

شناسایی الگوی ساختاری بررسی رابطه رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان)

عباس قائدامینی هارونی^{*۱}

رضا ابراهیم زاده دستجردی^۲

مهرداد صادقی ده چشمه^۳

نازنین صادق زاده^۴

تاریخ پذیرش: ۹۷/۶/۴

تاریخ وصول: ۹۶/۱۲/۱۲

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در دانشگاه آزاد واحد اصفهان بود. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی (مدل سازی معادله ساختاری) بود. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) به تعداد ۵۵۰ نفر تشکیل دادند که از طریق فرمول نمونه گیری کوکران تعداد ۲۴۲ نفر به عنوان نمونه از طریق روش تصادفی ساده انتخاب شدند و ابزار پژوهش پرسشنامه استاندارد رهبری زهر آگین اشमित (۲۰۰۸) و پرسشنامه استاندارد مدیریت برداشت بولینو و ترانلی (۱۹۹۹) بود. که روایی پرسشنامه ها بر اساس روایی محتوایی با استفاده از نظر صاحب نظران، صوری بر مبنای دیدگاه تعدادی از جامعه آماری و سازه با روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصلاحات لازم روایی مورد تأیید قرار گرفت و از سوی دیگر پایایی پرسش نامه ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب برای رهبری زهر آگین ۰/۹۰ و مدیریت برداشت ۰/۸۸ برآورد شد و تجزیه و تحلیل داده ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مشتمل بر ضریب همبستگی پیرسون و الگوسازی معادله ساختاری (SEM) انجام گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان رابطه معنی دار داشت ($p < 0/05$) و همچنین نتایج نشان داد که ابعاد رهبری زهر آگین (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی) با ابعاد مدیریت برداشت (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) رابطه معنی دار داشت ($p < 0/05$) و نتایج حاصل از الگوسازی معادله ساختاری (SEM) نشان داد که رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی به صورت مستقیم با ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی دارای رابطه بودند.

واژگان کلیدی: رهبری زهر آگین، مدیریت برداشت، دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان)

^۱ . دانشجوی دکتری مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران جنوب، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

abbasgheadamini2020@gmail.com

^۲ . استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

^۳ . مربی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

^۴ . دانشجوی دکتری مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران

مقدمه

با نگاهی به تحقیقات فراوانی که در زمینه تأثیر رهبری بر سازمان صورت گرفته است، متوجه می شویم که بسیاری از این تحقیقات صرفاً بر تأثیرات مثبت رهبر در سازمان و همچنین رفتار مثبت این رهبران تمرکز داشته اند. با کمی دقت در شرکت های مختلف می توان فهمید که رهبران بزرگ، تفاوت های بزرگی ایجاد می کنند. رهبران مؤثر کسانی هستند که نتایج را در یک چارچوب زمانی معینی به دست می آورند تا برای صنعت و کار خود مؤثر واقع شوند (گلن، ۲۰۰۰). در این تحقیق سعی بر آن است که بر نقاط ضعف و ویژگی های مخرب رهبران و سبک رهبری که این مدیران در سازمان ها استفاده می کنند، تمرکز شود. چنین رفتارهای مسموم و زهرآگینی به عنوان یک بعد تاریک در امر رهبری چیزی نیست که قابل کتمان و اغماض باشد و تاریخ جوامع و سازمان ها همیشه شاهد و روایت گر چنین رفتارهای ویرانگری از سوی تعدادی از رهبران بوده و هست (فورنهام و تیلور^۱، ۲۰۱۱). هنگامی که در توضیح دلایل اثربخشی رهبران بزرگ تلاشی صورت می گیرد، دربارهٔ بینش و ایده های قوی یا راهبرد آن صحبت می شود، اما یک چیز مهم تر هم وجود دارد: رهبران بزرگ از طریق عواطفشان کار می کنند (گلن، ۲۰۰۲) حال، بسیاری از تحقیقات صورت گرفته بر خصوصیات رفتار و عواطف مثبت رهبران تمرکز دارند. برخی از رهبران درگیر رفتارهای ناکارآمد و مخرب هستند، به طوری که محققان استدلال می کنند، این رهبران با رفتارهای کژکارکردی و خصوصیات شخصی غیرکارآمد خود آسیب ها و صدمات طولی المدت و جبران ناپذیری را به افراد، گروه ها، سازمان ها و حتی جوامع و ملت هایی که هدایت و سرپرستی آنان را بر عهده دارند، وارد می کنند. لذا این پژوهش بر جنبه های سنتی سودمند از رهبری، متمرکز نیست، بلکه بر زمینه های تاریک تر و شومی که رهبران با اتخاذ رفتارهای زهرآگین و مدیریت برداشت نامناسب که برای سازمان خود به ارمغان می آورند، تمرکز دارد. رهبری، یکی از مهم ترین و تأثیرگذارترین ارکان هر سازمان است و سازمان های دولتی نیز مهم ترین و تأثیرگذارترین سازمان ها در کشورها می باشند (برنان^۲ و همکاران، ۲۰۰۳). وقتی شخصی بالاترین فرد در سازمان است، طبعاً قدرت بیشتری در اختیار دارد. اگر از این قدرت برای به اجرا درآوردن رفتار ناکارآمد استفاده کند، به دلیل مشروع بودن قدرت و موقعیت فرد در سازمان، عواقب بدی را برای کل سازمان به ارمغان می آورد (آچو ولوزیر^۳، ۲۰۰۴). دولت به خصوص در یک نظام دولت سالاری، بزرگ ترین و مهم ترین نقش را در جامعه ایفا می کند. در کشور ما ۸۱ درصد سازمان ها را سازمان های دولتی تشکیل می دهند. با توجه به اهمیت نقش دولت و سازمان های دولتی در ادارهٔ جامعه، می توان گفت اگر رهبران این سازمان ها دارای صلاحیت و شایستگی رهبری نباشند، احتمالاً می توانند اثرات خطرناک و ناخواسته ای را توسط هر کدام از رفتاری هایی مانند بی کفایتی رهبری، شرارت، فساد، خرابکاری، رفتار غیراخلاقی (حتی اگر قانونی) و رفتار مجرمانه در سازمان ها به جای بگذارد. باید دانست اگر رهبران سازمان های فرهنگی در شهراصفهان زهرآگین باشند، باعث آلوده کردن محیط می شوند و روند آلودگی ممکن است به مرور زمان موجب احساس بی اعتمادی، ترس، عدم اطمینان، پیش بینی ناپذیر بودن، پیشگویی کردن و تهدید در سازمان شود که این احساسات منفی کارکنان، پیامدهای بدی را بر رفتار و نگرش آنان ایجاد می نماید و همچنین ضرر غیرقابل جبرانی را بر سازمان و جامعه

