاطفی و زوال شناختی است (Hobfoll و همکاران، ۲۰۰۰). بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی، ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. در واقع، فرسودگی شغلی در اثر فشار مداوم روانی پدید می‌آید (Chang و همکاران، ۲۰۰۷). فشار روانی ناشی از کار زیاد همراه با عجله و استرس فراوان برای اتمام آن، به مرور زمان منجر به تخلیه انرژی روانی فرد می‌شود و زمینه را برای فرسودگی شغلی فراهم می‌کند (Simpson & Pychyl، ۲۰۰۹). استرس ناشی از شغل، باعث بروز نارضایتی کارکنان و اثرهای منفی بسزایی در سایر زمینه‌های

زندگی اعم از فردی، اجتماعی و خانوادگی می‌شود (و ثوقی‌نیری و همکاران، ۱۳۹۵). لیتز و مسلش [۸] (۲۰۰۳) معتقدند که احتمال بروز فرسودگی شغلی در کارکنانی بیشتر است که تناسب زیادی با شغلشان ندارند. پدیده فرسودگی شغلی در مشاغل حمایتی همانند معلمان، پرستاران و مددجویان اجتماعی و در مشاغلی که فرد ساعت‌های زیادی را در تماس مستقیم با افراد دیگر است، بیشتر دیده می‌شود (Maslach et al., 1986) که زمینه‌ساز مشکلات فراوانی از قبیل غیبت از کار، ترک خدمت، کاهش تولید کاهش تعهد شغلی و نارضایتی از شغل می‌شود (Boles et al., 2000; Chang et al., 2007).

فرسودگی شغلی، آسیبی به سلامت روان است که با شغل شکل می‌گیرد و سه بُعد الف- فرسودگی هیجانی [۹] که به‌طور کامل، مانند متغیر فشار روانی و احساس زیر فشار قرار گرفتن و تحلیل رفتن منابع هیجانی در فرد است؛ ب- مسخ شخصیت [۱۰] که پاسخی منفی و سنگدلانه به اشخاصی است که بیشتر دریافت‌کننده خدمتی از سوی فرد هستند؛ ج- کاهش عملکرد فردی [۱۱] که کم‌شدن احساس شایستگی در انجام‌دادن وظیفه شخصی است و نوعی برآورد منفی از خود با انجام‌دادن کار است. (Awa et al., 2010).

فرسودگی شغلی کارکنان دلایل متعددی دارد که کیفیت مدیریت و رهبری یکی از اساسی‌ترین آنهاست. رهبری زهرآگین یکی از رویکردهایی است که به‌تازگی محققان حوزه مدیریت و رهبری به آن توجه کرده‌اند (خاکپور، ۱۰۷: ۱۳۹۸). این سبک از رهبری به‌عنوان بُعد تاریک و پنهان رهبری با از بین بردن روحیه کارکنان و اثربخشی سازمان، ذهنیت کارکنان را در هنگام کار را دچار اختلال می‌کند (Williams, 2018; Dobbs & Do, 2019; Bhandarker & Rai, 2019) و باعث فرسودگی شغلی کارکنان می‌شود.

رفتار رهبران ناکارآمدی مانند رهبران زهرآگین، آسیب‌ها و خسارت‌های جبران‌ناپذیری را بر کارکنان و سازمان و حتی جامعه تحمیل می‌کند و توان سازمان را برای مقابله با تهدیدها و استفاده بهینه از فرصت‌ها کاهش می‌دهد. یکی از این پیامدهای ناگوار رهبران زهرآگین، انسداد سازمانی است (وحدتی و همکاران، ۶۶۳: ۱۳۹۹). رهبران زهرآگین با ویژگی‌های منفی مانند عصبانی بودن، کج‌خلقی، استهزای عمومی، مجازات غیرمنتظره، اقدام‌های سهل‌انگارانه، پارتی‌بازی و اجبار هیچ نقد و انتقادی را نمی‌پذیرند (Morris, 2019). زمانی که کارکنان رفتارهای ناشایست رهبران زهرآگین را در محل کار مشاهده و تحمل می‌کنند، احساس ناخوشایندی کرده و بنابر اصل مجاورت، رفتار رهبران را به کل مجموعه سازمان نسبت می‌دهند (وحدتی و همکاران، ۱۳۹۹) و در نتیجه، سازمان را عامل انسداد در نظر می‌گیرند.

