



## مؤلفه‌های رفتاری مؤثر در محبوبیت مدیران (رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری)

مصطفی حیدری هراتمه<sup>۱</sup>

حمیدرضا بهرامی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۳/۱۷

### چکیده

تحقیق حاضر باهدف شناسایی و تبیین مؤلفه‌های محبوبیت مدیران با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری در نظر گرفته شد. با توجه به ادبیات و مبانی نظری محبوبیت مدیران/کارمندان، جهت شناسایی مؤلفه‌ها در چهار مرحله از AI و ChatGPT استفاده شد که پاسخ هر مرحله با ده مؤلفه/شاخص انجام شد. درنهایت مؤلفه‌های مشترک هر چهار مرحله توسط ۱۵ نفر از مدیران بخش دولتی و خصوصی اساتید دانشگاه مرتبط با موضوع به‌عنوان جامعه خبره بررسی که بر اساس فراوانی نظرات و اجماع نظری حاصل‌شده، مؤلفه‌های نهایی مشتمل بر یازده مؤلفه مشخص و روابط بین آن نهایی شدند. با استفاده از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط بین مؤلفه‌های نهایی، موردبررسی قرار گرفت و ضمن سطح‌بندی مؤلفه‌ها، در چارچوب میزان قدرت/نیروی نفوذ و وابستگی مؤلفه‌ها، یافته‌ها نشان داد که به جزء مؤلفه تفکر رویایی و استراتژیک که در سطح دوم قرار دارد، بقیه مؤلفه‌ها در سطح یک قرار گرفتند. همچنین مؤلفه‌های "عدالت / انصاف" و "انعطاف‌پذیری و سازگاری" به‌عنوان مؤلفه‌های پیوندی محبوبیت مدیران تعیین شدند. این مؤلفه‌ها دارای قدرت نفوذ و وابستگی زیادی بوده و ضمن اینکه بر تمامی مؤلفه تأثیرگذار می‌باشند؛ از تمامی مؤلفه‌های دیگر نیز تأثیرپذیر خواهند بود؛ بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران، ضمن در نظر داشتن استانداردهای علمی، عملی، سوابق شغلی، مدیریتی، اخلاقی، جهادی، پایبندی به اصول انقلاب اسلامی، میزان همسویی فکری و اعتقادی با دولت، میزان محبوبیت و مقبولیت آنان نزد سایر مدیران و تمامی کارمندان همکار، سنجیده و از این پتانسیل معنوی و اجرایی به رأی گذاشتن میزان مقبولیت و محبوبیت مدیر، به‌عنوان آیتمی قابل‌اتکا نیز استفاده نماید.

### کلمات کلیدی

محبوبیت، عدالت، انعطاف‌پذیری، مدل‌سازی ساختاری تفسیری

۱-دانشیار گروه اقتصاد، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران. (نویسنده مسئول) Mo.heidarih@iau.ac.ir و heidarimu@yahoo.com  
۲-استادیار گروه مدیریت، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران. drbahrami.328@gmail.com

در طول سال‌های تحصیلی، تشخیص اینکه کدام دانش‌آموز محبوب‌ترین است، آسان بود. در نهایت، برخی با عناوینی (مثلاً رئیس کلاس یا مفسر) که نشان‌دهنده محبوبیت آن‌ها بود، تسخیر شدند و به آن‌ها امتیازات ویژه‌ای اعطا شد که مزایای محبوبیت را نشان می‌داد. تحقیقات مرتبط با محبوبیت در مدرسه شواهد حکایت شده مبتنی بر سودمند بودن محبوب بودن را تأیید کرده است. در مقایسه با دانش‌آموزان غیر محبوب، دانش‌آموزان محبوب بیشتر مورد تقلید قرار می‌گیرند و بیشتر مورد توجه دیگران قرار می‌گیرند، کمک بیشتری دریافت می‌کنند، دریافت‌کنندگان کلیشه‌های مثبت‌تر هستند و روابط مثبت بیشتری با دیگران حفظ می‌کنند (بدنارک، پاروتیس و سیلینس، ۲۰۱۷). متأسفانه طرف دیگر ماجرا این است که عدم محبوبیت در دوران کودکی و نوجوانی مضر است. تحقیقات نشان داده است که تعاملات اجتماعی دانش‌آموزان نامحسوب با دیگران تا حد زیادی منفی است، زیرا آن‌ها اغلب توسط همسالان و همکلاسی‌های خود قربانی می‌شوند (بیریکر، ۲۰۱۱)؛ بنابراین، کسانی که توسط همسالان خود طرد می‌شوند، سطوح بالاتری از احساسات منفی، افسردگی و کناره‌گیری روانی را تجربه می‌کنند (دیگان، ۲۰۱۹). مطالعات طولانی‌مدت نشان داده‌اند که نامحسوب بودن منجر به پیامدهای رفتاری نامطلوب متعددی می‌شود، از جمله سطوح بالاتر غیبت و نرخ ترک تحصیل (کولن، فان و لیو، ۲۰۱۴). به‌طور کلی، تعداد قابل‌توجهی از تحقیقات در روانشناسی رشد و تربیت نشان داده است که محبوبیت یک پدیده برجسته است که به‌طور قابل‌توجهی بر نحوه نگرش و برخورد دیگران با افراد تأثیر می‌گذارد. علیرغم اهمیت محبوبیت در دوران کودکی و نوجوانی، تحقیقات بسیار کمی محبوبیت را فراتر از زمینه‌های مدرسه ابتدایی و متوسطه بررسی کرده است. با این حال، این احتمال وجود دارد که محبوبیت همچنان در بزرگسالی اهمیت داشته باشد. همان‌طور که دیسنی (۲۰۱۳) اشاره کرد، "مردم نیازهای قدرتمندی برای تأیید اجتماعی دارند". در نتیجه، مبارزه برای اجتناب از شکست اجتماعی در سراسر زندگی رایج است، نه صرفاً در دوران مدرسه. علاوه بر این، وقتی افراد بالغ می‌شوند، تعامل با دیگران در گروه متوقف نمی‌شود. این امر به‌ویژه در محل کار، جایی که مقدار فزاینده‌ای از کار توسط تیم‌ها انجام می‌شود، صادق است (فدورنکو، ۲۰۲۱)؛ بنابراین، همان طبقه‌بندی اجتماعی که تجارب مدرسه کودکان و نوجوانان را مشخص می‌کند، ممکن است تجارب کاری بزرگسالان را نیز مشخص کند. اگر محبوبیت عنصری از طبقه‌بندی اجتماعی است، پس مهم است که محبوبیت در سازمان‌ها مورد مطالعه قرار گیرد تا نشان داده شود؛ چرا برخی از کارمندان از دیگران محبوب‌تر هستند و آیا محبوبیت بر عملکرد کار تأثیر می‌گذارد یا خیر. در واقع، بسیاری از نتایجی که در بالا در تحقیق در

### مولفه‌های رفتاری مؤثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

مورد محبوبیت در محیط مدرسه مشاهده شد، منعکس‌کننده نتایجی است که در ادبیات سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. به‌طور خاص، مفاهیمی مانند دریافت کمک از دیگران، قربانی شدن، کناره‌گیری، غیبت و ترک تحصیل دارای معادلاتی در محل کار هستند: رفتار شهروندی سازمانی (گاردن و همکاران، ۲۰۲۰)، رفتار کاری غیرمولد (هیم و همکاران، ۲۰۱۸). به ترتیب انصراف از کار، غیبت و شیفت کاری؛ بنابراین، محبوبیت ممکن است یک متغیر اضافی برای در نظر گرفتن جهت درک چنین نتایجی باشد و ممکن است مکانیسم توضیحی دیگری برای اینکه چرا کارکنان چنین رفتارهایی را دریافت می‌کنند یا درگیر آن می‌شوند، ارائه دهد. با توجه به تأثیرات مؤثر و مثبت محبوبیت مدیران در سازمان‌های اداری، شناسایی مؤلفه‌های محبوبیت مدیران و به‌کارگیری رویکردهای پیاده‌سازی آن در تعیین و انتخاب مدیران، بیش‌ازپیش احساس می‌شود. همچنین به دلیل نبود یا کمبود مطالعات در این حوزه و به‌ویژه در ایران و مهم‌تر فقر مطالعاتی این موضوع در رویه‌ها و چگونگی اجرایی کردن آن در انتصابات مدیران در سازمان‌های دولتی و حتی خصوصی، ضرورت مطالعه حاضر از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود بنابراین این مطالعه به شناخت مؤلفه‌های مؤثر رفتاری در محبوبیت مدیران خواهد پرداخت.

