فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره یازدهم. بهار ۱۳۹۸، صص۱۴۱-۱۲۳ Vol 2. No 11. 2019, p 123-141
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

بررسی ارتباط سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش و پرورش استان مازندران

عیسی قلی خلیلی عباس‌آبادی
کارشناس ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری. ایران
isi.khalili13971397@gmail.com

چکیده

هدف کلی این پژوهش بررسی ارتباط سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش‌وپرورش می‌باشد . جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان آموزش‌وپرورش استان مازندران که با توجه به آن تعداد ۳۸۱ نفر از طریق جدول کرجسی و مورگان به عنوان نمونه آماری مدنظر قرار رگفته است. پرسشنامه پژوهش شامل پرسشنامه سبک‌های مدیریت چهارگانه فرنسیس لیکرت، پرسشنامه رفتار انحرافی و پرسشنامه ترک خدمت می‌باشد که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفت. جهت تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از آزمون t، ضریب همبستگی پیرسون و آزمون نرمال بودن داده‌ها استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد:

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

ـ بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: سبک مدیریت، رفتارهای انحرافی، میل به ترک خدمت

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۱- مقدمه

امروزه توجه به کارکنان به عنوان بزرگترین و مهمترین سرمایه و دارایی یک سازمان پدیده‌ای است که در دو دهه اخیر به طور چشمگیری مورد توجه قرار گرفته است بطوری که رسیدن سازمان به اهدافش بستگی مستقیم به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. هر یک از کارکنان در سازمان، رفتارهایی از خود بروز می‌دهند که برخی از این رفتارها، رفتارهای یاری رسان یا مدنی هستند که مطلوبیت اجتماعی دارند، مجموعه دیگری از رفتارها به عنوان رفتارهای انحرافی یا نامناسب مطرح می‌شوند. با این توصیف، یکی از معضلات امروزه سازمان‌ها، وجود رفتارهایی همچون کمکاری، پرخاشگری، لجبازی است که در دسته رفتارهای انحرافی قرار دارد. این رفتارها نه تنها در عملکرد سازمان‌ها تأثیرگذار است، بلکه روابط بین شخصی و روحیه همکاری کارمندان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. رفتار انحرافی کاری عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده، سلامت سازمان و کارکنانش یا هر دو را تهدید می‌کند (یلدیز[1] ۲۰۱۵). رفتارهای انحرافی محل کار علاوه بر هزینه‌های اقتصادی، هزینه‌های غیرمستقیمی نظیر آسیب رساندن به شهرت سازمان، افزایش نرخ ترک خدمت و کاهش انگیزه و تعهد کارکنان را بر سازمان‌ها تحمیل می‌کنند (روشن ضمیر، ۱۳۹۶: ص۱۸۴). بنابراین، این رفتارها باید به شدت مورد توجه مدیران سازمان قرار گرفته و عامل های تاثیرگذار در راستای کاهش تاثیرات منفی آن بر سازمان مورد بررسی قرار گیرد. صرف از رفتارهای یاد شده از سوی کارکنان، بخشی از مشکلات جامعه سازمانی امروز که مدیران با آن درگیر می باشند، مساله ترک شغلی کارکنان است. ترک شغل، عبارت است از حرکت اعضاء به بیرون مرزهای یک سازمان (لین[2] ۲۰۱۷). این مساله (ترک شغل کارکنان) برای سازمان هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم زیادی را به همراه دارد. هزینه‌های ناشی از انتخاب، استخدام، هدایت و آموزش کارکنان جدید، هزینه‌های مستقیم هستند (وفاجو، ۱۳۹۷: ص۴۱). بنابراین، باید بررسی نمود چه عواملی می‌تواند زمینه کاهش آن را فراهم سازد تا سازمان در عملکرد خویش، مثبت تر عمل نماید.

در سال‌های اخیر رفتارهای انحرافی و میل به ترک شغلی کارکنان از متغیرهایی است که به شدت آثار منفی و صدمان جبران‌ناپذیری بر بدنه سازمان وارد نموده و کاهش سطح عملکرد و بهره‌وری سازمان را سبب می‌گردد. بر این اساس، مدیران سازمان‌هایی همچون آموزش‌وپرورش که به عنوان یکی از مهمترین و تاثیرگذارترین سازمان‌ها در سطح جامعه معرفی می‌شوند نیز با توجه به هزینه‌ها و آثار منفی رفتار انحرافی و ترک شغل، سازمان‌ها همواره خواهان شناسایی عوامل موثر بر کاهش میزان متغیرهای یاد شده در بین کارکنان هستند که در این راستا، عوامل مختلفی دخیل هستند که نقش مدیر سازمان به عنوان راس آن ازاهمیت بسزایی برخوردار است که دراین راستا، یکی از ویژگی‌های هر مدیر که می‌تواند بر کارکنان

1- Ildiz
2- Lin

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

تاثیر عمیقی داشته باشد، سبک‌هایی است که آنها برای اداره سازمان بکار می‌گیرند و در تعریف آن می‌توان اذعان نمود، منظور از سبک مدیریتی اشاره به نحوه سلوک و الگوهای رفتاری مدیر است که در جریان کار و فعالیت سازمانی پیوسته بروز می‌کند و کارکنان به موجب آن، او را می‌شناسند (نصرآبادی، ۱۳۹۴: ص۳۵). منظور از سبک آن نیست که چگونه مدیر یا رهبر در وضعیت معینی رفتار کند، بلکه مقصود آن است که چگونه دیگران به ویژه زیر دستانش رفتار وی را درک می‌کنند و به عنوان الگوهای رفتاری پایدار فرد، به صورتیکه به وسیلهٔ دیگران ملاحظه می‌شود، تعریف شده است (زاهدی پور، ۱۳۹۷: ص۱۰۱). دراین راستا، لیکرت (۱۹۸۹) در نظریهٔ خود سبک‌های مدیریت را شامل سبک آمرانه استثماری- استبدادی، سبک آمرانه پدری- دلسوزانه، سبک مشورتی و سبک مشارکتی تقسیم نموده است (زکی، ۱۳۹۴: ص۱۵۳).