¹ -Frunham and Taylor

² -Brennan

³ -Achu & Lussier

وارد می کند. با توجه به این مطالب می توان گفت که توجه به سبک رهبری مدیران سازمان فرهنگی این شهر از اهمیت خاصی برخوردار است. این پژوهش علاوه بر معرفی سبک رهبری زهر آگین^۱ و ابعاد و انواع آن و همچنین مدیریت برداشت این رهبران، به تأثیر این نوع از رهبری و مدیریت برداشت آن ها بر پیامدهای شغلی کارکنان و همچنین نگرش آنها در مورد سازمان، نیز توجه دارد. انسا نها به لحاظ روا نشناختی موجوداتی هستند که دوست دارند دیگران از آن ها تصویری مطلوب داشته باشند. به همین دلیل نیز اغلب به صورتی فعال برای ایجاد چنین تصویر مثبتی از خود در دیگران تلاش می کنند. مدیریت برداشت از نظر تاریخی ریشه در نظریات مربوط به انگیزش خودنمایشگری و نظریات نفوذ اجتماعی دارد (زیگلر هیل^۲ و همکاران، ۲۰۱۲). بر اساس نظریات خودنمایشگری و نفوذ اجتماعی انسان ها هر یک به اشکال مختلف در صدد هستند تا با نفوذ بر دیگران بر آن ها تاثیراتی مطابق با تصورات و تمایلات خود به جای گذارند. این تلاش برای نفوذ و تأثیر بر دیگران در قالب تاکتیک ها و راهبردهای مدیریت برداشت در پژوهش ها و متون علمی به علاقه مندان معرفی شده است (وس تفال^۳، ۲۰۱۰). افراد همواره به تصور و قضاوت دیگران درباره خود توجه می کنند و بدان اهمیت می دهند. زندگی سرشار از موقعیت هایی است که فرد را بدون استفاده از هنر مدیریت برداشت در تعاملات و ارتباط خود با دیگران دچار مشکل می سازند. افراد تمایل دارند که حتی بی هیچ نفع مستقیمی، تصویر مثبتی از خود ارائه دهند و سعی نمایند که دیگران آنان را بپذیرند و در موردشان خوب فکر کنند (نصراصفهانی، ۱۳۸۱) در دهه های اخیر مدیریت برداشت توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده است. مدیریت برداشت فرایندی است که در آن افراد سعی دارند تا بر تصویری که دیگران از آنها دارند، تأثیر گذارند (روزنفلد و همکاران^۴، ۲۰۰۲). مروری بر شواهد و بررسی ادبیات تحقیق نشان می دهد که رهبری زهر آگین می تواند با مدیریت برداشت ارتباط داشته باشد. به عنوان مثال کارکنانی که رهبری زهر آگین دارند، رفتارهای ضد فرهنگ سازمان داشته و ارزش ها و هنجارهای سازمان را نادیده گرفته و این مسئله باعث می شود تا احتمالاً برداشت دیگران از رفتار و عملکرد خود را کنترل و مدیریت نکنند. ماهیت سیاسی رفتارهای سازمانی در پژوهش های رشته مدیریت تا این اواخر مورد بررسی قرار نگرفته بود و بررسی های نظام مند رفتارهای سیاسی در سازمان و از جمله مدیریت برداشت که متغیر کلیدی این تحقیق است پراکنده و محدود بوده است. این کمبود پژوهش ها، به ویژه در حوزه شناسایی عواملی بیشتر احساس می شود که به درک رفتارهای سیاسی و مدیریت برداشت در سازمان کمک می کنند. به علاوه با توجه به اینکه تحقیق و بررسی در این زمینه در کشور ما نیز بسیار اندک بوده است، انجام تحقیقات در این باب حائز اهمیت و بسیار ضروری است؛ لذا تحقیق حاضر درصدد شناسایی بررسی رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت است. در بسیاری از موقعیتهای اجتماعی و تعاملاتی افراد با یکدیگر، رفتارهای سیاسی مانند مدیریت برداشت به کار گرفته می شود. تعاملات سازمانی نیز از این قاعده مستثنی نیست و بستر بسیار مستعدی برای استفاده از این استراتژی در ارتباطات غیررسمی افراد است و اعضای سازمان برای کسب قدرت شخصی و قدرت پست و مقام درگیر سیاست های سازمانی هستند سیاست های سازمانی فرآیندی نفوذی است که در آن فرد یا یک گروه تلاش می کنند فراتر از استحقاق لیاقت خود به کمک تاکتیک های غیررسمی مزیتی را به دست آورد. این مزیت نوعاً به دست آوردن قدرت است (روزنفلد و همکاران، ۲۰۰۲). مدیریت برداشت از شایعترین رفتارهای سیاسی محسوب می شود

¹ -Toxic Leadership

² -Zeigler-Hill

³ -Westphal

⁴ -Rosenfeld et al

که ایده آن نخستین بار توسط «گافمن» مطرح شد. به زعم گافمن، افراد تاثیرهای مورد نظر خود بر دیگران را مدیریت می کنند و این کار ممکن است آگاهانه یا ناآگاهانه انجام پذیرد. بنابراین مدیریت برداشت اشاره به رفتارهایی دارد که افراد با استفاده از آنها تصویر دیگران از خود را کنترل می کنند و از این طریق سعی می کنند تا پیامدهای مطلوب خود را حداکثر و پیامدهای نامطلوب خود را حداقل کنند. کارمندان از طریق مدیریت برداشت سعی می کنند اعتماد و احترام دیگر همکاران به خصوص سرپرستان و مدیران خود را به دست آورند. کشور ما با سابقه ۲۵۰۰ سال شاهنشاهی و وجود مداحان، چاپلوسان و وصله بگیران در دربارها موجب شده است تا این رفتار ناخوشایند نهادینه شود و افرادی برای گرفتن امتیاز بیشتر و احیانا آن چه شایستگی آن را ندارند دست به هر کاری بزنند تا نظر طرف مقابل را که اکثرا مدیران و سرپرستان و به خصوص در سازمانهای فرهنگی است به نفع خود تغییر دهند که این معضل همه کشورهای در حال توسعه است و موجب تنزل بهره وری و اشاعه رفتارهای ناشایستی می شود که عامل دل سردی افراد متخصص و مسئولیت پذیر نیز هست (برومند و ثقفی، ۱۳۹۱). با توجه به اهمیت موضوعات مورد بحث پژوهش های اندکی در این راستا وجود دارد، گرچه تحقیقات رهبری زهر آگین بررسی کرده اند ولی مطالعات کمی تاثیر رهبری زهر آگین بر مدیریت برداشت را به ویژه در سازمان های فرهنگی شهر اصفهان که یک محیط چند فرهنگی است بررسی کرده اند. لذا در پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت پرداخته شده است. نکته قابل توجه در راستای موضوع این پژوهش، این است که رهبری زهر آگین می تواند به عنوان یک عامل منفی در توسعه و بروز خلاقیت و نوآوری که پایه اساسی سازمان های فرهنگی است نقش داشته باشد. از این رو رهبری زهر آگین به عنوان یکی از علل رفتارهای ناشایست کارکنان که در اثر مدیریت برداشت نادرست در سازمان بوجود می آید اهمیت ویژه ای برخوردار است. لذا کارکنانی که در سازمان های فرهنگی اشتغال دارند می توانند با کاهش رهبری زهر آگین که یک امر اکتسابی است در سازمان فرهنگی تاکتیک های صحیح مدیریت برداشت را در سازمان مطبوع ایجاد کنند و این امر باعث ایجاد کارایی، اثر بخشی و بهره وری در سازمان می شود. لذا هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) است.