همچنین، محقق با مدنظر قرار دادن نقاط ضعف و قوت در جامعه هدف؛ اقدام به شناخت مؤلفه‌های محبوبیت مدیران در بین صاحب‌نظران مدیریتی سازمان‌ها کرده است. با توجه به آنچه بیان گردید، این تحقیق از دو جهت ضرورت و اهمیت دارد این دو جنبه عبارت است از خلأ علمی که در این زمینه وجود دارد؛ بررسی ادبیات موجود نشان می‌دهد محققان توجه چندانی به موضوع محبوبیت نداشته و می‌توان گفت که در حوزه مسائل مدیریت و سازمان پیرامون محبوبیت مدیران در سازمان‌ها خلأ علمی وجود دارد. لذا این پژوهش با لحاظ کردن تحقیقات که بخشی از آن‌ها تا حدودی مرتبط هستند سعی دارد خلأ علم موجود را در حوزه کاری پوشش دهد. همچنین از جنبه کاربردی می‌توان گفت انجام این پژوهش می‌تواند گام مهمی در شناخت مؤلفه‌های محبوبیت مدیران باشد که با ارائه راهکارهای مطلوب جهت انتخاب مدیران به آن‌ها کمک کند تا با انتخاب مدیران دارای محبوبیت بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌ها بتوانند به اهداف خود سریع‌تر دست‌یافته و عملکرد بیشتری شکل بگیرد. نوآوری این مطالعه در این است که مدل پژوهش حاضر مدلی جامع و غنی از مؤلفه‌های مؤثر در محبوبیت استخراج خواهد شد که تاکنون در پژوهش‌های گذشته چه در خارج کشور و چه در داخل کشور، به آن به اشاره‌ای نشده است و نیز ادبیات و مبانی نظری این موضوع با انجام این پژوهش تقویت می‌شود.

بر این اساس، هدف این مقاله بررسی مفهوم محبوبیت مدیران/کارمندان و شناخت مؤلفه‌ها/شاخص‌های آن در محیط کار است. ابتدا تعریفی از محبوبیت ارائه می‌شود. تا مشخص شود که آیا (الف) مدیران/کارمندان می‌توانند به‌طور قابل‌اعتمادی توسط همکارانشان از نظر محبوبیت متمایز شوند، (ب) محبوبیت توسط عوامل شخصی و موقعیتی پیش‌بینی می‌شود و (ج) محبوبیت رفتاری را پیش‌بینی می‌کند که از همکاران بیش از مفاهیم سازمانی مرتبط دریافت می‌شود. در ادامه، ابتدا نگاهی تحلیلی به تصویر تعریفی و چارچوب نظری مفهوم محبوبیت و ابعاد و مؤلفه‌های آن پرداخته و از طریق روش‌شناسی مدل‌سازی ساختاری تفسیری، روابط و تعاملات بین ابعاد محبوبیت مدیران تعیین و بر اساس میزان قدرت نفوذ و وابستگی آن‌ها، سطح‌بندی مؤلفه صورت می‌گیرد و در نهایت، نتایج و یافته‌های آن مورد بحث قرار می‌گیرد. نوآوری مطالعه حاضر نسبت به سایر مطالعات صورت گرفته از دو جنبه قابل‌بررسی است. نخست روش‌شناسی پژوهش می‌باشد که مطالعه‌ای در باب محبوبیت مدیران با تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) صورت نگرفته است و دومین وجه تمایز استفاده از برنامه هوش مصنوعی (AI) و برنامه ChatGPT، جهت شناخت مؤلفه‌های محبوبیت مدیران می‌باشد که مورد بررسی مجدد قرار گرفت که کاملاً همسو و سازگار با یکدیگر بودند.

### چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

اگرچه محبوبیت به‌ندرت مورد مطالعه قرار گرفته است، اما یک مفهوم کاملاً جدید برای علوم سازمانی نیست. مطالعات متعددی که بیشتر آن‌ها در دهه‌های پیش انجام شده‌اند، نشان می‌دهند که مفهوم محبوبیت از مدرسه به محل کار ترجمه می‌شود. محبوبیت با رضایت شغلی، عملکرد شغلی فردی، عملکرد گروهی و تنبیه سازمانی مرتبط است. (زانگ و همکاران، ۲۰۲۱). اگرچه این تحقیق ارتباط محبوبیت مدیران را نشان داد، اما هیچ‌یک از این مطالعات یک تعریف رسمی از محبوبیت ارائه نکردند و منطق نظری کمی ارائه شده که محبوبیت را با سایر متغیرهای مورد بررسی مرتبط می‌کند. این محدودیت‌ها نشان می‌دهند که تحقیقات در مورد محبوبیت را می‌توان با تعریف محبوبیت با دقت بیشتر و با استفاده از نظریه‌های موجود برای توجیه ارتباط بین محبوبیت و سایر سازه‌های مرتبط با کار غنی‌تر کرد. فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد محبوب را به‌عنوان "به‌طور کلی پذیرفته‌شده، معمولاً شناخته‌شده" و فرهنگ لغت دانشگاهی و بستر آن را به‌عنوان "متداول یا به‌طور گسترده پذیرفته‌شده" تعریف می‌کند. عنصر مشترک هر دو تعریف فرهنگ لغت، مفهوم پذیرش است که با تعاریف دانشگاهی محبوبیت موجود در ادبیات روانشناسی رشد و تربیت مشابه است؛ بنابراین مطابق با موارد فوق، محبوبیت به‌عنوان پذیرفته شدن عمومی توسط هم‌تایان خود تعریف می‌شود. لازم است به برخی

## مولفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

توضیحات در این تعریف اشاره کرد. اولاً، اگرچه محبوبیت ویژگی یک فرد است، اما یک فرد باید در یک گروه قرار بگیرد تا آن را داشته باشد؛ بنابراین، از نظر سطح تحلیل، محبوبیت «هم یک پدیده فردی و هم گروهی» است (وو و همکاران، ۲۰۲۱). محبوب و غیر محبوب برچسب‌هایی هستند که توسط اعضای گروه به یک مدیر / کارمند کانونی اعطا می‌شود و منعکس‌کننده ادراکات مشترک آن اعضا است. علاوه بر این، هنگام ارزیابی محبوبیت یک مدیر، افراد احتمالاً بر احساسات خود نسبت به کارمند مورد نظر تکیه نمی‌کنند. در عوض، افراد ارزیابی می‌کنند که دیگران چگونه به مدیر کانونی نگاه می‌کنند - تصور جمعی از آن مدیر؛ بنابراین، محبوبیت در چشم بیننده نیست؛ بلکه در چشم بینندگان، منعکس‌کننده نظر کلی گروه در مورد یک فرد معین است (کیم و مون، ۲۰۲۱). ثانیاً، برخی از محققان که در زمینه محبوبیت در مدرسه مطالعه می‌کنند پذیرش را باعلاقه‌مندی بین فردی برابر دانسته‌اند، با استفاده از نام‌گذاری‌های دوست‌داشتنی و بی‌پسندی بین فردی که توسط همسالان برای شناسایی دانش‌آموزان محبوب ایجاد می‌شود. اگرچه به‌وضوح به هم مرتبط هستند، اما تفاوت‌های اساسی بین علاقه و محبوبیت بین فردی وجود دارد. درحالی‌که دوست داشتن بین فردی در سطح دوتایی اتفاق می‌افتد، محبوبیت در سطح گروه اتفاق می‌افتد (زانگ و همکاران، ۲۰۲۱). قضاوت‌های مربوط به علاقه بین فردی به خود ارجاع داده می‌شود و قضاوت‌های مربوط به محبوبیت از دیگر موارد ارجاع هستند (یعنی توصیف می‌کند که چگونه شخص توسط دیگران درک می‌شود). این مفهوم به‌خوبی با تمایز دیگران (۲۰۲۱) در بین مدل‌های ترکیب که روابط عملکردی بین پدیده‌ها را در سطوح مختلف تحلیل مشخص می‌کند، مطابقت دارد (فدورنکو، ۲۰۲۱). از بین مدل‌های ترکیب‌بندی مختلف که توسط چان مورد بحث قرار گرفت، مدل‌های اجماع تغییر مرجع بیشتر برای مفهوم محبوبیت مدیر یا کارمند کاربرد دارند، زیرا چنین مدل‌هایی بر این تمرکز دارند که چگونه افراد معتقدند دیگران یک ساختار معین را درک می‌کنند. مهم‌تر از آن، چان پیشنهاد کرد که مدل‌های اجماع تغییر مرجع نیاز به توافق درون‌گروهی برای توجیه تجمع ادراکات فردی دارند؛ بنابراین، باید بین همکاران در مورد محبوبیت یک مدیر یا کارمند اتفاق نظر وجود داشته باشد (وینکلر و همکاران، ۲۰۲۰). برخلاف قضاوت‌هایی که در مورد نحوه درک گروه از یک مدیر/کارمند خاص که باید در بین همکاران مشابه باشد، ممکن است احساسات بین فردی نسبت به آن کارمند در بین همکاران متفاوت باشد. این تغییر در مرجع (از دیگری به خود) تصدیق می‌کند که یک همکار ممکن است یک مدیر/کارمند را در سطح بین فردی محبوب و درعین حال از آن کارمند خوشش نیاید و یا اینکه یک همکار ممکن است مدیر/کارمند را غیر محبوب و درعین حال مانند آن کارمند در روابط بین فردی درک کند. در این