با توجه به مطالب یادشده، امروزه رفتارهای انحرافی در محیط کار و همچنین اقدام کارکنان به ترک شغل و خروج از سازمان هزینه‌های اقتصادی و غیراقتصادی بسیاری برای سازمان دارد و بسیاری از مجریان، مدیران و دانشمندان علوم اجتماعی، رفتار انحرافی و ترک شغل کارکنان را به عنوان یک سرطان کار بر بافت سازمان در بسیاری از سازمان‌های امروزی می‌بینند. در واقع رفتارهای انحرافی هزینه‌های زیادی را برای سازمان‌ها به بار می‌آورند. به طور مثال سرقت و دزدی از سازمان در بین ۵۵ خرده فروش بزرگ در امریکا ۱۹ میلیون دلار خسارت به این شرکت ها وارد کرده است. همچنین غیبت در سازمان برآورد می‌شود که سالیانه در حدود ۳۰ میلیارد دلار به اقتصاد آمریکا ضربه وارد می‌کند. در پژوهش دیگری محققین نشان داده‌اند که به طور میانگین ۷ درصد درآمد سازمان‌ها با رفتارهای انحرافی کارمندان از دست می‌رود (کریستین و الیس[2] ۲۰۱۴). از سویی، وقتی کارکنان به طور داوطلبانه تصمیم به خروج از سازمان می‌گیرند؛ اثربخشی آن سازمان به دلایل مختلف کاهش می‌یابد.

اول: اینکه، با خروج کارکنان، سازمان دانش خود را از دست می دهد؛

ثانیاً: سازمان نیازمند زمان و هزینه زیاد برای جلوگیری نیروی انسانی است.

ثالثاً: نیازمند اختصاص زمان و هزینه کافی برای آموزش نیروی انسانی جایگزین شده است.

لذا باید عوامل موثر بر وقوع چنین رفتارها و تصمیم‌هایی از سوی کارکنان مورد مطالعه قرار گیرد که در این پژوهش، عامل سبک مدیریت مدیران در راستای ارزیابی نقش آن بر متغیرهای یاد شده، مورد مطالعه قرار خواهد گرفت. توجه به این امر می‌تواند به مدیران سازمان آموزش و پرورش کمک نماید تا سبک مدیریتی خویش را به گونه ای انتخاب و اتخاذ نمایند که زمینه کاهش رفتارهای انحرافی و کاهش ترک شغلی از سوی کارکنان را فراهم نماید و بالعکس عدم توجه به این مساله می‌تواند سبب آسیب رساندن کارکنان به سازمان از طریق رفتارهای انحرافی و ترک شغل گردد. براین اساس، این پژوهش درصدد است

1- Likert
2- Christine and Ellis

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

تا به این سوال کلی پاسخ دهد که آیا سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش‌وپرورش رابطه دارد؟

۲- مبانی نظری

۲-۱- سبک مدیریت

مدیریت در سازمان یکی از عوامل موفقیت سازمان است. سازمان با مدیریت شایسته به سوی کمال پیش می‌رود، بدون مدیریت موثر بقاء سازمان دچار مخاطره می‌گردد. بنابراین سازمان‌های موفق به مدیرانی نیازمندند که با ژرف‌نگر، مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند. در این بین مدیران از شیوه‌های در اعمال نفوذ بر گروه و سوق دادن آن به اهداف مورد نظر استفاده می‌برند که سبک مدیریت نامیده می‌شود (مطلبی، ۱۳۹۷: ص۹۵). بسیاری از متخصصان علم مدیریت بر این نکته توافق دارند که سبک های مدیریت مجموعه ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتقاد به کارمندان، تمایلات مدیریت، و احساس امنیت در موقعیت مبهم شکل می‌گیرد (قره، ۱۳۹۵: ص۶۷). منظور از سبک مدیریتی اشاره به نحوه سلوک و الگوهای رفتاری مدیر است که در جریان کار و فعالیت سازمانی پیوسته بروز می‌کند و کارکنان به موجب آن، او را می‌شناسند (نصرآبادی، ۱۳۹۴: ص۳۵).

سبک مدیریت، فرایند نفوذ و تاثیرگذاری بر افراد به طوری که آنان بتوانند با تمایل و انگیزه درونی در جهت رسیدن به اهداف مورد نظر تلاش کنند. همچنین می‌توان گفت، سبک مدیریت یعنی سبک وسیاقی که مدیر به عنوان حاکم و هماهنگ‌کننده امور در انجام فعالیت‌های مربوطه‌اش به کار می‌گیرد و طریقی که او کارهای محوله را به انجام می‌رساند. سبک مدیریت که مدیر ضمن کار از آن استفاده می‌کند، به عنوان یکی از مهمترین عناصر وضعیت مدیریت بیان شده است. منظور از سبک آن نیست که چگونه مدیر یا رهبر در وضعیت معینی رفتار کند، بلکه مقصود آن است که چگونه دیگران به ویژه زیر دستانش رفتار وی را درک می‌کنند. سبک مدیریت، به عنوان الگوهای رفتاری پایدار فرد، به صورتی که به وسیلهٔ دیگران ملاحظه می‌شود، تعریف شده است (زاهدی پور، ۱۳۹۷: ص۱۱).

لیکرت[1] و همکارانش (۱۹۶۱)، در مؤسسه تحقیقات اجتماعی دانشگاه میشیگان معتقدند که تمام منابع، در یک مؤسسه به مدیریت مناسبی نیازمندند. نتیجه تحقیقات آنها در سبک‌های چهارگانه ذیل مطرح شده است:

سبک آمرانه استثماری - استبدادی: مدیریت، اعتماد و اطمینان به زیردستان ندارد. بیشتر تصمیمات و تعیین اهداف، در رده بالای سازمان اتخاذ شده، بر اساس سلسله مراتب ابلاغ می‌شود. زیردستان، مجبور به کار می‌شوند و ترس و تهدید و تنبیه بر محیط کار حاکم است. پاداش‌ها، در جهت ارضای

1- Likert

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

نیازهای جسمی و ایمنی است. تعامل، جزئی و همراه با ترس و عدم اعتماد است. واپایش، به طور متمرکز از سطوح بالا انجام می‌شود و سازمان غیررسمی به طور کلی مخالف اهداف سازمان شمرده می‌شود.