مبنای نظری تحقیق

رهبری زهر آگین

اصطلاح رهبری زهر آگین در سال ۱۹۸۶ توسط مارسیا لین از تجزیه و تحلیل سه نوع متمایز از رهبران در سازمان ارائه شد که این سه نوع رهبری عبارت بودند از: رهبری قابل اعتماد (چراغ سبز)، رهبری تبادلی (چراغ زرد روشن) و زهر آگین (چراغ زرد قرمز). رهبران زهر آگین "ناسازگار، یاغی و اغلب بدخواه و افراد مخرب هستند" که با پایین کشیدن دیگران موفقیت کسب می کنند و تمایل به مبارزه و کنترل دیگران به جای نشاط بخشی به پیروان دارند (مارش و ویکر^۱، ۱۹۹۶). اما اصطلاح رهبری زهر آگین به طور گسترده تر در سال ۱۹۹۶ توسط مارشا ویکر در کتابی با نام "رهبران سمی: زمانی که سازمان رو به بدی می رود"^۲ مطرح شد. متأسفانه وجود رهبران زهر آگین برای سازمان ها دردناک است، اما واقعیت این است که در بسیاری از سازمان ها شایع هستند. چرا برخی از رهبران، یا آگاهانه یا ناخودآگاه، کارها را برای اطرفیان نشان

¹ -Markia Whicker

² -Toxic Leaders: When Organizations Go Bad

سخت ترمی کنند؟ چرا برخی از افراد، به جای ترویج ارتباط و نفوذ در دیگران، به نظر می رسد از درگیری با دیگران خوشحال تر می شوند؟ چه چیزهایی باعث می شود که یک رهبر برای اطرافیان زهر آگین شود؟ این سؤالات نیاز به تحقیقات و تجزیه و تحلیل براساس ابزار عملی برای کمک به شناسایی، مقابله و خنثی کردن پیامدهای منفی رهبران زهر آگین در سازمان هاست.

تعاریف رهبری زهر آگین

لیپمن بلومن^۱ (۲۰۰۵) در توصیف رهبران زهر آگین آنها را به عنوان " افرادی معرفی می کند که به موجب رفتارهای مخرب و صلاحیت های شخصی نا کارآمد، باعث ایجاد آسیب جدی و پایدار در افراد، گروه ها، سازمان ها، جوامع و حتی سازمان ملل می شوند. به زعم رد^۲ (۲۰۰۸) زهر آگینی اثر یک رفتار خاص نیست، بلکه اثر تجمعی رفتار غیر انگیزشی در جو سازمان است. سه عنصر کلیدی از نشانگان رهبر زهر آگین هستند. ۱: فقدان نگرانی برای سلامت زیردستان؛ ۲: فن خاص شخصیتی یا بین فردی است که بر جو سازمانی تأثیر منفی می گذارد، ۳: اعتقاد به انگیزه های خود و اولویت دادن به آنها در برابر انگیزه زیردستان. در تعریف دیگری ویلسون- استارکس^۳ (۲۰۰۳) معتقد است که رهبری زهر آگین " رویکردی است که به افراد و در نهایت به سازمان، از طریق مسمومیت در شور و شوق، خلاقیت، استقلال و ابراز وجودهای نوآورانه آسیب می رساند. رهبران زهر آگین سم خود را از طریق کنترل بیش از حد اشاعه می دهند. همچنین فلین در معرفی رهبران زهر آگین چنین می گوید "مدیری که قلدری می کند، تهدید می کند، فریاد می زند؛ مدیری که نوسانات خلقی تعیین کننده جو دفتر کار او در هر روز کاری می شود غیبت می کند، تحقیر می کند، رئیس جهنم می شود. " در نهایت به زعم ویکر^۴ (۱۹۹۶) این رهبران یاغی و اغلب بدخواه، حتی مخرب هستند. آنها، با تمرکز بر ارزشهای خودخواهانه و منفعت طلبانه از هوش و ذکاوتشان در فریب دیگران استفاده می کنند، در واقع این رهبران بسیار سمی هستند."

انواع رهبران زهر آگین

در نگاه اول شاید رهبران زهر آگین را رهبری قلدر فرض نماییم که فقط به دیگران زور می گویند، اما در واقع رهبران زهر آگین انواع مختلفی دارند که هر کدام دارای خصوصیات خاص خودشان هستند و در میزان سمی بودنشان، می توان گفت که تعدادی خفیف و تعدادی نیز افراطی هستند. با شناخت نوع رهبری نمی توان میزان آسیب و خطری را که برای سازمان دارند، تشخیص داد. در تقسیم بندی ای که توسط لیپمن و بلومن صورت گرفته است، این نوع رهبری را به دو دسته عامدانه و غیر عامدانه تقسیم می کنند. در رهبری عمدی، به صورت آگاهانه به پیروان و زیردستان آسیب می رسد، ولی رهبری غیر عامدانه اعمالش از روی قصد نبوده و ناخواسته باعث آزار دیگران می شود (لیپمن بلومن، ۲۰۰۵) در تقسیم بندی ای که محققین دیگر انجام داده اند، به تعدادی دیگر از انواع رهبری زهر آگین اشاره نموده اند که در جدول ۱ بدانها اشاره شده است. مدیریت برداشت را می توان هر تلاشی توسط یک فرد یا یک بازیگر در صحنه روابط اجتماعی دانست که هدف آن ایجاد، حفظ، مراقبت و یا به شکلی تغییر تصویری از خود نزد فردی ناظر یا تماشاگر است (کوکس^۵، ۲۰۱۰). برای رسیدن به این هدف که در تعریف مدیریت برداشت بیان شد، افراد تاکتیک ها و راهبردهای مختلفی را

¹ -Lipman-Blumen

² -Reed

³ -Wilson-Starks

⁴ -Whicker

⁵ -Cox

استفاده می کنند (بولینو^۱، ۱۹۹۹). پژوهش ها نشان می دهند که احتمالاً افراد زمانی درگیر مدیریت برداشت می شوند که بتوانند به واسطه استفاده از آن، مزیتی را به دست آورند. به عنوان مثال، افراد زمانی تمایل به درگیر شدن در مدیریت برداشت را دارند که با مقامات بالاتر و یا افرادی قدرتمندتر از خودشان تعامل داشته و شانس گرفتن نتایج و منابع ارزشمند از چنین افرادی را داشته باشند. افراد زمانی که قدرت بیشتری برای توزیع نتایج ارزشمند دارند یا زمانی که منابع مطلوب کمیاب باشد به خودشیرینی پرداخته تا بتوانند اختیارات و قدرت خود را نزد دیگران به نمایش گذارند (دراری و زیدمن^۲، ۲۰۰۷).