واهمه مدیران زهرآگین از بازخورد منفی و ممانعت به عمل آوردن از ارائه تفکر انتقادی و به دنبال آن، تخریب احساس‌ها، روحیه، انگیزه و عزت‌نفس آنان موجب می‌شود که کارکنان از ترس و برای دوری کردن از هرگونه اختلاف با رهبر زهرآگین از بیان نظرهای خودداری و درحقیقت، سکوت کند (Singh و همکاران، ۲۰۱۷). سازمان‌های متمرکز و سنتی با بی‌انعطافی، ایجاد موانع فراوان در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان و همچنین نداشتن توجه کافی به هدف‌ها و نیازهای کارکنان، موقعیت لازم را برای انسداد سازمانی فراهم می‌کنند که در واقع، نوعی جدایی شناختی در هویت سازمانی و فردی است. زمانی که کارکنان به این درک برسند که اقدام‌ها و سیاست‌های سازمان‌هایشان از رشد و پیشرفتشان جلوگیری می‌کند، به هدف‌ها و فعالیت‌های سازمان اهمیت کمتری می‌دهند و در نهایت، با از بین رفتن اشتیاق اولیه در بدو ورود به سازمان، دچار فرسودگی شغلی می‌شوند. به عبارت دیگر، انسداد سازمانی ادراک‌شده با کاهش روحیه و انگیزه کارکنان، باعث فرسودگی و کاهش عملکرد آنان می‌شود (Koçak, 2019).

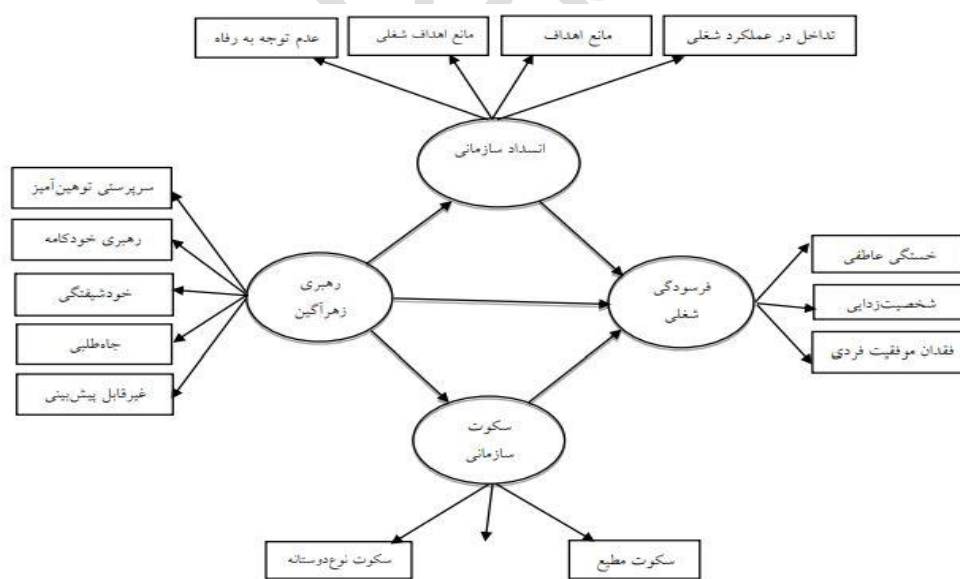
سکوت سازمانی باعث می‌شود که کارکنان احساس بی‌ارزشی کنند، کنترلی بر کار خود نداشته باشند و از ناهنجاری، استرس و احساس افسردگی رنج ببرند (دامغانیان و شهباز، ۱۳۹۹) و زمینه لازم برای فرسودگی شغلی آنها فراهم شود (حکاک و موسوی‌نژاد، ۱۳۹۴).