زمینه، تحقیقات در مورد محبوبیت کودکان نشان داده است که دانش‌آموزان غیر محبوب تمایل دارند به کسانی که از نظر بین فردی محبوب هستند، حسادت کنند و از آن‌ها متنفر باشند (فدورنکو، ۲۰۲۱). جالب اینجاست که علیرغم این احساسات منفی بین فردی، دانش‌آموزانی که از دانش‌آموزان محبوب بیزارند، همچنان با آن‌ها رفتار مثبتی دارند. همان‌طور که جنکینس و نیلسون (۲۰۲۰) اشاره کردند، "کودکان ممکن است از کودکان محبوب رنجیده شوند، اما رفتار آن‌ها نسبت به آن‌ها ممکن است مثبت باشد، به دلیل تمایل به خشنود کردن خود." بنابراین، محبوبیت ممکن است با پدیده‌های سازمانی به روش‌هایی مرتبط باشد که در مقایسه با علاقه بین فردی، منحصر به فرد است. علاوه بر این، با توجه به اینکه احساس علاقه بین فردی نسبت به یک مدیر/کارمند ممکن است همیشه با ارزیابی‌های میزان محبوبیت آن مدیر/کارمند در گروه مطابقت نداشته باشد، بنابراین انتظار می‌رود سطوح بیشتری از توافق بین همکاران برای رتبه‌بندی محبوبیت نسبت به رتبه‌بندی علاقه‌مندی‌های بین فردی وجود داشته باشد (کاولورو، ۲۰۱۹). علاوه بر علاقه بین فردی، محبوبیت را نیز می‌توان از شهرت متمایز کرد. در یک سطح کلی، شهرت به «یک ویژگی یا صفت خاص نسبت داده شده به یک شخص یا چیز» اشاره دارد (واژه‌نامه میراث آمریکایی، ۲۰۰۰). بر این اساس، شهرت می‌تواند مثبت یا منفی باشد، به هر چیزی که یک موجودیت خاص را در یک ویژگی خاص مشخص می‌کند؛ بنابراین، فرد باید برای چیزی شهرت داشته باشد. در ادبیات سازمانی، شهرت به روش‌های مختلفی تعریف شده است، بسته به ویژگی‌هایی که به آن شهرت دارد [به‌عنوان مثال، شهرت برای انصاف (جنکینس و نیلسون، ۲۰۲۰) و شهرت برای عملکرد (زانگ و همکاران، ۲۰۲۱)]. واضح است که میزان تشابه محبوبیت و شهرت به نحوه تعریف شهرت بستگی دارد. به‌طور کلی تعریف شده است، محبوبیت ممکن است یکی از چندین ویژگی باشد که به شهرت فرد کمک می‌کند. با تعریف محدود، تفاوت بین شهرت و محبوبیت آشکارتر است، زیرا محبوب بودن لزوماً مترادف با شناخته شدن به‌عنوان یک فرد منصف یا یک عملکرد بالا نیست. با توجه به مباحث فوق، جهت شناسایی مؤلفه‌ها در چهار مرحله از AI و ChatGPT استفاده شد که پاسخ هر مرحله به فرار زیر گزارش می‌گردد:

**مرحله اول: چندین ویژگی وجود دارد که می‌تواند یک مدیر را در بین اعضای تیم و هم‌تایان خود محبوب کند. برخی از این خصوصیات عبارت‌اند از:**

۱. مهارت‌های ارتباطی خوب: یک مدیر محبوب می‌تواند به‌طور مؤثر با اعضای تیم خود و سایر ذینفعان ارتباط برقرار کند. آن‌ها در ارتباطات خود واضح و مختصر هستند و فعالانه به صحبت‌های دیگران گوش می‌دهند.

## مولفه‌های رفتاری مؤثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

۲. **همدلی و هوش هیجانی:** یک مدیر محبوب، همدل است و عواطف و احساسات اعضای تیم خود را درک می‌کند. آن‌ها می‌توانند احساسات خود را مدیریت کنند و به احساسات دیگران پاسخ مناسب دهند.
  ۳. **تفکر رویایی و استراتژیک:** یک مدیر محبوب چشم‌انداز روشنی برای تیم و سازمان خود دارد و قادر است برای رسیدن به اهداف خود استراتژیک فکر کند.
  ۴. **قابل دسترس بودن:** یک مدیر محبوب قابل دسترسی است و پذیرای بازخورد اعضای تیم است. آن‌ها همکاری را تشویق می‌کنند و برای ایده‌ها و نظرات دیگران ارزش قائل هستند.
  ۵. **امانت‌داری و درستکاری:** مدیر محبوب، قابل اعتماد است و با صداقت عمل می‌کند. آن‌ها در ارتباطات و تصمیم‌گیری خود صادق و شفاف هستند.
  ۶. **نگرش مثبت:** یک مدیر محبوب نگرش مثبت دارد و به آینده خوش بین است. آن‌ها الهام‌بخش اعضای تیم خود هستند و یک محیط کاری مثبت ایجاد می‌کنند.
  ۷. **مهارت‌های تفویض اختیار:** یک مدیر محبوب می‌تواند وظایف را به‌طور مؤثر تفویض کند و اعضای تیم خود را برای قبول مسئولیت بیشتر توانمند کند.
  ۸. **یادگیری مستمر:** یک مدیر محبوب به پیشرفت شخصی و حرفه‌ای خود متعهد است و اعضای تیم خود را به انجام همین کار تشویق می‌کند.
  ۹. **نتایج محور:** یک مدیر محبوب بر دستیابی به نتایج متمرکز است و قادر است اعضای تیم خود را برای کار در جهت اهداف مشترک ترغیب کند.
  ۱۰. **انعطاف‌پذیری و سازگاری:** یک مدیر محبوب، انعطاف‌پذیر و سازگار با تغییرات در محل کار است. آن‌ها می‌توانند برنامه‌ها و اولویت‌های خود را برای رویارویی با چالش‌ها و فرصت‌های جدید تنظیم کنند.
- مرحله دوم: چندین ویژگی وجود دارد که می‌تواند یک مدیر را در بین اعضای تیم و هم‌تایان خود محبوب کند. برخی از این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:**
۱. **محترمانه:** یک مدیر محبوب به اعضای تیم خود احترام می‌گذارد و برای نظرات، ایده‌ها و مشارکت آن‌ها ارزش قائل است.

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۷، دوره ۱۵، بهار ۱۴۰۳

۲. **همدل:** یک مدیر محبوب نسبت به اعضای تیم خود همدلی می‌کند، نگرانی‌ها و مسائل آن‌ها را درک می‌کند و در صورت نیاز حمایت می‌کند.
۳. **قابل اعتماد:** یک مدیر محبوب قابل اعتماد و قابل اعتماد است. آن‌ها به وعده‌های خود عمل می‌کنند، محرمانه بودن را حفظ می‌کنند و با صداقت عمل می‌کنند.
۴. **منصفانه:** یک مدیر محبوب در تصمیم‌گیری منصف و بی‌طرف است. آن‌ها با تمام اعضای تیم به یک اندازه رفتار می‌کنند و طرفداری نشان نمی‌دهند.
۵. **حمایت‌کننده:** یک مدیر محبوب از رشد شخصی و حرفه‌ای اعضای تیم خود حمایت می‌کند. آن‌ها فرصت‌هایی را برای آموزش و توسعه فراهم می‌کنند و بازخورد سازنده ارائه می‌دهند.
۶. **ارتباطی:** یک مدیر محبوب یک ارتباط گر خوب است. آن‌ها فعالانه گوش می‌دهند، دستورالعمل‌های واضح و مختصر ارائه می‌دهند و قابل دسترس هستند.
۷. **قاطع:** یک مدیر محبوب قاطع است و می‌تواند به موقع تصمیم بگیرد. آن‌ها مزایا و معایب گزینه‌های مختلف را می‌سنجند، با اعضای تیم خود مشورت می‌کنند و مسئولیت تصمیمات خود را بر عهده می‌گیرند.
۸. **نگرش مثبت:** یک مدیر محبوب نگرش مثبت دارد و اشتیاق را به محل کار می‌آورد. آن‌ها به اعضای تیم خود انگیزه می‌دهند و یک محیط کاری مثبت ایجاد می‌کنند.
۹. **نتیجه‌گرا:** یک مدیر محبوب روی دستیابی به نتایج متمرکز است و استانداردهای بالایی را برای تیم خود تعیین می‌کند. آن‌ها اعضای تیم خود را تشویق می‌کنند تا مالکیت کار خود را به دست گیرند و برای برتری تلاش کنند.
۱۰. **مشارکتی:** یک مدیر محبوب برای همکاری و کار گروهی ارزش قائل است. آن‌ها اعضای تیم خود را تشویق می‌کنند تا باهم کار کنند، ایده‌ها و دانش را به اشتراک بگذارند و از یکدیگر حمایت کنند.