سبک آمرانه پدری- دلسوزانه: مدیریت، اعتماد و اطمینان نسبتاً زیادی به زیردستان دارد. تصمیم‌های بسیاری در چارچوب های از پیش تعیین شده در سطوح پایین اتخاذ می‌شود. از پاداش و تنبیه واقعی و یا بالقوه، برای ایجاد انگیزه در کارکنان استفاده می‌شود. ارتباط میان مافوق با مادون، همراه با ترحم و دلسوزی و از جانب مادون همراه با ترس و احتیاط است. بیشتر تصمیم‌گیری‌ها و تعیین هدف‌ها، در رده بالای سازمان انجام می‌گیرد. در فرایند و اپایش، تاحدی تفویض اختیار می‌شود و اگرچه سازمان غیررسمی تشکیل می شود، ولی همیشه در برابر اهداف سازمان رسمی از خود مقاومت نشان نمی‌دهد.

سبک مشورتی: در این نظام، مدیریت نه به طورکامل، ولی اعتماد و اطمینان قابل ملاحظه‌ای به زیردستان دارد. تعیین خط‌مشی و تصمیم گیری‌های عمومی، در سطح بالا انجام می گیرد، ولی ارتباط زیردستان در سلسله مراتب دوطرفه است. برای ایجاد انگیزه در زیردستان، از تدبیرهای درجریان امور قراردادن نسبی افراد و از پاداشها و تنبیهات گاه گاهی استفاده می شود. ارتباط میان مافوق و مادون، نسبتاً متقابل است که با اعتماد و اطمینان خوبی برقرار است. قسمت بیشتر فرایند واپایش، به قسمت پایین سلسله مراتب تفویض و با یک حس مسئولیت در هر دو سطح بالا و پایین اجرا می شود. با این روش واپایش، سازمان غیر رسمی ممکن است تشکیل شود، ولی یا از اهداف سازمان رسمی حمایت خواهد کرد و یا مقاومت جزئی در برابر آن م نماید.

سبک مشارکتی: در این سبک، مدیریت اعتماد و اطمینان کامل نسبت به زیردستان دارد. تصمیم گیری، به طور گسترده‌ای در سراسر سازمان پخش است. ارتباطات، در اشکال افقی، عمودی و مورب در میان سلسله مراتب جریان دارد. فرایند واپایش، به علت درگیری کامل رده‌های عملیاتی، به صورت گسترده‌ای پخش شده است؛ سازمان‌های رسمی و غیررسمی، غالباً یکی است. بنابراین تمام نیروها کوشش خود را جهت کسب اهداف بیان شده در سازمان به کار می‌گیرند (زکی، ۱۳۹۴: ص۱۵۳).

۲-۲- رفتار انحرافی کارکنان

رفتارهای انحرافی کارکنان، به مجموعه رفتارهایی اطلاق می‌شود که طی آن فرد یا گروه، قواعد، سیاست‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان محل کار خود را به طور عمدی نقض می‌کند و یا زیرپا می‌گذارد. رابینسون و بنت[1](۱۹۹۵) انحراف کارمند را به عنوان رفتاری اختیار تعریف می‌کنند که هنجارهای مهم سازمانی را نقض می‌کند و با انجام این رفتار، خوب بودن یک سازمان یا اعضای آن یا هر دو را تهدید می‌کند (اسماعیلی، ۱۳۹۵: ص۶). رفتارهای انحرافی سه ویژگی متمایز دارند: عمدی و

1- Robinson & Bennett

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

آگاهانه انجام می‌گیرند. هنجارهای سازمانی را بر هم می‌زنند. سلامت افراد یا سازمان را تهدید می‌کنند. پژوهشگران، رفتارهای کاری انحرافی را سوء استفاده از قدرت عمومی یا دولتی، و یا تصرف در اموال دولتی برای مقاصد شخصی می‌دانند که به زیان منافع عمومی می‌باشد (باغبانیان، ۱۳۹۲: ص۴۰۰). رفتار انحرافی کاری عبارت است از رفتار ارادی که هنجارهای سازمانی را نقض کرده، سلامت سازمان و کارکنانش یا هر دو را تهدید می‌کند (یلدیز[1] ۲۰۱۵). مشهورترین گونه‌شناسی از رفتارهای انحرافی کاری که شامل جنبه‌های میان فردی و سازمانی می‌شود را ارائه داده‌اند. این چارچوب از دو بعد تشکیل شده است. به واسطه این دو بعد، رفتارهای انحرافی می‌تواند در چهار نوع مختلف رفتار انحرافی مقوله‌بندی شود که می‌توان رفتار انحرافی تولیدی، رفتار انحرافی مالی، رفتار انحرافی سیاسی و تعرض شخصی را نام برد.

رفتار انحرافی تولیدی: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان استانداردهای کیفیت و کمیت در تولید خدمت یا محصول را نقض می‌کنند و می‌تواند باعث افزایش هزینه‌های تولید و کاهش در منترل موجودی شود.

رفتار انحرافی سیاسی: زمانی رخ می‌دهد که کارکنان از سهامداران خاص حمایت کنند که در این صورت سایرین در معرض مضراتی قرار می‌گیرند. چنین حمایت‌هایی ممکن است هزینه‌هایی ایجاد کند که ناشی از کیفیت بی‌ثبات خدمات، نارضایتی و احساس بی عدالتی است.

رفتار انحرافی مالی: شامل کسب یا اتلاف اموال شرکت بدون تایید شرکت است، مثل دزدی یا دستکاری در حساب های هزینه.