در این راستا شوکت و خورشید (۲۰۲۲) و شرف و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعاتشان نشان دادند سکوت به‌عنوان یک پدیده منفی سازمانی از جریان اطلاعات بین سطح‌های مختلف سازمان جلوگیری و پیامدهای ناگواری مانند فرسودگی شغلی و عملکرد ضعیف ایجاد می‌کند

کارکنان در سازمان نیازمند منابع حمایتی برای اجابت تقاضاهای شغلی مختلف خود هستند. یکی از مهم‌ترین منابع حمایتی برای کارکنان، حمایت رهبر سازمان از آنهاست. گاهی در رأس سازمان، رهبر زهرآگینی وجود دارد که با بی‌توجهی به نیازها، خواسته‌ها و منافع پیروانش، به‌جای حمایت از آنها، کارکنان را با خیل عظیمی از تقاضاهای کاری غیرمتعاف و دشوار مواجه می‌کند (قنبری و معجونی، ۱۴۰۰) با ادامه این رفتار، کارکنان احساس منفی به سازمان و شغلشان پیدا می‌کنند و در نتیجه، این احساس‌های بد و ناخوشایند را به‌کل سازمان نسبت می‌دهند و سازمان را عامل ناکامی و پیشرفت‌نکردنشان می‌دانند. درواقع، کارکنان، سازمان را انسدادی در مسیر موفقیت خود قلمداد می‌کنند. در نتیجه، با کاهش تدریجی نیرو، منابع و توان روانی، دچار فرسودگی شغلی می‌شود.

رهبران زهرآگین با اجحاف در حق کارکنان، آنها را وادار به انجام دادن کارهایی فراتر از شرح شغلشان می‌کنند. این رهبران توجهی به خواسته‌ها و نیازهای کارکنانشان ندارند و مدام خطاها و اشتباه‌های قبلی آنها را به صورت تعمدی به یادشان می‌آورند تا با ایجاد حس حقارت و نالایقی در کارکنان، خودشان را ارتقا دهند. این رهبران منفی با استبداد و اجازه‌ندادن به کارکنان برای مشارکت و بیان نظرها با امور سازمان، فرصت‌های ارتباطی را از آنها می‌گیرند و باعث می‌شوند که کارکنان در قبال مسائل مهم سازمان سکوت کنند (خاکپور، ۱۳۹۸) اظهار نظر نکردن و سکوت، منجر به ایجاد حس بی‌ارزشی در کارکنان می‌شود که رفته‌رفته فرسودگی شغلی آنها را به دنبال دارد.

بر اساس مطالب عنوان‌شده در مقدمه، بیان مسئله و مبانی نظری پژوهش، الگوی مفهومی تحقیق در شکل ۱ ترسیم شده است.



شکل ۱- الگوی مفهومی پژوهش

Fig 1- Conceptual model of research

ج - شرح کامل روش (میدانی، کتابخانه‌ای) و ابزار (مشاهده و آزمون، پرسشنامه، مصاحبه، فیش‌برداری و

غیره) گردآوری داده‌ها :

در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها از روش پرسشنامه استفاده شده است.

ابزارهای پژوهش

۱- پرسشنامه رهبری زهراگین اشمیت (۲۰۰۸): این پرسشنامه مشتمل بر ۲۸ گویه و ۵ بُعد: سرپرستی توهین‌آمیز (سؤال‌های ۱ تا ۷)، رهبری خودکامه (سؤال‌های ۸ تا ۱۳)، خودشیفتگی (سؤال‌های ۱۴ تا ۱۸)، جاه‌طلبی (سؤال‌های ۱۹ تا ۲۳) و پیش‌بینی‌پذیر نبودن (سؤال‌های ۲۴ تا ۲۸) است که براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. این پرسشنامه از سوی اشمیت (۲۰۰۸) طراحی شده است. او پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای هر یک از ابعاد به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۹۲، ۰/۸۹، ۰/۸۸ و ۰/۹۱ گزارش کرد. مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه مذکور در پژوهش حاضر ۰/۹۷ گزارش شد که باتوجه به ملاک حداقل (۰/۷۰) بیانگر پایایی مناسب این پرسشنامه است.

۲- پرسشنامه انسداد سازمانی گیبینی و همکاران (۲۰۰۹): این پرسشنامه مشتمل بر ۱۶ گویه و ۴ بُعد: تداخل در عملکرد شغلی (سؤال‌های ۸، ۱۱، ۱۶، ۱۳)، مانع کسب هدف‌های شخصی (سؤال‌های ۱، ۳، ۵، ۹، ۱۵)، مانع کسب هدف‌های شغلی (سؤال‌های ۲، ۴، ۶) و بی‌توجهی به رفاه کارکنان (سؤال‌های ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۴) است که براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. این پرسشنامه از سوی گیبینی و همکاران (۲۰۰۹) طراحی شده است. آنها پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای

کرونباخ ۰/۹۵ گزارش کردند. مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه مذکور در پژوهش حاضر ۰/۹۱ گزارش شد که باتوجه به ملاک حداقل (۰/۷۰) بیانگر پایایی مناسب این پرسشنامه است.