استراتژی ها و تاکتیک های مدیریت برداشت

جونز و پیتمن^۳ در سال ۱۹۸۲ طبقه بندی گسترده ای را با هدف جمع آوری انواع مختلفی از رفتارهای مدیریت برداشت که توسط محققین قبلی شناسایی شده بود، انجام دادند. برای این کار، آنها پنج گروه بندی نظری از استراتژی های مدیریت برداشت را که افراد به طور معمول استفاده می کنند، شناسایی نمودند (بولینو و تورنلی، ۱۹۹۹) طبقه بندی آنها شامل پنج مولفه را برای مدیریت برداشت به نامهای ارتقاء خود^۴، خودشیرینی^۵، تظاهر به نمونه بودن^۶، تهدید و ارباب^۷ و تظاهر به ناتوانی^۸ (دو دسته اخیر در صورت بندی های جدید به عنوان دو مولفه دفاعی مدیریت برداشت معرفی شده اند) معرفی نموده اند (گرت و مایر^۹، ۲۰۰۹). در ارتقاء خود فرد تلاش می کند تا با نشان دادن و سخن گفتن درباره تحصیلات، توانایی ها و نقاط قوت خود تصویری که دیگران از وی دارند را ارتقاء بخشیده و نشان دهد فردی ارزشمند است. در خود شیرینی به عنوان دومین مولفه از مولفه های مدیریت برداشت تمرکز اصلی در تلاش های فرد به ارائه تصویری از خود به عنوان فردی مهربان، دوستدار دیگران و دوست داشتنی بودن متمرکز است (پروس^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۱). در مقابل در تظاهر به نمونه بودن فرد تلاش می کند تا نشان دهد که فردی متمایز و متفاوت از دیگران است. در تهدید و ارباب به عنوان چهارمین مولفه، فرد به رفتارهایی نظیر تهدید و زورگویی روی می آورد تا به اجبار به دیگران نشان دهد هر کاری اراده کند و بخواهد می تواند از دیگران بخواهد تا انجام دهند. بالاخره در آخرین مولفه یعنی در تظاهر به ناتوانی فرد با ارائه این تصویر از خود که وی فردی است که نیاز به کمک و مساعدت دیگران دارد و در صورت عدم کمک به وی با مشکلات متعددی مواجه خواهد شد سعی می کند تا دیگران را با خود همراه نموده و در معرض توجه و حمایت آن ها قرار گیرد (بولینو و همکاران ۲۰۱۴). توجه به محتوای هر یک از این مولفه ها نشان می دهد که به ظاهر انگیزه های زیربنایی متفاوتی برای هر یک از تاکتیک های پنج گانه مدیریت برداشت وجود دارد. اما از نگاه نظریه پردازان مطرح در حوزه مدیریت برداشت، تمامی این راهبردها دارای زیربنای انگیزشی موسوم به تمایل به کنترل برداشت و تصویری که دیگران از انسان دارند و یا کسب خواهند کرد، هستند. بنابراین در حالتی جامع از نظر محتوایی، تاکتیک های مدیریت برداشت را می توان مبتنی بر نیاز به کنترل محیط پیرامون

¹- Bolino

²- Drory, A., Zaidman

³- Jones & Pittman

⁴- Self Promotion

⁵- Ingratiation

⁶- Exemplification

⁷- Intimidation

⁸- Supplication

⁹- Grant & Mayer

¹⁰-Proost

نگریست. از نظر عوامل مرتبط با مدیریت برداشت و تاکتیک های تحت پوشش این پدیده مطالعات نشان می دهند که مجموعه عوامل فردی، موقعیتی و سازمانی تعیین می کنند که افراد در موقعیت های مختلف از چه تاکتیک و با چه شدتی استفاده خواهند کرد. مهمترین عوامل همبسته فردی شناسایی شده برای تاکتیک های مدیریت برداشت نظارت بر خود، تمایلات ماکیاولیستی، جلب اعتماد دیگران، برون گرایی و خوش بینی و مهمترین عوامل زمینه ای و سازمانی مرتبط با تاکتیک های مدیریت برداشت در محیط های کار، فرهنگ سازمانی (مانند فرهنگ های سازمانی مبتنی بر چالش قدرت)، فرصت های محدود اقتصادی و سیاسی برای برخی گروه های جمعی شناختی (مانند اقلیت های خاص در سازمان ها)، موقعیت شغلی پایین در سازمان، روابط مبتنی بر قدرت رسمی در افرادی محدود در سازمان معرفی شده اند (نایار و رجا^۱، ۲۰۱۲).

پیشینه تحقیقات

بررسی ها نشان داد که پژوهش های اندکی در رابطه با رهبری زهر آگین و بحث مدیریت برداشت انجام شده است که در اینجا به آن ها اشاره می کنیم. سینگ^۲ و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان زهر آگین بودن درک شده در رهبران: از طریق نگاه جمعیت شناسی به زیردستان یکی از شرکت های فناوری اطلاعات در هندوستان با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۱۵۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که تفاوت معناداری در زهر آگین بودن رهبران در سطح جنس و سطح تحصیلات زیردستان وجود داشت و هیچ تفاوت آماری بر اساس سن زیردستان وجود نداشت. همچنین نتایج نشان داد که زهر آگین درک شده تنها با جنسیت و تحصیلات؛ دوباره سن همبستگی رابطه معنی داری نداشت و ابعاد درک شده زهر آگین با عوامل جمعیت شناختی، جنسیت را به عنوان مهمترین عامل تعیین کننده در رهبران دانست. یواش (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان تفاوت های متقابل در درک رهبری سمی که در ترکیه و با روش توصیفی از نوع پیمایشی و با نمونه آماری ۲۰۴ نفر انجام داد به این نتیجه رسید که رهبری زهر آگین باعث ایجاد (کاهش کارآیی پرسنل و ناسازگاری، تأثیر روابط هزینه-سود بر سازمانها بالا رفتن نرخ غیبت و افزایش انتقال پرسنل و عملکرد ضعیف و تفکر گروهی شد. گالوز^۳ و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان خشونت نامطلوب: بررسی چند جانبه از تاثیر رهبری تعهد سازمانی در واحدهای نظامی و خدمات نظامی ایالات متحده که با روش توصیفی از نوع همبستگی با نمونه آماری ۱۱۳ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رفتار رهبری زهر آگین با منفعت واحد رابطه منفی داشت این گرایش واحد، میان رهبری زهر آگین و رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه میانجی می کرد. برخلاف انتظارات، انطباق رهبری تعهد سازمانی بود هیچ یک از اثرات رفتار رهبری سمی را تعدیل نکرد. جین (۲۰۱۲) در پژوهشی در خصوص نقش تعدیل کننده مدیریت برداشت در رابطه بین هوش هیجانی و رفتارهای مدنی-سازمانی در نمونه ای متشکل از ۲۵۰ کارکنان یک مجموعه صنعتی موتوسازی، نشان داده که بین مدیریت برداشت در قالب کلی (نه در سطح خرده مقیاسها) با جوانمردی رابطه منفی و معنادار و در مقابل بین مدیریت برداشت با فضایل شهروندی، ابتکار شخصی و متابعت تعمیم یافته رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. بخشی دیگر از نتایج این پژوهش نشان می دهد که مدیریت برداشت به صورت معناداری قادر به پیش بینی رفتارهای مدنی-سازمانی کلی بود. ون دریل در پژوهش خود به بررسی، توسعه و