پرخاشگری شخصی: شامل خصومت و رفتارهای تجاوزکارانه نسبت به دیگران است که می تواند اعتبار شرکت را به خطر بیندازد و پیامدهای جدی منفی برای افراد مورد نظر داشته باشد (رجبی پور، ۱۳۹۳: ص۴۷).

۳-۲- تمایل ترک خدمت

یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی، ایجاد رقابت در جذب افراد مستعد و شایسته و حفظ، نگهداشت و تلاش در جهت حضور بلندمدت منابع انسانی در سازمان است که به عنوان راهبرد رقابتی قوی محسوب می‌شود (دیهیم پور، ۱۳۹۶: ص۸۸). ترک خدمت عبارت است از حرکت اعضاء به بیرون مرزهای یک سازمان (لین[2] ۲۰۱۷). بنا به تعریف موبلی[3] و همکاران (۱۹۷۹) عبارت است از فرایند فکر کردن، برنامه‌ریزی، قصد و اراده به ترک شغل که یک گام قبل از ترک اختیاری شغل است. پرایس[4] (۱۹۷۷) ترک خدمت را خروج از سازمان و اظهار نارضایتی از شغل تعریف کرده است. ترک خدمت، تمایل آگاهانه و برنامه‌ریزی شدهٔ و جست‌وجوی فرصت‌ها و گزینه‌های شغلی در سازمان دیگر تعریف

1- Ildiz
2- Lin
3- Mobly
4- Prais

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

می‌شود (یوچو[1] ۲۰۱۲). ترک خدمت پیش‌بینی شده نشان دهنده درجه‌ای است که فرد فکر می‌کند یا عقیده دارد که موقعیت فعلی‌اش را داوطلبانه ترک خواهد کرد (فرحبد، ۱۳۹۷: ص۱۵۲). ترک خدمت ازجمله عواملی است که سازمان را در امر دستیابی به این اهداف دچار مشکل می‌سازد و یکی از متغیرهای پراهمیت سازمانی است که در صورت وقوع، آثار مخرب و پرهزینه بسیاری متوجه سازمان‌ها می‌کند. هزینه پیدا کردن جانشین و آموزش مجدد نیروی کم‌تجربه تازه وارد و اتلاف زمانِ و جایگزینی نیروی از دست رفته، از جمله پیامدهای مخرب ترک شغل برای سازمان هاست. لذا، یکی از معضلات و مشکلات اساسی سازمان ها، ترک خدمت کارکنان به ویژه کارکنان متخصص و ارزشمند است که به عقیده صاحبنظران، ضمن مواجه کردن سازمان است (دیهیم پور، ۱۳۹۶: ص۸۸). در نهایت باید اذعان نمود، کل هزینه گردش نیروی انسانی رقم قابل توجهی بوده است و محققان آن را عددی بین ۷۰ تا ۲۰۰ درصد حقوق سالانهٔ کارکنانی که سازمان را ترک می‌کنند، برآورد می‌کنند (بارانی، ۱۳۹۶: ص۱۴۰).

٤-۲- پیشینه پژوهش

ـ خراسانی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان "رابطه سبک رهبری سوء استفاده گر با رفتار انحرافی کارکنان" را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین رهبری سوءاستفاده‌گر با رفتار انحرافی کارکنان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین رهبری سوءاستفاده گر با رفتار انحرافی بین فردی و رفتار انحرافی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. بعلاوه آزمون رگرسیون نشان داد که متغیر رهبری سوء استفاده گر، پیش بینی‌کننده خوبی برای متغیر رفتار انحرافی است و ۴۵ درصد از تغییرات این متغیر را پیش‌بینی می کند.

ـ عباسی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه ی بین سبک‌های مدیریت مدیران با تمایل به ترک خدمت آموزگاران شهر کوهدشت"را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج آزمون همبستگی نشان داد که بین سبک رهبری مشورتی و سبک رهبری مشارکتی با تمایل به ترک خدمت رابطه‌ی منفی و معناداری وجود دارد. اما بین سبک رهبری آمرانه - استثماری با تمایل به ترک خدمت رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد و بین سبک رهبری آمرانه - خیرخواهانه با تمایل به ترک خدمت رابطه‌ی معناداری وجود ندارد.

ـ بشلیده (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "تاثیر سبک های رهبری بر قصد ترک شغل کارکنان یک سازمان دولتی شهر مشهد" را مورد مطالعه قرار داده است. این مطالعه بر روی کارکنان یک سازمان دولتی در شهر مشهد انجام شد. نتایج حاصل از این مطالعه از نتایج تحقیقات قبلی حمایت نمی‌کند. بدین معنا که تاثیر سبک رهبری بر قصد ترک شغل تایید نشده است.

1- Youcho

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

ـ لطیف (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان "رهبری اقتدارگرا و رفتارهای انحرافی کارکنان: نقش رهبری خیرخواهانه" را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج نشان داد که رهبری استبدادی رابطه معکوس و منفی با انحراف بین فردی و سازمان دارد. علاوه بر این، نتایج نشان داد که رهبری خیرخواه رابطه میان رهبری اقتدارگرا و اعتماد به رهبر را کنترل نمی‌کند.

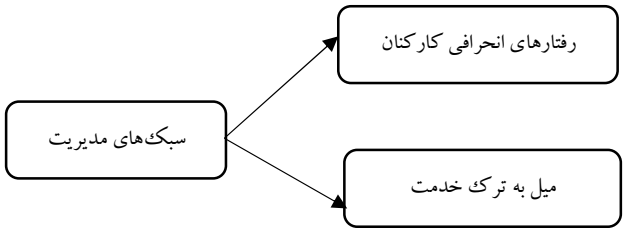
ـ وانگ (۲۰۱۷) پژوهشی باعنوان "نقش واسطه ای معضلات بازنمودی: بین رفتارهای رهبری مستبد و رفتارهای کاری در محل کار" را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج پژوهش نشان داده است که رهبری مستبد می‌تواند عاملی در جهت ارائه رفتاری نامطلوب (پرخاشگری، ترک محل کار، دزدی، اتلاف زمانی غیره) گردد و معضلات بازآموری به عنوان نقش میانجی عمل می‌نماید و نقش آن تایید شده است.