**مرحله سوم: عوامل متعددی وجود دارد که می‌تواند به محبوبیت یک مدیر در بین اعضای تیم و هم‌تایان خود کمک کند. برخی از این عوامل عبارت‌اند از:**

۱. **دستیابی به نتایج:** مدیری که به‌طور مداوم به اهداف خود می‌رسد و به تیم خود کمک می‌کند تا همین کار را انجام دهد، احتمالاً احترام و محبوبیت پیدا می‌کند.



## مولفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

۲. **ارتباط شفاف:** مدیری که به‌طور واضح و مکرر با اعضای تیم خود ارتباط برقرار می‌کند، می‌تواند اعتماد و تفاهم ایجاد کند.
  ۳. **همدلی:** مدیری که نسبت به اعضای تیم خود همدلی نشان می‌دهد، نگرانی‌ها و مسائل آن‌ها را درک می‌کند و در صورت نیاز حمایت می‌کند، می‌تواند روابط مثبت را تقویت کند.
  ۴. **رهبری با مثال:** مدیری که با الگوسازی رهبری می‌کند، الگوی خوبی برای اعضای تیم خود قرار می‌دهد تا از آن‌ها پیروی کنند و به‌گونه‌ای رفتار می‌کند که با ارزش‌های سازمان همسو باشد، می‌تواند احترام و تحسین تیم خود را جلب کند.
  ۵. **فراهم کردن فرصت‌هایی برای رشد و توسعه:** مدیری که فرصت‌هایی برای یادگیری و رشد اعضای تیم خود فراهم می‌کند و از پیشرفت شخصی و حرفه‌ای آن‌ها حمایت می‌کند، احتمالاً مورد قدردانی و احترام قرار می‌گیرد.
  ۶. **ارزش‌گذاری برای اعضای تیم:** مدیری که برای اعضای تیم خود ارزش قائل است، مشارکت آن‌ها را به رسمیت می‌شناسد و یک محیط کاری مثبت ایجاد می‌کند، می‌تواند وفاداری و احترام ایجاد کند.
  ۷. **تشویق همکاری و کار گروهی:** مدیری که همکاری و کار گروهی را تشویق می‌کند و فرهنگ اشتراک ایده‌ها و دانش را پرورش می‌دهد، می‌تواند یک محیط کاری مثبت و سازنده ایجاد کند.
  ۸. **قابل‌دسترس بودن:** مدیری که قابل‌دسترس، پذیرای بازخورد و مایل به گوش دادن به نگرانی‌ها و ایده‌های اعضای تیم خود باشد، می‌تواند اعتماد و روابط مثبت ایجاد کند.
  ۹. **نمایش انعطاف‌پذیری و سازگاری:** مدیری که در رویکرد خود به کار انعطاف‌پذیری و سازگاری نشان می‌دهد، می‌تواند توانایی خود را برای مدیریت مؤثر تغییرات و چالش‌ها نشان دهد.
  ۱۰. **رفتار با صداقت:** مدیری که با صداقت عمل می‌کند، به وعده‌های خود عمل می‌کند و رازداری را حفظ می‌کند، می‌تواند اعتماد و احترام را در میان اعضای تیم و هم‌تایان خود ایجاد کند.
- مرحله چهارم: عوامل متعددی وجود دارد که می‌تواند یک مدیر را در بین اعضای تیم و هم‌تایان خود محبوب کند. این عوامل عبارت‌اند از:**
۱. **مهارت‌های ارتباطی خوب:** مدیری که بتواند به‌طور مؤثر با اعضای تیم خود ارتباط برقرار کند، احتمال محبوبیت بیشتری دارد. ارتباطات شفاف و باز به ایجاد اعتماد، تقویت همکاری و ارتقای یک محیط کاری مثبت کمک می‌کند.

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۷، دوره ۱۵، بهار ۱۴۰۳

۲. **همدلی و هوش هیجانی:** مدیری که نسبت به اعضای تیم خود همدلی نشان می‌دهد و نیازها و نگرانی‌های آن‌ها را درک می‌کند، به احتمال زیاد فردی قابل‌دسترس و حمایت‌کننده دیده می‌شود. هوش عاطفی همچنین به مدیران کمک می‌کند تا به عواطف و احساسات دیگران به شکلی مثبت و سازنده پاسخ دهند.
۳. **نتایج محور:** مدیری که بر دستیابی به نتایج متمرکز است و سابقه موفقیت دارد، احتمالاً احترام و تحسین اعضای تیم و هم‌تایان خود را به دست می‌آورد.
۴. **منصفانه و محترمانه:** مدیری که نسبت به اعضای تیم خود منصفانه و محترمانه رفتار می‌کند، احتمال بیشتری برای جلب اعتماد و وفاداری آن‌ها دارد. یک مدیر منصف و محترم با همه یکسان رفتار می‌کند و طرفداری نمی‌کند.
۵. **حمایت از رشد شخصی و حرفه‌ای:** مدیری که فرصت‌هایی را برای رشد شخصی و حرفه‌ای فراهم می‌کند و بازخورد سازنده ارائه می‌دهد، به احتمال زیاد احترام و وفاداری اعضای تیم خود را به دست می‌آورد.
۶. **نگرش مثبت:** مدیری که نگرش مثبتی دارد و به آینده خوش‌بین است، احتمالاً به اعضای تیم خود الهام می‌بخشد و محیط کاری مثبتی ایجاد می‌کند.
۷. **مهارت‌های تفویض اختیار:** مدیری که قادر است وظایف را به‌طور مؤثر تفویض کند و اعضای تیم خود را برای بر عهده گرفتن مسئولیت‌های بیشتر توانمند سازد، احتمال بیشتری دارد که یک تیم قوی و توانمند بسازد.
۸. **یادگیری مستمر:** مدیری که به پیشرفت شخصی و حرفه‌ای خود متعهد است و اعضای تیم خود را به انجام همین کار تشویق می‌کند، به احتمال زیاد به‌عنوان یک الگو و یک مربی دیده می‌شود.
۹. **تفکر رویایی و استراتژیک:** مدیری که چشم‌انداز روشنی برای تیم و سازمان خود دارد و قادر به تفکر استراتژیک است، بیشتر مورد احترام و تحسین اعضای تیم و همسالان خود قرار می‌گیرد.
۱۰. **انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری:** مدیری که انعطاف‌پذیر و سازگار با تغییرات در محل کار باشد، به احتمال زیاد احترام و وفاداری اعضای تیم خود را به دست می‌آورد. انعطاف‌پذیری و سازگاری به مدیران کمک می‌کند تا برنامه‌ها و اولویت‌های خود را برای رویارویی با چالش‌ها و فرصت‌های جدید تنظیم کنند.

مؤلفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

خلاصه ویژگی‌های مدیران محبوب از نگاه ChatGPT و AI

۴	۳	۲	۱
AI و ChatGPT	AI و ChatGPT	AI و ChatGPT	AI و ChatGPT
مهارت‌های ارتباطی خوب همدلی و هوش هیجانی نتایج محور منصفانه و محترمانه حمایت از رشد شخصی و حرفه‌ای نگرش مثبت مهارت‌های تفویض اختیار یادگیری مستمر تفکر رویایی و استراتژیک انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری	دستیابی به نتایج همدلی ارتباط شفاف رهبری با الگوپذیری فراهم کردن فرصت‌هایی برای رشد ارزش‌گذاری برای اعضای تیم تشویق همکاری و کار گروهی قابل‌دسترس بودن انعطاف‌پذیری و سازگاری رفتار با صداقت	محترمانه همدل قابل‌اعتماد منصفانه حمایت‌کننده ارتباطی قاطع نگرش مثبت نتیجه‌گرا مشارکتی	مهارت‌های ارتباطی خوب همدلی و هوش هیجانی تفکر رویایی و استراتژیک قابل‌دسترس بودن امانت‌داری و درستکاری نگرش مثبت مهارت‌های تفویض اختیار یادگیری مستمر نتایج محور انعطاف‌پذیری و سازگاری

Popular Managers by ChatGPT & AI

در نهایت مؤلفه‌های مشترک هر چهار مرحله توسط ۱۵ نفر از مدیران بخش دولتی و خصوصی اساتید دانشگاه مرتبط با موضوع به‌عنوان جامعه خبره بررسی که بر اساس فراوانی نظرات و اجماع نظری حاصل‌شده، مؤلفه‌های نهایی مشخص و روابط بین آن نهایی شدند.