۳- پرسشنامه سکوت سازمانی واکولا و بورادوس (۲۰۰۵): این پرسشنامه مشتمل بر ۱۳ گویه و ۳ بُعد: سکوت تدافعی (سؤالهای ۱ تا ۴)، سکوت مطیع (سؤالهای ۵ تا ۸) و سکوت دوستانه (سؤالهای ۹ تا ۱۳) است که براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. این پرسشنامه ازسوی واکولا و بورادوس (۲۰۰۵) طراحی شده است. آنها پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش کردند. مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه مذکور در پژوهش حاضر ۰/۹۳ گزارش شد که باتوجه به ملاک حداقل (۰/۷۰) بیانگر پایایی مناسب این پرسشنامه است.

۴- پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلش و جکسون (۱۹۸۱): این پرسشنامه مشتمل بر ۲۲ گویه و ۳ بُعد: خستگی عاطفی (سؤالهای ۱، ۲، ۳، ۶، ۸، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۲۰)، شخصیت‌زدایی (سؤالهای ۵، ۱۰، ۱۱، ۱۵، ۲۲) و کم‌شدن موفقیت فردی (سؤالهای ۴، ۷، ۹، ۱۲، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۱) است که براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت در دامنه خیلی کم=۱، کم=۲، متوسط=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ نمره‌گذاری شده است. این پرسشنامه ازسوی مسلش و جکسون (۱۹۸۱) طراحی شده است. آنها پایایی این ابزار را با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای ابعاد فوق به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۷۱ و ۰/۷۱ گزارش کردند. مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه مذکور در پژوهش حاضر ۰/۹۴ گزارش شد که با توجه به ملاک حداقل (۰/۷۰) بیانگر پایایی مناسب این پرسشنامه است.

د - جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه (در صورت وجود و امکان):

جامعه پژوهش کلیه معلمان ناحیه سه شیراز به تعداد ۲۱۴۰ نفر که در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ مشغول تدریس در مدرسه‌ها بودند. حجم نمونه براساس روش نمونه‌گیری تصادفی نظام‌دار (سیستماتیک) و بر مبنای فرمول کوکران ۳۲۴ معلم تعیین شد.

ی- منابع و مراجع

امیرخانی، ط.؛ هادی‌زاده‌مقدم، ا. و عظیمی، س. (۱۳۹۷). «انسداد سازمانی و عوامل کاهنده آن: مطالعه تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی، جوّ پیشگامی و آوای کارکنان در سازمان»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۸ (۲۹)، ۱۱۷-۱۳۴.

پناهی‌کهق، ب. و نیکومرام، ن. (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر مؤلفه‌های ساختار سازمانی بر سکوت سازمانی با نقش میانجی فرهنگ سازمانی: مطالعه موردی شرکت نفت تهران»، مجله پژوهش‌های معاصر در علوم و تحقیقات، ۱ (۲)، ۹۲-۱۰۶.

حکاک، م. و موسوی‌نژاد، س.ه. (۱۳۹۴). «تبیین نقش سکوت سازمانی و شادی در کار در کاهش فرسودگی شغلی کارکنان»، مطالعات رفتار سازمانی، ۴ (۱)، ۹۷-۱۲۱.

خاکپور، ع. (۱۳۹۸). «رابطه رهبری زهرآگین با فرسودگی عاطفی: نقش میانجی سکوت سازمانی»، پژوهش‌های روانشناسی اجتماعی، ۹ (۳۴)، ۱۰۳-۱۱۸.

دامغانیان، ح. و شهباز، ع. (۱۳۹۹). «تأثیر فلات شغلی بر روی سکوت سازمانی با نقش میانجی انگیزش شغلی»، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۹ (۹۷)، ۳۹-۶۷.