ـ پرادهان (۲۰۱۴) پژوهشی باعنوان "رهبری تحول‌گرا و رفتارهای انحرافی محل کار: نقش تعدیلی عدالت سازمانی" را مورد مطالعه قرار دادهاست. نتایج پژوهش نشان داده است که رهبری تحول‌گرا بر رفتارهای انحرافی محل کار تاثیرگذار است و عدالت سازمانی به عنوان متغیر تعدیلی، رابطه متغیرهای یادشده را تعدیل می کند.

۲-۵- مدل مفهومی

این پژوهش به بررسی ارتباط سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش‌وپرورش استان مازندران پرداخته بر این اساس، مدل مفهومی ذیل جهت انجام پژوخش در نظر گرفته شده است که بر اساس آن از سبک مدیریت چهارگانه فرنسیس لیکرت به عنوام متغیر مستقل استفاده گردید تا تاثیر آن بر متغیرهای وابسته (رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت) مورد بررسی قرار گیرد.

شکل۱: مدل مفهومی (منبع: ادبیات پژوهش)



۲-۶- فرضیه‌های پژوهش

الف- فرضیه اصلی

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش‌وپرورش رابطه وجود دارد.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

ب- فرضیه های فرعی

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش‌وپرورش رابطه وجود دارد.

ـ بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت در سازمان آموزش‌وپرورش رابطه وجود دارد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان آموزش و پرورش استان مازندران می‌باشند که در سال ۱۳۹۷ مشغول خدمت هستند و با توجه به جامعه آماری از طریق مراجعه به جدول کرجسی و مورگان، نمونه آماری پژوهش ۳۸۱ نفر مشخص شده است. روش جمع‌آوری اطلاعات شامل روش کتابخانه‌ای و روش میدانی می‌باشد و جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های ذیل استفاده شد:

ـ **سبک‌های مدیریت چهارگانه فرنسیس لیکرت:** پرسشنامه‌ای است ۲۶ سوالی با درجه‌بندی لیکرت پنج گزینه‌ای شامل ابعاد استبدادی، تفویضی، مشورتی، مشارکتی.

ـ **پرسشنامه رفتار انحرافی بنت و رابینسون (۲۰۰۸):** پرسشنامه‌ای است ۸ سوالی با درجه‌بندی لیکرت ۵ گزینه‌ای که توسط بنت و رابینسون(۲۰۰۸)تنظیم شده است.

ـ **پرسشنامه ترک‌خدمت:** پرسشنامه‌ای است ۱۰ سوالی با درجه‌بندی لیکرت ۵ گزینه‌ای که از پژوهش لی و همکاران (۲۰۱۱) و برزنجی (۱۳۹۲)، اقتباس شده است.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آماری توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، واریانس و غیره) و آمار استنباطی (آزمون t، ضریب ەمبستگی پیرسون و آزمون نرمال بودن داده‌ها) استفاده شد.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

٤- تجزیه و تحلیل داده‌ها

١-٤-آمار توصیفی

جدول۱:آمار توصیفی

		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۶۴	43. 0
	زن	۲۱۷	57. 0
مدرک تحصیلی	دیپلم	۵۷	15. 0
	فوق دیپلم	۵۴	14. 2
	لیسانس	۲۱۱	55. 4
	فوق لیسانس به بالا	۵۹	15. 5
سابقه کار	زیر ۱۰ سال	۵۵	14. 4
	بین ۱۱ تا ۲۰ سال	۲۲۹	60. 1
	۲۱ سال بیشتر	۹۷	25. 5
سن	کمتر از ۳۰ سال	۷۰	18. 4
	بین ۳۱ تا ۴۵	۲۳۲	60. 9
	بیش از ۴۵	۷۹	20. 7

٢-٤- آمار استنباطی

ـ بررسی فرض نرمال بودن داده ها با استفاده از آزمون کلموگروف اسمیرنوف

از آنجایی که برای استفاده از تکنیک‌های آماری مقتضی ابتدا باید مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردار است یا غیرنرمال، در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون گولموگروف اسمیرنوف در مورد هریک از متغیرها پرداخته می‌شود و ب اساس نتایج حاصل، آزمون‌های مناسب برای بررسی صحت فرضیات تحقیق را اتخاذ می‌شود.

ـ داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار می باشند :H_0

ـ داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نمی باشند :H_1

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق

متغیرهای پژوهش	مقدار آماره k – s	sig	سطح خطا	تایید فرضیه	نتیجه
سبک رهبری استبدادی	1. 152	0. 098	۰/۰۵	H_1	نرمال است
سبک رهبری تفویضی	1. 203	0. 078	۰/۰۵	H_1	نرمال است
سبک رهبری مشورتی	1. 184	0. 08	۰/۰۵	H_1	نرمال است
سبک رهبری مشارکتی	1. 18	0. 084	۰/۰۵	H_1	نرمال است
سبک های مدیریت	0. 918	0. 368	۰/۰۵	H_1	نرمال است
ترک خدمت	1. 341	0. 055	۰/۰۵	H_1	نرمال است
رفتار انحرافی	1. 225	0. 072	۰/۰۵	H_1	نرمال است

با توجه به نحوه پردازش و استفاده از داده‌های خام این تحقیق، مقیاس متغیرهای مشاهده شده برای سبک‌های مدیریت، رفتارهای انحرافی و میل به ترک خدمت از نوع فاصله‌ای می‌باشد. جهت بررسی نرمال بودن این متغیرها، با استفاده از برنامه spss، آزمون کولموگروف– اسمیرنف(k-s) صورت پذیرفت که نتایج آن درجدول ۴-۷ آورده شده است. نتایج آزمون نشان می‌دهد که چون سطح معناداری تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. (Sig>0. 05) درنتیجه تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند و می‌توان برای بررسی فرضیات پژوهش از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