^۱- Nayyar, S., & Raja

^۲- Singh

^۳- Gallus

سنجش کمی هوش فرهنگی به عنوان یک ساختار حیاتی، در سطح سازمانی پرداخته اند. آنها معتقدند که هوش فرهنگی سازمانی رابطه مثبتی با اثربخشی سازمانی و عملکرد سازمانی دارد (ون دریل^۱، ۲۰۰۸). دراری و زیدمن در سال ۲۰۰۷ پژوهشی را با عنوان "رفتار مدیریت برداشت: تاثیر آن بر سیستم سازمانی"، در ۱۱ سازمان ۱۲ سازمان وابسته ارتش انجام دادند. هدف محققان از انجام این تحقیق مقایسه الگوهای مدیریت برداشت در دو سیستم سازمانی ارگانیک و مکانیک بود. محققان بعد از انجام این پژوهش به این نتیجه رسیدند که کارمندان در ساختارهای مکانیکی تاکتیک های مدیریت برداشت را بیشتر به کار می گیرند و تلاش آنها بیشتر به سمت مافوق خود هدایت شده تا همکاران و اغلب از استراتژی های خودشیرینی استفاده می کردند. از طرف دیگر کارکنان در ساختارهای ارگانیک تاکتیک های مدیریت برداشت را در دامنه کمتری به کار می برند و به طور برابر رفتارهایشان به سمت مافوق و همکارانشان هدایت می شود. برجسته ترین استراتژی آنها ابتکار و آشناسازی بود (دراری و زیدمن^۲، ۲۰۰۷).

صادقی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان ارائه الگوی ارزیابی مدیریت برداشت در سازمان های فرهنگی با رویکرد آمیخته اکتشافی مورد مطالعه: اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان اصفهان که با روش آمیخته و نمونه آماری ۲۳۸ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که در بخش کیفی عوامل فردی مرتبط با نیازهای کارکنان، عوامل فردی مرتبط با مدیر، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل تعدیل گر، روش ها و تاکتیک ها و پیامدها را شناسایی کردند و نتایج بخش کمی که اثرات تعدیل گر و عوامل سازمانی بر پیامدهای مدیریت برداشت معنا دار نبوده و بقیه عوامل بر تاکتیک ها و روش ها معنا دار بوده اند.

فیضی (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان تأثیر وزنی تاکتیک های مدیریت برداشت بر نفوذ سازمانی و مهارت های سیاسی (مورد مطالعه: واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان اردبیل) با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۲۳۵ نفر از کارکنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه های مدیریت برداشت با نفوذ سازمانی و مهارت سیاسی رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت. همچنین بعد خود ترویجی بیشترین اثر وزنی را بر روی نفوذ سازمانی داشته و هر یک از مؤلفه های مدیریت برداشت با ضرایب متفاوت بر روی مهارت سیاسی تاثیر گذار بودند. میرزایی فتح آبادی و گنجی (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان رابطه ی رهبری زهراگین مدیران با سکوت سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهر خرم آباد که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۲۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین رهبری زهراگین مدیران با سکوت سازمانی مدارس ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه منفی و معنادار وجود داشت. میرزایی فتح آبادی و فرح بخش (۱۳۹۶) در تحقیقی با عنوان رابطه ی رهبری زهراگین مدیران با فرهنگ سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان خرم آباد با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۱۵ نفر از کارکنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین رهبری زهراگین مدیران با فرهنگ سازمانی مدارس ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه منفی و معنادار وجود داشت. ناظمی و فیضی (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان بررسی نقش رهبری زهراگین در رفتارهای انحرافی کارکنان (مطالعه موردی: سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اردبیل) که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۱۵ نفر از کارکنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین رهبری زهراگین و رفتارهای انحرافی رابطه مستقیم وجود دارد؛ یعنی با افزایش عوامل رهبری زهراگین، رفتارهای انحرافی نیز در محیط کار افزایش می یابد و

¹ - Van Driel

² - Drory & Zaidman

بالعکس. راجی زاده و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان رابطه بین مدیریت برداشت و تعالی سازمانی در بین کارکنان شعب بانک سپه شهرستان کرمان که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۱۲ نفر از کارکنان انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین مولفه های خود ارتقائی، خود شیرینی و ارباب با تعالی سازمانی رابطه مثبت و بین مولفه های تظاهر کردن و التماس و درخواست با تعالی سازمانی رابطه منفی وجود داشت.

فرضیه اصلی

بین رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیات فرعی

۱- بین ابعاد رهبری زهر آگین (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی) با ابعاد مدیریت برداشت (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) ارتباط معنادار وجود دارد.

۲- رهبری زهر آگین در قالب مدل معادلات ساختاری بر مدیریت برداشت در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) تاثیر می گذارد.

روش شناسی پژوهش:

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی (مدل سازی معادله ساختاری) می باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) به تعداد ۵۵۰ نفر می باشد که با احتساب حجم نمونه از فرمول کوکران، ۲۴۲ نفر برآورد شده است. در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. و پرسش نامه ها به ترتیب جدول زیر توزیع و جمع آوری شد. جهت گردآوری داده ها در این تحقیق از برای سنجش از پرسشنامه ۲۵ سؤالی استاندارد مدیریت برداشت بولینو و ترنلی (۱۹۹۹) که مبتنی بر ابعاد (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) می باشد، استفاده شد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه ای لیکرت (همیشه = ۵ تا هرگز = ۱) بود و از پرسشنامه استاندارد رهبری زهر آگین اشمیت (۲۰۰۸)، این پرسش نامه شامل ۳۰ سوال می باشد که مبتنی بر ابعاد (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی بودن، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلب) می باشد، استفاده شد. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه ای لیکرت (خیلی زیاد = ۵ تا خیلی کم = ۱) بود.