مؤلفه/شاخص	علامت	ردیف
مهارت‌های ارتباطی خوب	A	۱
همدلی و هوش هیجانی	B	۲
تفکر رویایی و استراتژیک	C	۳
قابل‌دسترس بودن	D	۴
امانت‌داری و درستکاری	E	۵
نگرش مثبت	F	۶
مهارت‌های تفویض اختیار	G	۷
صداقت و شفافیت	H	۸
نتیجه‌گرا	I	۹
انعطاف‌پذیری و سازگاری	J	۱۰
عدالت / انصاف	K	۱۱

### روش‌شناسی تحقیق

هدف مطالعه حاضر مدل‌سازی ساختاری تفسیری مؤلفه‌های محبوبیت مدیران در نظر گرفته شد. نوع تحقیق، کاربردی، توسعه‌ای است که با استفاده از روش کیفی انجام شده است و با استفاده از تحلیلی نوین تحت عنوان مدل‌سازی ساختاری تفسیری، روابط بین مجموعه مؤلفه‌ها تعیین گردید. داده‌های از مطالعات موجود و کتب جمع‌آوری شده و با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، جهت تعیین روابط میان مجموعه مؤلفه‌ها استفاده شده است. روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری رویکردی اکتشافی دارد بنابراین برای شناسایی رابطه میان عوامل مناسب است.

### مدل‌سازی ساختاری تفسیری<sup>۱</sup>

مدل‌سازی ساختاری تفسیری روشی اکتشافی برای شناسایی روابط شاخص‌ها و سطح‌بندی آن‌ها مبتنی بر پارادایم تفسیرگرایانه است. با استفاده از این روش می‌توان الگوی روابط علی و پیچیده میان یک مجموعه از عوامل را شناسایی کرد. این روش نوعی تحلیل ساختاری است که براساس پارادایم تفسیری بنا نهاده شده است. هدف این روش نیز شناسایی روابط بین مؤلفه‌های زیربنایی یک پدیده چندوجهی و پیچیده است و برای مطالعات مدیریت و علوم اجتماعی مناسب است. از این روش برای شناسایی روابط میان یک مجموعه عوامل، شاخص‌ها یا مؤلفه‌ها استفاده می‌شود. روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری رویکردی اکتشافی دارد بنابراین برای شناسایی رابطه میان عوامل مناسب است. از این منظر کاربرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری مشابه روش دیمتل است اما علاوه بر شناسایی روابط به سطح‌بندی شاخص‌ها نیز می‌پردازد. کاربرد اصلی این روش برای پژوهشگران، طراحی الگوی اولیه پس از شناسایی عوامل زیربنایی پدیده مورد مطالعه با روش‌های کیفی است. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه ISM استفاده می‌شود. دقت کنید این پرسشنامه تنها یک ماتریس استاندارد است و با پرسشنامه‌های سنجش نگرش با طیف لیکرت تفاوت دارد. مفاهیمی مانند روایی و پایایی نیز در مورد این پرسشنامه مصداق ندارند. در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تنها از ۰ و ۱ برای تعیین روابط شاخص‌ها استفاده می‌شود بنابراین پاسخ‌دهندگان آزادی چندانی در بیان رابطه شاخص‌ها ندارند. برای انجام مدل‌سازی ساختاری تفسیری پنج گام اصلی برداشته می‌شود:

- تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری
- ماتریس دستیابی
- ماتریس انتقال‌پذیری

### مؤلفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

- سطح‌بندی شاخص‌ها
- ترسیم نمودار قدرت نفوذ-وابستگی

#### گام (۱) تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

پس از شناسایی شاخص‌های زیربنایی پدیده مورد مطالعه یک ماتریس مربع  $n \times n$  از شاخص‌های موجود طراحی می‌شود. این ماتریس در واقع همان پرسشنامه ISM است. در این مطالعه شاخص‌ها یا مؤلفه‌ها به شرح زیر گزارش می‌گردد

#### مؤلفه‌های محبوبیت مدیران

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
K	J	I	H	G	F	E	D	C	B	A		
2	2	1	2	1	2	2	2	-1	2	----	A	۱
2	2	-1	2	1	2	2	2	1	----		B	۲
0	1	1	0	1	2	0	0	----			C	۳
2	2	0	2	0	1	2	----				D	۴
2	2	0	2	2	2	----					E	۵
2	2	0	2	2	----						F	۶
2	2	2	2	----							G	۷
2	2	0									H	۸
0	0										I	۹
2											J	۱۰
											K	۱۱

روابط بین مؤلفه‌های فوق بر اساس نظام قراردادی زیر تبیین می‌شود:

✓ ارتباط یک‌طرفه از  $i$  به  $j$  به  $1 = j$  ارتباط یک‌طرفه از  $j$  به  $i$  به  $1 = i$  - ارتباط دوطرفه بین  $i$  و  $j$  به  $2 = j$  عدم ارتباط بین  $i$  و  $j$  به  $0 =$

با استفاده از نمادهای مندرج در جدول فوق الگوی روابط علی میان مؤلفه‌ها تعیین می‌شود. به این ترتیب ماتریس خودتعاملی ساختاری تشکیل می‌شود.

SSIM-Matrix											
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
A	-	2	-1	2	2	2	1	2	1	2	2
B	2	-	1	2	2	2	1	2	-1	2	2
C	1	-1	-	0	0	1	1	0	1	1	0
D	2	2	0	-	2	1	0	2	0	2	2
E	2	2	0	2	-	2	2	2	0	2	2
F	2	2	-1	-1	2	-	2	2	0	2	2
G	-1	-1	-1	0	2	2	-	2	2	2	2
H	2	2	0	2	2	2	2	-	0	2	2
I	-1	1	-1	0	0	0	2	0	-	0	0
J	2	2	-1	2	2	2	2	2	0	-	1
K	2	2	0	2	2	2	2	2	0	-1	-

### گام ۲) ماتریس دریافتی

ماتریس دریافتی Reachability matrix ماتریس صفر و یک از ماتریس زخود تعاملی است. به این صورت که به جای ۱ و ۲ عدد ۱ و برای ۱- و ۰ عدد صفر جایگزین می‌شود. ماتریس به دست آمده ماتریس دریافتی اولیه نام دارد. درایه‌های قطر اصلی برابر یک یا خط تیره قرار می‌گیرد.

### Initial – Reachability - Matrix

ماتریس دریافتی اولیه											
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
A	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
B	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
C	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0
D	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1
E	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1
F	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1
G	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
H	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1
I	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0
J	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1
K	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1

### گام ۳) ماتریس انتقال پذیری

بعداز آنکه ماتریس به یک ماتریس صفر و یک تبدیل شد باید ماتریس ثانویه طراحی شود. ماتریس مربعی که هر یک از سل‌های آن زمانی که درایه به درایه با هر سطری دسترسی داشته باشد، عدد یک و در غیر آن عدد صفر می‌گیرد. حالت‌های ممکن تعدی برای تک تک مؤلفه‌ها طبق ماتریس خودتعاملی

### مولفه‌های رفتاری مؤثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

ساختاری انجام می‌شود و ماتریس زیر به دست می‌آید. حال باید تک‌به‌تک مؤلفه‌ها را بررسی نمود و اگر تغییری به وجود آمد با علامت \* ۱ یا رنگ قرمز در ماتریس نشان داده می‌شود.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
A	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
B	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
D	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
F	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
G	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1
H	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
I	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
J	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
K	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

عدد یک در هر سطر و ستون ماتریس دریافتی نهایی به ترتیب، تأثیرگذاری هر مؤلفه بر مؤلفه دیگر و تأثیرپذیری هر مؤلفه از مؤلفه دیگر را نشان می‌دهد.