فرضیه اصلی: بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

جدول ۳: تحلیل آماری فرضیه اصلی پژوهش

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	تعداد	ضریب همبستگی پیرسون	میزان خطا (α)	Sig
سبک مدیریت	رفتارهای انحرافی	۳۸۱	-۰/۴۸۸	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک های مدیریت	میل به ترک خدمت	۳۸۱	-۰/۵۱۱	۰/۰۵	۰/۰۰۰

برای آزمون این فرضیه (رابطه سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت کارکنان) از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده نشان می‌دهد: چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان (۰/۰۰۰= sig و ۰/۴۸۸- =**r**) و رابطه سبک مدیریت با میل به ترک خدمت کارکنان (۰/۰۰۰= sig و ۰/۵۱۱- =r) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد(sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت منفی می‌باشد بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت، رفتارهای انحرافی کارکنان و میل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

فرضیه اول فرعی

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش‌وپرورش رابطه وجود دارد.

جدول٤: تحلیل آماری فرضیه اول پژوهش

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	تعداد	ضریب همبستگی پیرسون	میزان خطا (α)	Sig
سبک رهبری استبدادی	رفتارهای انحرافی	۳۸۱	۰/۴۵۳	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری تفویضی	رفتارهای انحرافی	۳۸۱	-۰/۳۴۱	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری مشورتی	رفتارهای انحرافی	۳۸۱	-۰/۳۸۲	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری مشارکتی	رفتارهای انحرافی	۳۸۱	-۰/۴۹۸	۰/۰۵	۰/۰۰۰

برای آزمون این فرضیه (رابطه سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان) از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده نشان می‌دهد:

چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت استبدادی با رفتارهای انحرافی کارکنان (۰/۰۰۰= sig و **r**=۰/۴۵۳) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد **(sig <0. 05)**، بنابراین فرضH_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت استبدادی با رفتارهای انحرافی کارکنان مثبت می‌باشد بنابراین با ٪۹۵ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت استبدادی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه مثبت‌و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت استبدادی، رفتارهای انحرافی کارکنان افزایش می‌یابد و بالعکس.

چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت تفویضی با رفتارهای انحرافی کارکنان (۰/۰۰۰= sig و r=-۰/۳۴۱) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد **(sig <0. 05)**، بنابراین فرضH_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت تفویضی با رفتارهای انحرافی کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ٪۹۵ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت تفویضی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت تفویضی، رفتارهای انحرافی کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت مشورتی با رفتارهای انحرافی کارکنان (۰/۰۰۰= sig و ۰/۳۸۲- =r) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد(sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت مشورتی با رفتارهای انحرافی کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ٪۹۵ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت مشورتی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت مشورتی، رفتارهای انحرافی کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت مشارکتی با رفتارهای انحرافی کارکنان (۰/۰۰۰= sig و ۰/۴۹۸- =r) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد (sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت مشارکتی با رفتارهای انحرافی کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ٪۹۵ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت مشورتی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه مثبتو معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت مشارکتی، رفتارهای انحرافی کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

فرضیه دوم فرعی

ـ بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

جدول۵: تحلیل آماری فرضیه دوم پژوهش

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	تعداد	ضریب همبستگی پیرسون	میزان خطا (α)	Sig
سبک رهبری استبدادی	میل به ترک خدمت	۳۸۱	۰/۴۳۷	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری تفویضی	میل به ترک خدمت	۳۸۱	-۰/۴۴۰	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری مشورتی	میل به ترک خدمت	۳۸۱	-۰/۴۶۴	۰/۰۵	۰/۰۰۰
سبک رهبری مشارکتی	میل به ترک خدمت	۳۸۱	-۰/۴۷۳	۰/۰۵	۰/۰۰۰

برای آزمون این فرضیه (رابطه سبک مدیریت با میل به ترک خدمت) از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است، نتایج بدست آمده نشان می‌دهد:

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

ـ چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت استبدادی با میل به ترک خدمت کارکنان (sig =۰/۰۰۰ و r=۰/۴۳۷) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد (sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت استبدادی با میل به ترک خدمت کارکنان مثبت می‌باشد بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت استبدادی با میل به ترک خدمت کارکنان رابطه مثبت‌و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت استبدادی، میل به ترک خدمت کارکنان افزایش می‌یابد و بالعکس.

- چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت تفویضی با میل به ترک خدمت کارکنان (sig =۰/۰۰۰ و r= -۰/۴۴۰) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد (sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت تفویضی با میل به ترک خدمت کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت تفویضی با میل به ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت تفویضی، میل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

- چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت مشورتی با میل به ترک خدمت کارکنان (sig =۰/۰۰۰ و r= -۰/۴۶۴) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد (sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت مشورتی با میل به ترک خدمت کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت مشورتیبا میل به ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت مشورتی، میل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

- چون مقدار سطح معنی‌داری برای رابطه سبک مدیریت مشارکتی با میل به ترک خدمت کارکنان (sig =۰/۰۰۰ و r= -۰/۴۷۳) کوچکتر از ۰/۰۵ سطح خطا می‌باشد(sig <0. 05)، بنابراین فرض H_0 (مبنی بر عدم رابطه بین متغیرها) رد و فرضیه H_1 (بیانگر رابطه بین متغیرها) تایید می‌شود و از آنجاییکه ضریب همبستگی محاسبه شده برای رابطه سبک مدیریت مشارکتی با میل به ترک خدمت کارکنان منفی می‌باشد بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتیجه گرفت که بین سبک مدیریت مشارکتی با میل به ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک مدیریت مشارکتی، میل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۵- بحث و نتیجه‌گیری