یافته های پژوهش:

فرضیه اصلی

بین رهبری زهر آگین با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) رابطه معنادار وجود دارد. در این خصوص محقق با استفاده ضریب همبستگی به فرضیه تحقیق پرداخت که نتایج آن در جدول زیر قابل مشاهده است

جدول شماره ۲: نتایج آزمون همبستگی

رهبری زهر آگین	
ضریب همبستگی	۰/۷۹۶
پیرسون	
مدیریت برداشت	
مقدار معناداری	۰/۰۰۰

$$p < 0/05$$

با توجه به خروجی نرم افزار اس پی اس مقدار معناداری به منظور بررسی رهبری زهرآگین با مدیریت برداشت کمتر از ۰/۰۵ می باشد. لذا رهبری زهرآگین با مدیریت برداشت رابطه داشته و میزان رابطه برابر ۰/۷۹۶ می باشد. با توجه به این که ضریب همبستگی مثبت است می توان نتیجه گرفت هر چه از میزان رهبری زهرآگین در سازمان افزوده شود میزان استفاده از تکنیک های مدیریت برداشت افزایش می یابد لذا فرضیه تحقیق تایید می گردد.

فرضیات فرعی

۱- بین ابعاد رهبری زهرآگین (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی) با ابعاد مدیریت برداشت (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) ارتباط معنا دار وجود دارد.

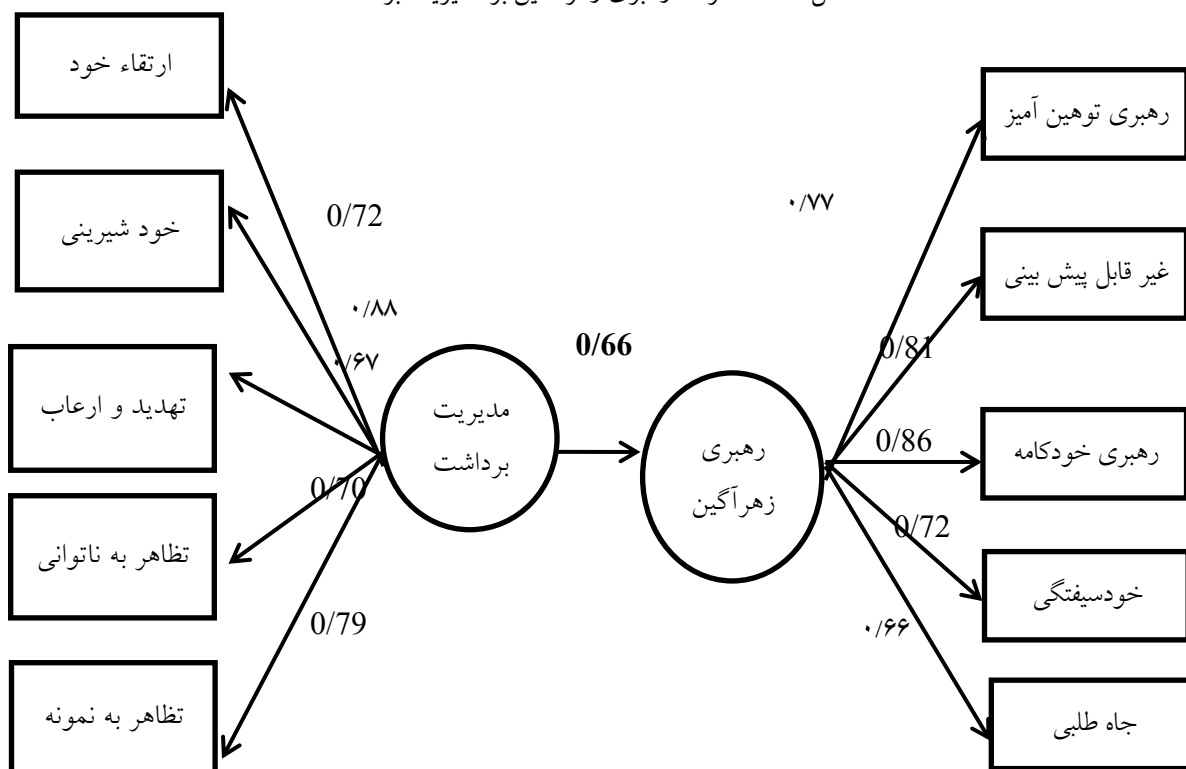
جدول شماره ۳: نتایج آزمون همبستگی

ردیف	متغیرهای پژوهش	تعداد	ارتقاء خود	خود شیرینی	تهدید و ارباب	تظاهر به ناتوانی	تظاهر به نمونه
۱	رهبری توهین آمیز	۲۴۲	۰/۴۸۳	۰/۴۰۵	۰/۵۷۸	۰/۶۶۸	۰/۷۹۵
۲	غیر قابل پیش بینی	۲۴۲	۰/۵۹۸	۰/۶۶۶	۰/۵۰۹	۰/۶۵۸	۰/۶۸۵
۳	رهبری خودکامه	۲۴۲	۰/۴۵۵	۰/۵۷۵	۰/۵۲۶	۰/۵۸۹	۰/۷۲۳
۴	خودشیفتگی	۲۴۲	۰/۶۲۵	۰/۴۸۷	۰/۵۲۸	۰/۴۵۸	۰/۵۹۸
۵	جاه طلبی	۲۴۲	۰/۵۲۲	۰/۴۱۱	۰/۵۱۳	۰/۲۳۳	۰/۶۶۶

با توجه به خروجی نرم افزار اس پی اس مقدار معناداری به منظور بررسی رابطه ابعاد رهبری زهرآگین با ابعاد مدیریت برداشت کمتر از ۰/۰۵ می باشد. لذا ابعاد رهبری زهرآگین با ابعاد مدیریت برداشت رابطه داشته و با توجه به این که ضرایب همبستگی مثبت است. رابطه معنادار مثبت وجود دارد. لذا فرضیه تحقیق تایید می گردد.

۲- رهبری زهرآگین در قالب مدل معادلات ساختاری بر مدیریت برداشت در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) تاثیر می گذارد. به منظور بررسی اثرات رهبری زهرآگین بر مدیریت برداشت از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده گردید نتایج مدل خروجی بر اساس نرم افزار در شکل ۲ نشان داده شده است.