#### گام ۴) نمودار قدرت نفوذ - وابستگی

در تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط متعامل و مؤثر بین مؤلفه‌ها و شاخص‌های سطح‌ها نمایش داده می‌شود و در اتخاذ تصمیمات توسط مدیران اهمیت زیادی دارد؛ و برای شناخت مؤلفه‌های کلیدی میزان و درجه نفوذ و وابستگی آن‌ها در ماتریس نهایی شکل می‌گیرد.

قدرت یا میزان نفوذ Driving Force: تعداد عناصری که عنصر i ام بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد. در واقع میزان تأثیر بر مؤلفه‌های دیگر است که برای هر مؤلفه از جمع اعداد هر سطر در ماتریس دریافتی نهایی به دست می‌آید.

قدرت یا میزان وابستگی Dependent Force: تعداد عناصری که بر عنصر i ام تأثیر می‌گذارند. در واقع تأثیرپذیری از مؤلفه‌های دیگر را نشان می‌دهد که برای هر مؤلفه از جمع اعداد هر ستون در ماتریس دریافتی نهایی به دست می‌آید.

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
K	J	I	H	G	F	E	D	C	B	A	
۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۰	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	قدرت نفوذ
۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۰	۱۱	۱۱	قدرت وابستگی

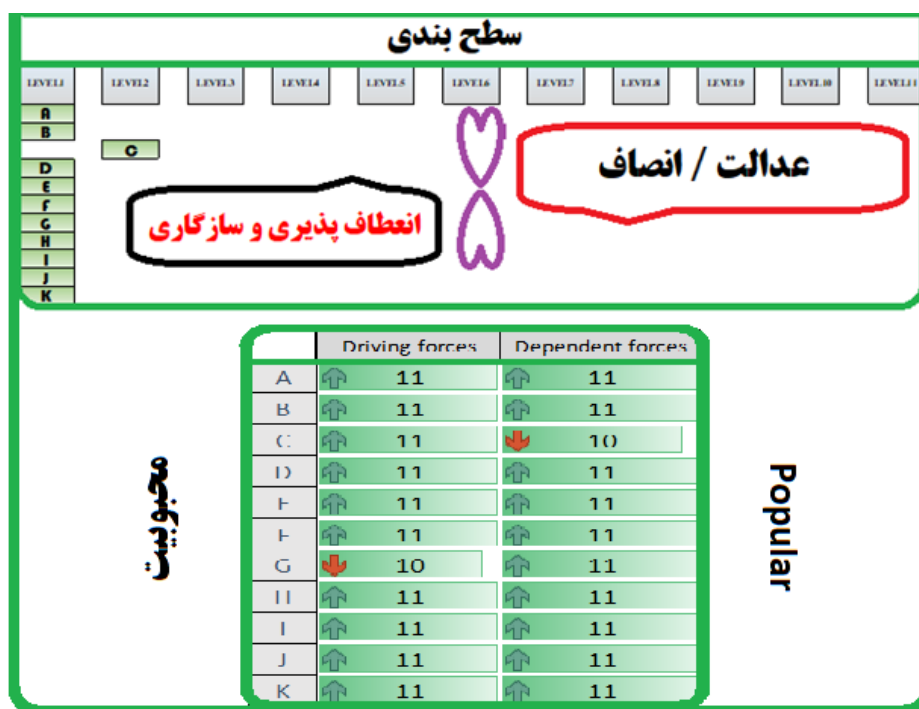
گام ۵) تعیین روابط و سطح بندی مؤلفه

روابط و سطح بندی مؤلفه ها در ISM متأثر از مجموعه خروجی ها و مجموعه ورودی های ماتریس دریافتی نهایی خواهد بود:

✓ مجموعه دستیابی (تأثیرگذاری یا خروجی ها): شامل خود مؤلفه و مؤلفه هایی است که از آن تأثیر می پذیرد.

✓ مجموعه پیش نیاز (تأثیرپذیری یا ورودی ها): شامل خود مؤلفه و مؤلفه هایی است که بر آن تأثیر می گذارند.

با توجه به ماتریس دریافتی نهایی، سطوح مؤلفه ها تعیین می شود؛ مؤلفه هایی که دارای وابستگی زیادی هستند در سطوح ابتدایی و مؤلفه های که دارای قدرت نفوذ بالایی هستند در پایین ترین سطح قرار می گیرند. مؤلفه هایی که دارای وابستگی کم هستند در سطوح بالاتر و مؤلفه های که دارای قدرت نفوذ پایینی هستند در بالاترین سطح قرار می گیرند. با این اوصاف نه مؤلفه در سطح یک و دو مؤلفه در سطح دو قرار می گیرند



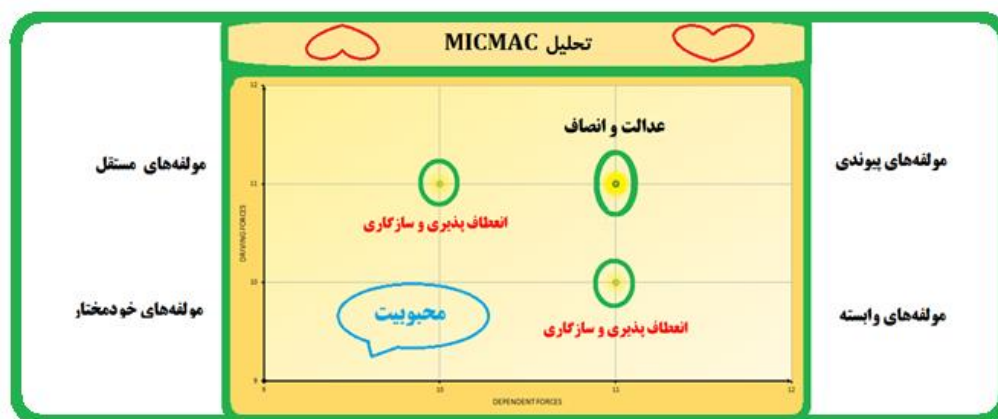


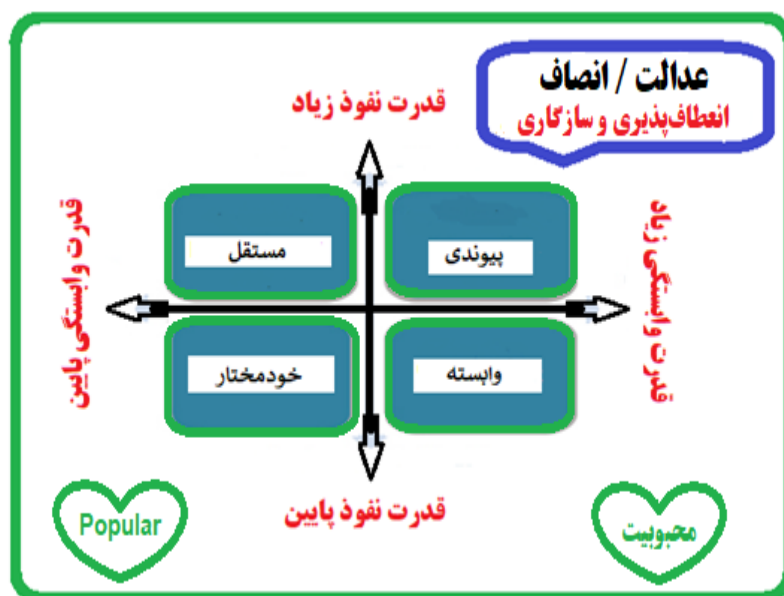
## مولفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

### MICMAC تحلیل

مولفه‌ها در این تحلیل بر اساس میزان قدرت نفوذ و میزان قدرت وابستگی به چهار نوع؛ وابسته، خودمختار، مستقل و پیوندی تفکیک شده که هرکدام تفسیر خودشان را دارند: "مولفه‌های خودمختار دارای میزان قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف یا پایین هستند و به‌طور کلی تعامل اندکی با سایر مولفه‌ها دارند در واقع خودمختار و سوا از سیستم رفتار می‌کنند. "مولفه‌های وابسته" دارای قدرت نفوذ کم اما دارای نیروی وابستگی بالاتری نسبت به مولفه‌های دیگر هستند. "مولفه‌های پیوندی" حاوی قدرت نفوذ و قدرت وابستگی زیادی بوده و ضمن اینکه بر تمامی مولفه تأثیرگذار می‌باشند؛ از تمامی مولفه‌های دیگر نیز تأثیرپذیر خواهند بود؛ و نهایتاً "مولفه‌های مستقل" که از قدرت نفوذ زیاد، اما قدرت وابستگی کم برخوردار می‌باشند و با تغییر هریک از این مولفه‌ها می‌توان سایر مولفه‌ها را تحت تأثیر قرار داد.