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده از فرضیه اول پژوهش نشان از آن دارد که بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد و بررسی هر یک از سبک های مدیریت نشان داد که این سبک مدیریت استبدادی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه مثبت‌و معنی‌داری وجود دارد و بین سبک مدیریت تفویضی، سبک مدیریت مشورتی و سبک مدیریت مشورتی با رفتارهای انحرافی کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک‌های یادشده، رفتارهای انحرافی کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس. در تبیین این یافته می توان گفت، امروزه هر یک از سبک هایی که مدیران در سازمان در پیش گیرند می تواند بر عملکرد کارکنان سازمان نیز تاثیرگذار باشد. به عنوان مثال، مدیران مستبد شیوه‌ای را در سازمان پیش می‌گیرند که به صورت فردی تصمیم گیرند و به کارکنان و نظر آنها اهمیتی نمی‌دهند. بنابراین، این امکان نیز وجود دارد که کارکنان با ادراک اینکه برای مدیرانی از ارزش بالایی برخوردار نیستند، سعی بر بهبود عملکرد خویش ننموده و سعی بر اتلاف زمان، عدم توجه به دستورات مدیر، عدم انجام امور در زمان موعد، فرار از کار می‌نمایند. از سویی در سبک‌های دیگر با توجه به آنکه مدیران توجه بیشتری به کارکنان می‌نمایند، کارکنان با ادراک توجه مدیر به کارکنان و نقشی که می‌توانند در سازمان و تصمیم‌گیری‌های آن داشته باشند، سعی بر آن دارند که زمینه خشنودی مدیر را فراهم سازند و با عملکرد مطلوب تر سبب رشد کیفی عملکرد سازمان را فراهم سازند.

خراسانی (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان "رابطه سبک رهبری سوء استفاده گر با رفتار انحرافی کارکنان" را مورد مطالعه قرار داده است که نتایج آن با نتایج بدست آمده از این پژوهش همخوانی دارد.

ـ بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت کارکنان سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

نتایج بدست آمده از فرضیه دوم پژوهش نشان از آن دارد که بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت کارکنان سازمان آموزش‌وپرورش رابطه وجود دارد و بررسی هر یک از سبک های مدیریت نشان داد که این سبک مدیریت استبدادی با میل به ترک خدمت کارکنان رابطه مثبت‌و معنی‌داری وجود دارد و بین سبک مدیریت تفویضی، سبک مدیریت مشورتی و سبک مدیریت مشارکتی با میل به ترک خدمت کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. یعنی با افزایش سبک های یادشده، میل به ترک خدمت کارکنان کاهش می‌یابد و بالعکس. در تبیین این یافته می‌توان گفت، بکارگیری هر یک از سبک‌های مدیریت می‌تواند با توجه به ویژگی‌های خاص خویش، برکارکنان تاثیرگذار باشد. به عنوان مثال چانگ (۲۰۰۵) اذعان داشته است زمانی که مدیران به صورت مستبدانه در سازمان رفتار نمایند و سازمان را اداره کنند، کارکنان تعهد کمتری به مدیر و سازمان دارند و یا تیلور (۲۰۰۸) اذعان داشته است زمانی که مدیران به کارکنان اهمیت دهند و آنها را در فرایند اداره سازمان دخالت دهند، به همان نسبت کارکنان نیز مسئولیت بیشتری احساس نموده و با ادراک از اهمیتی که در سازمان دارند تعهد بیشتری به سازمان نشان

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

می‌دهند. بنابراین می‌توان اذعان نمود، مدیران با اتخاذ سبک مستبدانه سبب دوری کارکنان از سازمان و کاهش تعهد آنها می‌کردند که این مساله سبب می‌گردد کارکنان در اولین فرصت، زمینه خروج خویش از سازمان را فراهم سازند. از سویی زمانی که کارکنان این ادراک را داشته باشند که مدیران به آنها اهمیت می‌دهند و آنها را در تصمیم‌گیری‌هایی که مربوط به کارکنان و سازمان است دخالت می‌دهند و وظایفی خاص را بر عهده آنها می‌گذارند، به همان نسبت تعهد بیشتری به سازمان احساس نموده و تمایلی به ترک آن ندارند. بنابراین اتخاذ سبک مناسب برای مدیریت سازمان می‌تواند زمینه کاهش ترک خدمت کارکنان را فراهم نماید.

ـ عباسی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه‌ی بین سبک‌های مدیریت مدیران با تمایل به ترک خدمت آموزگاران شهر کوهدشت" را مورد مطالعه قرار داده است که نتایج آن با نتایج بدست آمده از این پژوهش همخوانی دارد.

٦- پیشنهادهای پژوهش

ـ بین سبک مدیریت با رفتارهای انحرافی کارکنان سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

ـ پیشنهاد می‌گردد مدیران از امر و نهی در سازمان به جهت تاثیر منفی آن بر ارتباطات سازمانی اجتناب ورزند چرا که ضعف در ارتباطات سازمانی به نوبه خود زمینه بی‌اعتمادی در سازمان و شکل‌گیری فرهنگ ضعیف را فراهم می‌نماید که نتیجه آن بروز رفتارهای انحرافی می باشد.

ـ پیشنهاد می‌گردد مدیران سازمان نظر کارکنان را در انجام امور سازمانی جویا شده و با همه کارکنان به عنوان همتای خود رفتار کند تا بتواند ارزش‌ها، عقاید و دیدگاه‌های مشترکی را در سازمان تبیین و فرهنگ سازمانی مطلوبی جهت کاهش بروز رفتارهای انحرافی در سازمان شکل دهد.

ـ بین سبک مدیریت با میل به ترک خدمت در سازمان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد.

ـ با توجه به رابطه سبک‌های مدیریتی با میل به ترک خدمت، پیشنهاد می‌گردد مدیران سعی کنند هر از چند گاه جلسات غیررسمی، از قبیل اردوهای تفریحی خانوادگی برای کارکنان و مدیران و نیز جلسات پرسش و پاسخ برقرار نمایند و کارکنان را از چگونگی عملکرد سازمان به منظور پیشگیری از وقوع هرگونه مشکلات کاری مطلع سازند و به پیشنهاد کارکنان در مورد بهبود روش‌ها و وظایف سازمانی اهمیت دهند.