رفیعی، ف.؛ شمسی‌خانی، س.؛ زارعی، م.؛ حقانی، ح. و شمسی‌خانی، س. (۱۳۹۱). «ارتباط فرسودگی شغلی با مشخصه‌های فردی پرستاران»، پرستاری ایران، ۲۵ (۳۷)، ۲۳-۳۳.

زارع، ف. و سپهوند، ر. (۱۳۹۸). «بررسی نقش سبک رهبری زهرآگین بر ترومای سازمانی با توجه به نقش میانجی سکوت سازمانی»، فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۰ (۳۷)، ۱۸۹-۲۱۶.

ساراسون، ب. (۱۳۷۱). روانشناسی مرضی، ترجمه‌ایران داوودی، بهمن نجاریان، محسن دهقانی، داوود عرب‌قهبستانی، تهران: رشد.

سید جوادین، س.ر.؛ قلی‌پور، ا. و جانعلی‌زاده شوکی، م. (۱۳۹۳). «شناسایی تأثیر به کارگیری سبک رهبری زهرآگین در سازمان بر نتایج و پیامدهای منابع انسانی»، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶ (۴)، ۱۰۹-۱۲۷.

شفیعی‌سروستانی، م.؛ محمدی، م. و خلیلی، ز. (۱۳۹۶). «رابطه بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی معلمان در دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز»، مدیریت مدرسه، ۵ (۱)، ۱-۲۱.

عیدوزهی، م. و ناستی‌زایی، ن. (۱۳۹۹). «تأثیر خودشیفتگی مدیران مدارس بر سکوت سازمانی معلمان با نقش میانجی ریاکاری سازمانی»، مدیریت مدرسه، ۸ (۲)، ۳۲۳-۳۴۳.

عیدی‌پور، ک.؛ یوسفی، ب.؛ زردشتیان، ش. و عیدی، ح. (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.

قاسم‌پور، ح. و ویسه، س.م. (۱۳۹۹). «بررسی اثرگذاری سبک رهبری زهرآگین بر پیدایی تمایل به ترک خدمت داوطلبانه: تبیین نقش میانجی سکوت سازمانی»، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۵ (۵۷)، ۵۶-۸۲.

قنبری، س. و معجونی، ح. (۱۴۰۰). «نقش رهبری مخرب در فرسودگی شغلی با میانجی‌گری عدالت سازمانی و اهمال‌کاری»، پژوهش‌های راهبردی مسائل اجتماعی ایران، ۱۰ (۳)، ۶۹-۹۸.

کاظمی، ن.؛ حسین‌خان‌زاده، ع.؛ رسول‌زاده، و. و محمدی، س.ت. (۱۳۹۹). «اثربخشی آموزش ذهن آگاهی بر فرسودگی شغلی و خوش‌بینی آموزشی در معلمان ابتدایی»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۲ (۴۳)، ۷۲-۵۱.

کرد فیروزجایی، ف؛ زین‌آبادی، ح؛ آراسته، ح. و عبدالمهی، ب. (۱۳۹۵). «جلوه‌های سکوت معلم در مدرسه: یک پژوهش کیفی»، مدیریت مدرسه، ۴ (۲)، ۶۹-۸۵.

محمدظاهری، م؛ وحدتی، ح؛ سپهوند، ر. و نظرپوری، ا. (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر رهبری زهرآگین بر سکوت سازمانی با متغیر میانجی شجاعت اخلاقی»، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۷ (۳)، ۱۷۵-۲۰۲.

مرادی‌کیا، ف؛ یاسینی، ع. و شیری، ا. (۱۳۹۶). «مقایسه انسداد سازمانی در سازمان‌های دولتی»، اولین همایش سالانه مدیریت، حسابداری و اقتصاد ایران، مرکز همایش‌های بین‌المللی جزیره کیش.

مهاجران، ب. و دیوبند، ا. (۱۳۹۶). «مدل ساختاری تأثیر سبک رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی ادراک‌شده بر سکوت سازمانی»، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۹ (۳۰)، ۷۳-۹۰.

نادری، پ. و اسماعیلی‌شاد، ب. (۱۳۹۸). «رابطه کیفیت زندگی کاری و سکوت سازمانی با نقش میانجی فلات زدگی شغلی»، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۴ (۵۳)، ۶۰-۷۹.