پس از تعیین قدرت نفوذ و قدرت وابستگی مولفه‌ها، می‌توان تمامی مولفه‌ها را در یکی از خوشه‌های چهارگانه روش MICMAC قرار داد. در اینجا نکته مهمی که وجود دارد مشخص کردن مرز بین این چهار دسته است. بر روی ماتریس روش MICMAC نقاط مرزی معمولاً یک واحد بزرگ‌تر از میانگین تعداد مولفه‌ها است یعنی با تعداد  $n = 7$  مولفه، خط مرزی برابر است با رابطه:  $1 + (n/2)$  یعنی:  $5 = 4/5 + 1$ . بعد از رسم ماتریس و تعیین خطوط مرزی، مولفه‌ها بر اساس میزان نفوذ و وابستگی درون آن قرار می‌گیرد. بر اساس میزان نفوذ و وابستگی آن‌ها، هیچ مولفه‌ای به‌عنوان مولفه‌های مستقل، وابسته و خودمختار شناخته نشدند، اما مولفه‌های "شعائرگرای" و "سفیدنمایی" به‌عنوان مولفه‌های پیوندی و مستقل تعیین شدند.





نمودار قدرت نفوذ - وابستگی نهایی

از یافته‌های تحقیق می‌توان به نتایج به این نکته اشاره کرد در این ماتریس مؤلفه‌های محبوبیت مدیران با توجه به قدرت نفوذ و میزان وابستگی هر مؤلفه به مؤلفه‌های دیگر سطح‌بندی شده است. سطح‌بندی مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که به جزء مؤلفه تفکر رویایی و استراتژیک که سطح دوم قرار دارند، بقیه در سطح یک قرار گرفتند. این سطح‌بندی نشان داد که هیچ مؤلفه‌ایی در چارچوب مؤلفه‌های وابسته و خودمختار تعریف و تعیین نشدند، اما مؤلفه‌های " عدالت / انصاف " و " انعطاف‌پذیری و سازگاری " به‌عنوان مؤلفه‌های پیوندی محبوبیت مدیران تعیین شدند. این مؤلفه‌ها دارای قدرت نفوذ و قدرت وابستگی زیادی بوده و ضمن اینکه بر تمامی مؤلفه تأثیرگذار می‌باشند؛ از تمامی مؤلفه‌های دیگر نیز تأثیرپذیر خواهند بود. در واقع مطالعه نشان داد که علیرغم اینکه مؤلفه‌های تعریف‌شده بر محبوبیت مدیران بی‌تأثیر نیستند؛ اما یافته جالب مطالعه حکایت از این دارد که مؤلفه عدالت / انصاف در سایه انعطاف‌پذیری و سازگاری اتفاق می‌افتد و علت ایجاد محبوبیت خواهند بود که علاوه بر اینکه با مبانی نظری سازگار می‌باشد با عالم واقع نیز کاملاً مطابقت دارد.

### بحث و بررسی نتایج و یافته‌ها

گفته شده است که "محل کار یک مسابقه محبوبیت نیست" (هان، ۲۰۱۹). اگرچه محل کار ممکن است فی‌نفسه یک مسابقه محبوبیت نباشد، به‌وضوح برنده و بازنده وجود دارد. در این مطالعه، محبوبیت مدیران/کارمندان مورد بررسی قرار گرفت. این مفهوم در چارچوبی از سوابق شخصی و موقعیتی و نتایج مرتبط با کار قرار داده شد. مطالعه نشان داد که مدیران به‌طور قابل‌اعتمادی در مورد اینکه چه کسی در گروه کاری آن‌ها محبوب است و چه کسی محبوب نیست، توافق دارند و محبوبیت یک مدیر با دریافت رفتار مطلوب از آن همکاران مرتبط است، حتی پس از در نظر گرفتن نشانه‌های وضعیت و علاقه بین فردی. علاوه بر این، نتایج مطالعه شواهدی ارائه داد که نشان می‌دهد محبوبیت باعلاقه‌مندی‌های بین فردی در عین حال متمایز است. به گواه تاریخ، بعد از انقلاب صنعتی و به‌خصوص از اواخر قرن نوزدهم تاکنون تلاش برای نشان دادن و داشتن اقبال عمومی و به‌ویژه جلب نظر مادی و معنوی زیردستان و کوشش در جهت افزایش مقبولیت و محبوبیت در بین مردمان تحت امر خود و طرف شور و مشورت قرار دادن و تکریم آنان از سوی هر رئیس، مدیر، حزب، گروه، نماینده مجلس و رئیس‌جمهوری، به‌عنوان یکی از نشانه‌های توسعه‌یافتگی فرهنگ سیاسی کشورها، دولت‌ها و حکومت‌ها عنوان گردیده است. این ابراز محبوب و مقبول بودن و تلاش در جهت مورد تائید اکثریت قرار گرفتن، آن‌قدر حائز اهمیت است که در گذشته هم پادشاهانی بوده‌اند که به آن گوشه چشمی داشته و در جهت نیل به این مهم به هر شیوه و روشی دست‌زده و چه‌بسا در این راه هزینه‌های هنگفتی هم متحمل شده‌اند تا آنجا که حتی به‌طور ریاکارانه و فریبکارانه هم که شده، سعی کرده‌اند خود را برگزیده خدا، ملت، مردم و سپاهیان خود معرفی نمایند. تقریباً اغلب سرداران، پادشاهان، مدیران و رهبران سیاسی تاریخ و غیره تا زمانی که مردمانشان از آن‌ها حمایت کرده و جانبازی‌ها به خرج داده‌اند و نه صرفاً از سر وظیفه که با قلبشان به آنان خدمت کرده‌اند، بیشترین میزان پیروزی‌ها و کامیابی‌های واقعی و نه صرفاً شعاری و تبلیغاتی را داشته و درست از سوی مخالف، هنگامه‌ای که از مشارکت دادن زیردستان سرباز زده و از مقبولیت و محبوبیت افتاده‌اند و ملت، طرفداران، سربازان و سردارانشان و غیره از آن‌ها روی برتافته، سرآغاز شیب و شکست، رواج بی‌عدالتی، ظلم و ستم تا حد کور کردن پسر و کشتن برادر و پدر پیشرفته‌اند که عملاً آنان را به مرز نابودی خود، حکومت، دولت و تمدنشان کشانده است. این تکریم زیردستان و مشارکت دادن رأی و نظر و اندیشه‌شان در جای‌جای تاریخ و به‌ویژه سیره نبوی و امامان معصوم هم به طریقی دیگر که به‌حق و حقیقت نزدیک‌تر است، دیده و به چشم می‌خورد و طرف شور و مشورت قرار دادن آنان تا به آنجاست که خداوند در آیه مبارکه ۳۸ سوره شورا می‌فرماید: «وَالَّذِينَ

اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ» «و آنان که دعوت پروردگارشان را اجابت کردند و نماز را برپا داشتند و کارشان در میان خودشان بر پایه مشورت است و از آنچه روزی آنان کرده‌ایم، انفاق می‌کنند» را ملاک و معیار رستگاران می‌داند. با توجه به ادبیات و مبانی نظری محبوبیت مدیران / کارمندان، جهت شناسایی مؤلفه‌ها در چهار مرحله از AI و ChatGPT استفاده شد که پاسخ هر مرحله با ده مؤلفه/شاخص انجام شد. در نهایت مؤلفه‌های مشترک هر چهار مرحله توسط ۱۵ نفر از مدیران بخش دولتی و خصوصی اساتید دانشگاه مرتبط با موضوع به‌عنوان جامعه خبره بررسی که بر اساس فراوانی نظرات و اجماع نظری حاصل شده، مؤلفه‌های نهایی مشتمل بر یازده مؤلفه مشخص و روابط بین آن نهایی شدند. با استفاده از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری روابط بین مؤلفه‌های نهایی مورد بررسی قرار گرفت و ضمن سطح‌بندی مؤلفه‌ها، در چارچوب میزان قدرت/نیروی نفوذ و وابستگی مؤلفه‌ها، یافته‌ها نشان داد که به جزء مؤلفه تفکر رویایی و استراتژیک که در سطح دوم قرار دارد، بقیه مؤلفه‌ها در سطح یک قرار گرفتند. مؤلفه‌های " عدالت / انصاف " و " انعطاف‌پذیری و سازگاری " به‌عنوان مؤلفه‌های پیوندی محبوبیت مدیران تعیین شدند. این مؤلفه‌ها دارای قدرت نفوذ و قدرت وابستگی زیادی بوده و ضمن اینکه بر تمامی مؤلفه تأثیرگذار می‌باشند؛ از تمامی مؤلفه‌های دیگر نیز تأثیرپذیر خواهند بود. در واقع مطالعه نشان داد که علیرغم اینکه مؤلفه‌های تعریف‌شده بر محبوبیت مدیران بی‌تأثیر نیستند؛ اما یافته جالب مطالعه حکایت از این دارد که محبوبیت در سایه عدالت / انصاف و انعطاف‌پذیری و سازگاری اتفاق می‌افتد و علت ایجاد محبوبیت خواهند بود که علاوه بر اینکه با مبانی نظری سازگار می‌باشد با عالم واقع نیز کاملاً مطابقت دارد. در نهایت، حال که به برکت انقلاب و استقرار نظام مقدس و مردمی «جمهوری اسلامی» که بنا به فرمایش معمار کبیر انقلاب، «جمهوری اسلامی، نه یک کلمه کمتر، نه یک کلمه بیشتر»، این مهم حادث شده و در طول این ۴۳ سال، هر دو سال حداقل یک‌بار انتخاباتی آزاد و رقابتی در فضایی کاملاً آرام و مردمی و با حداکثر مشارکت در مقایسه با استانداردهای جهانی برگزار گردیده است، پیشنهاد می‌گردد که برای انتخاب و انتصاب مدیران، ضمن در نظر داشتن استانداردهای علمی، عملی، سوابق شغلی، مدیریتی، اخلاقی، جهادی، پایبندی به اصول انقلاب اسلامی، میزان همسویی فکری و اعتقادی و نه صرفاً کلامی آن افراد با دولت بر سرکار آمده، میزان محبوبیت و مقبولیت آنان را نزد مدیران/کارمندان مورد نظر، سنجیده و از این پتانسیل معنوی و اجرایی به رأی گذاشتن میزان مقبولیت و محبوبیت مدیر، به‌عنوان آیتمی قابل‌اتکا نیز استفاده نماید. توجه به این مؤلفه/شاخص مهم باعث می‌شود که: الف) راه را برای ورود افرادی که با توسل به انواع لطائف الحیل و زد و بندهای سیاسی و