ـ پیشنهاد می‌گردد مدیران از طریق سبک مدیریت مناسب، جو حمایتی در سازمان ایجاد کنند که در آن به دقت به نیازهای یکایک کارکنان گوش می‌دهند. این موضوع تاثیر مثبتی بر رضایتمندی کارکنان و رضایتمندی آنان می‌تواند زمینه افزایش انگیزش آنها جهت یادگیری سازآنها را فراهم نماید.

ـ پیشنهاد می‌شود مدیران اختیار تصمیم‌گیری در هر حوزه را به کسانی که بیشتر تحت تاثیر تصمیم هستند، واگذار نمایند. این شرایط باعث می‌شود تا تصمیم‌های اخذ شده اجرایی‌تر و عملیاتی‌تر گردیده و

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

کارکنان با تعهد بیشتری اقدام به انجام فعالیت‌ها نمایند. بنابراین مدیران باید تلاش نمایند موانع سازمانی مشارکت در تصمیم‌گیری را حذف نموده تا همگی آزادانه در تصمیم‌گیری مشارکت نمایند.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

فهرست منابع و مآخذ

ـ اسماعیلی، محمودرضا. (۱۳۹۵). «بدبینی سازمانی به سوی رفتار انحرافی در محیط کار: تأکید بر نقش رفتار شهروندی و ادراک سیاست سازمانی»، فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره ۷.

ـ بارانی، سعید. (۱۳۹۶). «شناسایی عوامل مؤثر بر نیت ترک خدمت ارادی کارکنان»، فصلنامهٔ مدیریت نظامی، سال هفدهم، شماره ۲.

ـ بشلیده، کیومرث. (۱۳۹۴). «تاثیر سبک‌های رهبری برقصدترک شغل کارکنان یک سازمان دولتی شهر مشهد»، ارائه شده در دومین همایش ملی راهکارهای توسعه و ترویج علوم تربیتی، روانشناسی، مشاوره و آموزش در ایران.

ـ خراسانی (۱۳۹۷). رابطه سبک رهبری سوء استفاده‌گر با رفتار انحرافی کارکنان، مدیریت منابع انسانی در ورزش»، دوره پنجم، شماره ۱.

ـ دیهیم پور، مهدی. (۱۳۹۶). «تأثیر عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی برمیزان ترک خدمت کارکنان نظامی»، فصلنامهٔ پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال نهم، شماره ۴.

ـ رجبی پور، علیرضا. (۱۳۹۳). «اثر انواع راهبردهای ارتباطات سازمانی بر رفتارهای انحرافی پرستان»، فصلنامه کمیته تحقیقات دانشجویی دانشگاه علوم پزشکی سبطوار، سال نوزدهم، شماره ۳.

ـ روشن ضمیر، سمیرا. (۱۳۹۶). «شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر بروز رفتار انحرافی کارکنان»، فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال هفتم، شماره ۲۲.

ـ زاهدی پور، محمد. (۱۳۹۷). «بررسی رابطهٔ سبک‌های رهبری و پیامدهای رفتاری کارکنان باتوجه به نقش میانجی‌گری سیاست های سازمانی»، فصلنامه تامین اجتماعی، سال سیزدهم، شماره ۲.

ـ زکی، محمدعلی. (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین سبک مدیریت با اثربخشی سازمانی»، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال چهارم، شماره ۵.

ـ عباسی، محمد. (۱۳۹۴). «بررسی رابطه‌ی بین سبک‌های مدیریت مدیران با تمایل به ترک خدمت آموزگاران شهر کوهدشت»، ارائه شده در همایش ملی سیمای مدیریت آموزشی در عصر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات.

ـ فرحبد، فرزین. (۱۳۹۷). «بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به ترک خدمت کارکنان بانک ملّی استان گیلان»، مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، دوره یک، شماره ۲.

ـ مطلبی، ابوطالب. (۱۳۹۷). «تأثیر سبک رهبری بر نوآوری بهره‌وری خدمات و فرایندها با توجه به نقش تعدیل‌گری تسهیم دانش»، مدیریت بهره وری، سال دوازدهم، شماره ۴۵.

ـ نصرآبادی، علی. (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر سبک مدیریت بر انگیزش سازمانی»، مجله مدیریت فرهنگی، سال نهم، شماره ۲۹.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

ـ وفاجو، معصومه. (۱۳۹۷). «رابطه بین عدالت سازمانی وتمایل به ترک شغل کارکنان»، فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۴.

__ Christian, J. S. , Ellis, P. J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement Into Deviant Behavior at Work, Jornal of Business Ethics 119:193–208

__ Latif,A. (2017). Authoritarian Leadership and Employees' Deviant Workplace Behaviors: Moderating role of Benevolent Leadership and Mediating Role of Trust in Leader, Education and Information Management, Volume XI Number 03.

__ Lin C, Liu M. (2017). Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention. Personnel Review; 46(3): 526–550.

__ Pradhan,S. (2014). Transformational Leadership and Deviant Workplace Behaviors: The Moderating Role of Organizational Justice, Proceedings of the First Asia-Pacific Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences (AP14Singapore conference) ISBN: 978-1-941505-15-1

__ Ucho, A. ; Mkavga, M. ; Onyishi, I, E. (2012). "Job Satisfaction, Gender, Tenure, and Turnover Intentions among Civil Servants in Benue State". Interdisciplinary journal of contemporary research in business, 3(11) , 378-387.

__ Wang,N. (2017). The mediating role of representational predicaments: between autocratic leadershipandsubordinates'workplace behaviors,Master's thesis, Lingnan University, Hong Kong.

__ Yıldız, B. & L. Alpkan (2015). "A Theoretical Model on the Proposed Predictors of Destructive Deviant Workplace Behaviors and the Mediator Role of Alienation". Procedia-Social and Behavioral Sciences, 210: 330-338.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]