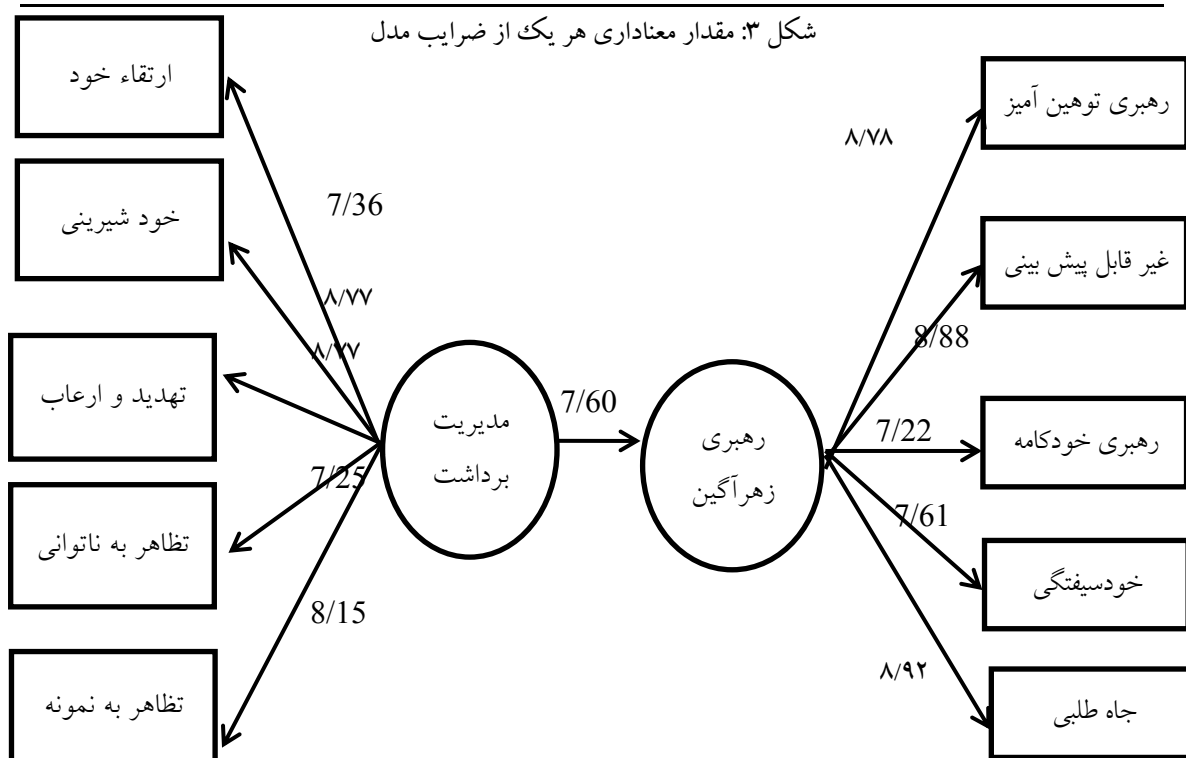
شکل ۲: مدل اثرات رهبری زهر آگین بر مدیریت برداشت



با توجه به مدل استخراج شده، سؤال اصلی این تحقیق این است که آیا مدل مذکور مدلی معنایی است یا خیر؟ بدین منظور شاخص‌های مناسب بودن بر ارزش مدل را بررسی می‌کنیم. شاخص‌های مناسب بودن بر ارزش مدل به شرح زیر است:

نام شاخص	مقدار استاندارد	مقدار حاصل شده	جمع بندی
شاخص GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	بر ارزش مدل مناسب است
شاخص AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۵	بر ارزش مدل مناسب است
شاخص CFI	بالاتر از ۰/۹	۱/۰۰	بر ارزش مدل مناسب است
شاخص NFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۹	بر ارزش مدل مناسب است
شاخص RMSEA	کمتر از ۰/۰۶	۰/۰۰۲	بر ارزش مدل مناسب است
شاخص P-VALUE	بیشتر از ۰/۰۵	۱/۰۲۶	بر ارزش مدل مناسب است
X ² /DF	کمتر از ۳	۱/۳۳۳	بر ارزش مدل مناسب است

با توجه به شاخص‌های به ارزش مدل کلیه شاخص‌ها مناسب بوده و می‌توان گفت میزان تاثیرگذاری رهبری زهر آگین بر مدیریت برداشت به شرح زیر است: رهبری زهر آگین = ۰/۶۶ = مدیریت برداشت
 با توجه به این مسئله در ادامه باید مقدار معناداری مورد توجه قرار گیرد. برای این منظور شاخص T-Value مورد استفاده قرار می‌گیرند مقدار شاخص T-Value باید بالاتر از ۱/۹۶ باشد تا کلیه شاخص‌ها معنادار باشد که در زیر این مسئله در خروجی نرم افزار لیزری نشان داده شده است.



با توجه به مقادیر T-Value موجود در مدل کلیه، کلیه مقادیر بالاتر از $1/96$ بوده لذا کلیه ضرایب حاصل در مدل تأیید می گردد. لذا می توان مدل مفهومی بالا را به عنوان مدل اصلی در اثرگذار رهبری زهرآگین بر مدیریت برداشت در نظر گرفت.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش که با هدف بررسی رابطه بین رهبری زهرآگین با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) اجرا شد، شواهدی از نقش رهبری زهرآگین در مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) به دست آمد فرضیه اصلی پژوهش مبتنی بر اینکه بین رهبری زهرآگین با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) رابطه وجود دارد مورد تأیید قرار گرفت. این یافته از پژوهش حاضر با پژوهش های صادقی و همکاران (۱۳۹۶) مبنی بر اینکه عوامل فردی مرتبط با نیازهای کارکنان، عوامل فردی مرتبط با مدیر، عوامل سازمانی، عوامل فرهنگی، عوامل تعدیل گر، روش ها و تاکتیک ها و پیامدها را شناسایی کردند و این که اثرات تعدیل گر و عوامل سازمانی بر پیامدهای مدیریت برداشت معنا دار نبوده و بقیه عوامل بر تاکتیک ها و روش ها معنا دار بوده اند و همچنین تحقیق میرزایی فتح آبادی و فرح بخش (۱۳۹۶) مبنی بر این که بین رهبری زهرآگین مدیران با فرهنگ سازمانی مدارس ابتدایی شهرستان خرم آباد رابطه منفی و معنادار وجود داشت و ناظمی و فیضی (۱۳۹۳) مبنی بر این که بین رهبری زهرآگین و رفتارهای انحرافی رابطه مستقیم وجود دارد؛ یعنی با افزایش عوامل رهبری زهرآگین، رفتارهای انحرافی نیز در محیط کار افزایش می یابد و بالعکس و همچنین با تحقیقات سینگ و همکاران (۲۰۱۷) مبنی بر این که تفاوت معناداری در زهر آگین بودن رهبران در سطح جنس و سطح تحصیلات زیردستان وجود داشت و هیچ