### مولفه‌های رفتاری موثر در محبوبیت مدیران / حیدری هراتمه و بهرامی

قومی و چسباندن خود به ستاد انتخاباتی هر دولتی که بر سرکار آمده و غیره که نه به قصد خدمت، بلکه راهی و مفری برای رسیدن به منافع شخصی و مالی و موقعیت اجتماعی و غیره خود می‌جویند، خواهد بست. ب) مانعی عظیم و سدی ستبر در پیش روی تداوم مدیریت مدیران کل با هفت، هشت یا ده سال سابقه مدیریتی در دولت‌های متعدد!!!!!!، آن‌چنان‌که همگان در تعجب‌اند که چگونه حادث گردیده، خواهد بود. مدیران کلی که در طول این چند سال شیوه راحت چرخیدن از این دولت به آن دولت و از این حزب به آن گروه را به‌طور وافی و کافی آموخته‌اند. طراحی و اجرای این سامانه نظرسنجی مردم‌سالارانه در انتصاب و انتخاب مدیران، مزید بر آنکه به‌عنوان رهیافتی عقلی و مدیریتی و عدالت محورانه، باعث رجحان و حسن تمایز سازمان‌های پیشرو و ممتاز در مقایسه با دیگر سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها خواهد شد و از منظر احترام به نظر و رأی مدیران/کارمندان خود بدیع و نوآورانه خواهد بود، می‌تواند به‌عنوان روشی عقل‌گرا و مردم‌پسند و عدالت محور مورد توجه و استفاده دیگر سازمان‌ها، وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های اجرایی که حداقل، اعتقادی به مشارکت دادن مدیران/کارمندان و کارشناسانشان در تصمیم‌گیری و انتصابات عدالت محورانه مدیرانشان در جایگاه‌های مختلف در سطوح ملی، محلی دارند نیز قرار گیرد.

منابع

- 1) Bednarek, R., Paroutis, S., & Sillince, J. (2017). Transcendence through rhetorical practices: Responding to paradox in the science sector. *Organization Studies*, 38(1), 77-101.
- 2) Bricker, H. (2011). *Compassion is the disease of pleasing others*, translated by Mehdi Karacheh Daghi, Pik Bahar Publications.
- 3) Cullen, K. L., Fan, J., & Liu, C. (2014). Employee popularity mediates the relationship between political skill and workplace interpersonal mistreatment. *Journal of Management*, 40(6), 1760-1778.
- 4) Deegan, C. M. (2019). Legitimacy theory: Despite its enduring popularity and contribution, time is right for a necessary makeover. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 32(8), 2307-2329.
- 5) Disney, K. L. (2013). Dependent personality disorder: a critical review. *Clinical Psychology Review*, 33(8), 1184-1196.
- 6) Fedorenko, E. (2021). The early origins and the growing popularity of the individual-subject analytic approach in human neuroscience. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 40, 105-112.
- 7) Garden, R., Hu, X., Zhan, Y., & Wei, F. (2020). The Role of workplace popularity: Links to employee characteristics and supervisor-rated outcomes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 19-29.
- 8) Him, D., Hayashi, Y., Firth, L., Stokes, M., Chambers, S & Cummins, R. (2018). Volunteering and Well-Being: Do Self-Esteem, Optimism, and Perceived Control Mediate the Relationship? *Journal of Social Service Research*, 34(4), 147-193.
- 9) Hwang, Y., Su, N., & Mattila, A. (2020). The interplay between social crowding and power on solo ii rrr '' tt titssss twwrdd mssss with lllll ll ity ddd crrrii ty eee. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(3), 1227-1246.
- 10) Jenkins, J., & Nielsen, R. K. (2020). Proximity, public service, and popularity: A comparative study of how local journalists view quality news. *Journalism Studies*, 21(2), 236-253.
- 11) Kavuluru, R., Han, S., & Hahn, E. J. (2019). On the popularity of the USB, flash drive-shaped electronic cigarette Juul. *Tobacco control*, 28(1), 110-112.
- 12) Kim, M. Y., & Moon, S. (2021). The effects of cultural distance on online brand popularity. *Journal of Brand Management*, 28(3), 302-324.

- 13) Winkler, P., Etter, M., Castelló, I. (2020). Vicious and Virtuous Circles of Aspirational Talk: From SelfPersuasive to Agonistic CSR Rhetoric. *Business & Society*, 59(1), 98-128.
- 14) Wu, C. H., Kwan, H. K., Liu, J., & Lee, C. (2021). When and how favour rendering ameliorates workplace ostracism over time: Moderating effect of self-monitoring and mediating effect of popularity enhancement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(1), 107-131.
- 15) Zhang, Y., Feng, F., He, X., Wei, T., Song, C., Ling, G., & Zhang, Y. (2021, July). Causal intervention for leveraging popularity bias in recommendation. In *Proceedings of the 44<sup>th</sup> International ACM SIGIR Conference on Research and Development in Information Retrieval*.

## **Effective Behavioral Components in Managers' Popularity (Interpretive Structural Modeling Approach)**

Mostafa Heidari Haratemeh<sup>1</sup>

Receipt: 01/05/2024      Acceptance: 06/06/2024

Hamidreza Bahrami<sup>2</sup>

### **Abstract**

The present research was considered with the aim of identifying and explaining the components of managers' popularity with the interpretive structural modeling approach. According to the literature and the theoretical foundations of managers' popularity, AI and ChatGPT were used to identify the components in four stages, and the response of each stage was done with ten components/indicators. Finally, the common components of all four stages were reviewed by 15 public and private sector managers and university professors related to the subject as an expert community. Using the interpretive structural modeling technique, the relationships between the final components were investigated and, while leveling the components, it showed findings in the framework of the level of power/power of influence and dependence of the components. except for the component of strategic and visionary thinking which is on the second level, the rest of the components were placed on the first level. Also, the components of "justice/fairness" and "flexibility and adaptability" were determined as the connecting components of managers' popularity. These components have great power of influence and power of dependence, and at the same time they affect all the components; They will be affected by all other components. Therefore, for the selection and appointment of managers, while keeping in mind the scientific, practical, occupational, managerial, ethical, jihadi standards, adherence to the principles of the Islamic Revolution, the degree of intellectual and religious alignment with the government, the degree of their popularity and acceptance by other managers and all co-workers, considered and use this spiritual and executive potential to rate the acceptability and popularity of the manager as a reliable item.

**Keywords:** Popularity, Fairness, Flexibility, Interpretive Structural Modeling

1-Associate Professor, Department of Economics, Naragh Branch, Islamic Azad University, Naragh, Iran. (Corresponding Author) Mo.heidarih@iau.ac.ir & heidarimu@yahoo.com

2-Assistant Professor, Department of Management, Naraq Branch, Islamic Azad University, Naraq, Iran. drbahrami.328@gmail.com