وثوقی‌نیری، ع؛ روح‌الهی، ا. و محمدحسین، ح. (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر استرس شغلی بر سلامت عمومی و عملکرد شغلی کارکنان مراقبت پرواز»، مجله علمی پژوهشی سلامت کار ایران، ۱۳ (۱)، ۴۷-۵۷.

وحدتی، ح؛ ساعدی، ع. و مؤمنی، م. (۱۳۹۹). «تحلیل و بررسی اثر رهبری زهرآگین بر خروج از خدمت منابع انسانی با میانجی‌گری انسداد سازمانی»، مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۸ (۴)، ۶۶۱-۶۸۲.

هادوی‌نژاد، م. و روستایی، س. (۱۳۹۵). «جو شرنگ‌آلود سازمان: مفهوم‌سازی و سنجش»، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵ (۸۲)، ۶۱-۸۰.

Akhtar, M.W., Syed, F., Javed, M., & Husnain, M. (2020). Grey shade of work environment triad—effect of supervisor ostracism and perceived organizational obstruction on employees' behaviour: a moderated-mediation model, *Leadership & Organization Development Journal*, 41 (5), 669-686.

- Awa, W.L., Plaumann, M., & Walter, U. (2010). Burnout prevention: a review of intervention programs, *Patient Education and Counseling*, 78 (2), 184-190.
- Bari, M.W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees silence: mediating role of psychological contract breach, *Journal of Knowledge Management*, 24 (9), 2171-2194.
- Bhandarker, A., & Rai, S. (2019). Toxic leadership: emotional distress and coping strategy, *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 22 (1), 65-78.
- Boles, J.S., Dean, D.H., Ricks, J.M., Short, J.C., & Wang, G. (2000). The dimensionality of the maslach burnout inventory across small business owners and educators, *Journal of Vocational Behavior*, 56 (1), 12-34.
- Chang, H.T., Chi, N.W., & Miao, M.C. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model, *Journal of Vocational Behavior*, 70 (2), 352-368.
- Dimitris, B., & Vakola, M. (2007). Organizational silence: a new challenge for human resource management, *Athens University of Economics and Business*, 6(1), 1-19
- Dobbs, J.M., & Do, J.J. (2019). The impact of perceived toxic leadership on cynicism in officer candidates, *Armed Forces & Society*, 45 (1), 3-26.
- Fahie, D. (2019). The lived experience of toxic leadership in irish higher education, *International Journal of Workplace Health Management*, 13 (3), 341-355.
- Gibney, R., Zagenczyk, T.J., & Masters, M. F. (2009). The negative aspects of social exchange: an introduction to perceived organizational obstruction, *Group & Organization Management*, 34 (6), 665- 697.
- Hobfoll, S.E., Shirom, A., & Golembiewski, R. (2000). Conservation of resources theory. appears in handbook of organizational behavior, RT golembski (ed.), Marcel Dekker: New York.
- Jiang, Y., & Yao, Y. (2020). Industrial relations climate and employee intention to quit: the roles of voice and silence, *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 48 (8), 1-13.
- Koçak, D. (2019). Algılanan örgütsel engel ölçeğinin türkçe uyarlaması ve işte kalma niyeti üzerindeki etkisi, *Business & Management Studies: An International Journal*, 7 (1), 58-77.

- Leiter, M.P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout, In *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies*, 3(1), 91-134.
- Lipman-Blumen, J. (2005). Toxic leadership: when grand illusions masquerade as noble visions, *Leader to Leader*, 36, 29-36.
- Mackey, J.D., McAllister, C.P., Brees, J.R., Huang, L., & Carson, J.E. (2018). Perceived organizational obstruction: a mediator that addresses source–target misalignment between abusive supervision and OCBs, *Journal of Organizational Behavior*, 39 (10), 1283-1295.
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., Leiter, M.P., Schaufeli, W.B., & Schwab, R.L. (1986). *Maslach burnout inventory palo alto*, CA: Consulting psychologists press.
- Mergen, A., & Ozbilgin, M. (2021). Toxic illuio in the global value chain: the case of amazon, In *Destructive Leadership and Management Hypocrisy*, pp. 163-178. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-180-520211011> .
- Milosevic, I., Maric, S., & Lončar, D. (2020). Defeating the toxic boss: the nature of toxic leadership and the role of followers, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27 (2), 117-137.
- Morris Jr, J. A. (2019). Understanding coping strategies and behaviors of employees affected by toxic leadership, Unpublished doctoral dissertation, America : Walden University.
- Mushtaq, W., Qammar, A., & Shafique, I. (2021). Effect of cyberbullying on employee creativity: examining the roles of family social support and job burnout, foresight. <https://doi.org/10.1108/FS-01-2021-0018>
- Oberle, E., & Schonert-Reichl, K.A. (2016). Stress contagion in the classroom? the link between classroom teacher burnout and morning cortisol in elementary school students, *Social Science & Medicine*, 159 (1), 30-37.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R.B. (2007). The toxic triangle: destructive leaders susceptible followers and conducive environments, *The Leadership Quarterly*, 18 (3), 176-194.
- Quintanilla-Madero, M.B. (2020). Burnout: a silent organizational problem in strategy, *Power and CSR Practices and Challenges in Organizational Management*, 69-83.

- Reyhanoglu, M., & Akin, O. (2022). Impact of toxic leadership on the intention to leave: a research on permanent and contracted hospital employees, *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 38(1), 156-177.
- Schmidt, A.A. (2008). Development and validation of the toxic leadership scale, Doctoral dissertation, University of Maryland: College Park.
- Shaukat, R., & Khurshid, A. (2022). Woes of silence: the role of burnout as a mediator between silence and employee outcomes, *Personnel Review*, 51 (5), 1570-1586.
- Sherf, E.N., Parke, M.R., & Isaakyan, S. (2021). Distinguishing voice and silence at work: unique relationships with perceived impact, psychological safety, and burnout, *Academy of Management Journal*, 64 (1), 114-148.
- Simpson, W.K., & Pychyl, T. A. (2009). In search of the arousal procrastinator: investigating the relation between procrastination arousal-based personality traits and beliefs about procrastination motivations, *Personality and Individual Differences*, 47 (8), 906-911.
- Singh, N., Dev, S., & Sengupta, S. (2017). Perceived toxicity in leaders: through the demographic lens of subordinates, *Procedia Computer Science*, 3 (122), 114-121.
- Srivastava, S., & Dey, B. (2020). Workplace bullying and job burnout, *International Journal of Organizational Analysis*, 28 (1), 183-204.
- Srivastava, S., Jain, A.K., & Sullivan, S. (2019). Employee silence and burnout in India: the mediating role of emotional intelligence, *Personnel Review*, 48 (4), 1045-1060.
- Stradovnik, K., & Stare, J. (2018). Correlation between machiavellian leadership and emotional exhaustion of employees, *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (8), 1037-1050.
- Tian, J., Zhang, W., Mao, Y., Gurr, D. (2022). The impact of transformational leadership on teachers job burnout: the mediating role of social-emotional competence and student-teacher relationship, *Journal of Educational Administration*. 60(4), 369-385.
- Aghababaei, R. (2024). The effect of the glass cliff phenomenon on the formation of organizational obstruction and organizational silence with the moderating role of perceived organizational support (case study: female employees of Tehran University). *Woman in Development & Politics*, 22(1), 271-292.

Uysal, H.T. (2019). The mediation role of toxic leadership in the effect of job stress on job satisfaction, *International Journal of Business*, 24 (1), 55-73.

Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation, *Employee Relations*. 27 (5), 441-458

Williams, K.R. (2018). Toxic leadership in defense and federal workplaces: sabotaging the mission and innovation, *International Journal of Public Leadership*, 14 (3), 179-198.

Yalçın, B., & Baykal, Ü. (2019). Development and psychometric testing of the organizational silence behavior scale for healthcare professionals, *Nursing & Health Sciences*, 21 (4), 454-460.

Klahn Acuña, B., & Male, T. (2024). Toxic leadership and academics' work engagement in higher education: A cross-sectional study from Chile. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(3), 757-773.

Lee, M. C. C., Sim, B. Y. H., & Tuckey, M. R. (2024). Comparing effects of toxic leadership and team social support on job insecurity, role ambiguity, work engagement, and job performance: A multilevel mediational perspective. *Asia Pacific Management* Review, 29(1), 115-126.