تفاوت آماری بر اساس سن زیردستان وجود نداشت. و یواش (۲۰۱۶) مبنی بر این که رهبری زهر آگین با عث ایجاد (کاهش کارایی پرسنل و ناسازگاری، تأثیر روابط هزینه-سود بر سازمانها بالا رفتن نرخ غیبت و افزایش انتقال پرسنلو عملکرد ضعیف و تفکر گروهی) شد و گالوز^۱ و همکاران (۲۰۱۴) مبنی بر این که رفتار رهبری زهر آگین با منفعت واحد و رابطه منفی ارتباط داشت این گرایش واحد، میان رهبری زهر آگین و رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه میانجی می کرد. برخلاف انتظارات، انطباق رهبری تعهد سازمانی بود هیچ یک از اثرات رفتار رهبری سمی را تعدیل نکرد همسویی غیر مستقیم دارد و در تبیین این یافته می توان این چنین بیان داشت که رهبری که دارای سبک رهبری زهر آگین است، به نوعی رفتاری غیر کارآمد و مخرب از خود نشان می دهد. بنابراین، پیشنهاد می شود که با استفاده از پوشش گسترده حساب دهی و ارزیابی در واحدهای مختلف سازمان فرهنگی همراه با نظام بازخورد مناسب سازمان، سازوکارهایی اساسی برای مقابله با این رهبری در محیط کار به وجود آید. فقدان نظارت مؤثر و یا سازوکار ارزیابی در سازمان های فرهنگی و وجود زیردستانی که در مقابل هر رفتار رهبر ساکت می مانند، کمک می کند تا رهبران زهر آگین در سازمان رشد نمایند. هنگامی که ساختارهای سازمانی در ایجاد یک پادزهر برای مسمومیت نظام مند رهبر نامناسب باشند، سازوکارهای مقابله شخصی افراد با این رهبران کاری از پیش نمی برد و رهبران در مقابل آنها تسلیم نمی شوند. البته افشاگری افراد در این زمینه مهم است، اما کافی نیست؛ زیرا اگر آنها به درستی محافظت و پشتیبانی نشده باشند، می توانند عامل ایجاد شایعه پراکنی شوند. این درست است که همه زیردستان لزوماً قادر به ارزیابی رهبران خود نیستند، ولی می توان آنها را نسبت به شناسایی سبک های رهبری ناکارآمد و کارآمد آگاه ساخت. این خود باعث می شود که بدانند در مقابل رهبر خود باید چه رفتاری را انجام دهند که باعث کاهش استراتژیهای نامناسب از سوی کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) شود.

فرضیه اول پژوهش مبنی بر اینکه بین ابعاد رهبری زهر آگین (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی) با ابعاد مدیریت برداشت (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان ارتباط معنا دار وجود دارد. مورد تأیید قرار گرفت در این زمینه تحقیقی که به صورت مستقیم با یافته ها این فرضیه این تحقیق همسویی داشته باشد توسط محققین یافت نشد. در این پژوهش مولفه های رهبری زهر آگین از قبیل (رهبری توهین آمیز، غیر قابل پیش بینی، رهبری خودکامه، خودشیفتگی و جاه طلبی) باعث ایجاد استراتژیهای نامناسب از سوی کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) از جمله (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) شود.

همانگونه که مشخص است رهبری توهین آمیز در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان)، خودترویجی هدفدار (با افتخار صحبت کردن در مورد تجربه یا تحصیلات خود، آگاه کردن دیگران از استعدادها و شایست یهای خود، آگاه کردن دیگران از ارزش خود برای سازمان و آگاه کردن دیگران از دستاوردها و موفقیت های خود) و خودشیرینی ماهرانه (تعریف همکاران خود و جلب نظر آنان، علاقه نشان دادن به زندگی شخصی همکاران و مهربان جلوه دادن خود، ستایش موفقیت های همکاران و دوستانه نفع شخصی همکاران را پیگیری کردن) و تهدید و

¹ - Gallus

ارباب (تهدید کردن کارکنان با استفاده از قدرتی که در دست دارند) و تظاهر به ناتوانی (تظاهر به ناتوانی در انجام اموری که در سازمان مشخص شده) می تواند بسیار مؤثر باشد

غیر قابل پیش بینی بودن علاوه بر شاخصهای خودترویجی که در بالا ذکر شد، منحصر بفردی و نمونه جلوه دادن خود با شاخص هایی چون (ماندن و تلاش واقعی در محل کار تا دیر وقت، پرکاری حتی در فصل کم کاری، آمدن زودهنگام به سر کار و آمدن به اداره در شب و یا در تعطیلات آخر هفته جهت انجام دقیق کارها و حرکت مطابق با برنامه زمانی فعالیتها) می تواند کمک کننده باشد هوشیاری اجتماعی با استمداد از دیگران (شروع آگاهانه کاری به کمک دیگران نیاز داشته باشد، تلاش برای به دست آوردن حمایت و همدردی دیگران در بعضی از امورات با مستحق جلوه دادن خود و تظاهر به ندانستن تا از دیگران حمایتی لازم جلب شود) تقویت می گردد و در بروز صداقت آشکار توجه به شاخص های منحصر بفردی یا نمونه جلوه دادن خود و استمداد ضروری می باشد.

سبک مدیریتی خودکامه به مدیران اجازه می دهد که به تنهایی و بدون دانستن نظر سایر کارمندان تصمیمات مهم شرکت را اتخاذ کنند. در این سبک مدیریتی، مدیر به ندرت از ورودی و اطلاعات سایر افراد استفاده می کند و معمولاً بر روی سایر کارمندان قدرت نفوذ بالایی دارد. علاوه بر این، احتمال تحمیل عقاید و تصمیمات مدیر بر سایر اعضا وجود دارد و معمولاً امکان به چالش کشیدن تصمیمات مدیر و بازخواست وی فراهم نمی شود. این نوع سبک مدیریتی بیش تر برای محیط هایی مناسب است که افراد بنا به شرایط باید هر چه سریع تر تصمیم نهایی را برای کارهای روزمره اتخاذ کنند. این سبک مدیریتی بیش تر برای کارکنانی مفید و موثر خواهد بود که به نظارت دقیق برای انجام کارهایشان نیاز دارند. اما کارمندان خلاق و خودجوش معمولاً در این فضای کاری نمی توانند رشد کنند و استعدادهای خود را شکوفا کنند. در این سبک مدیریتی، مدیران معمولاً با ایجاد اعتماد در کارمندان نسبت به توانایی های مدیر در اتخاذ تصمیم صحیح و مناسب، شرکت و سازمان خود را مدیریت می کنند و همین امر سبب می شود که استراتژی های مدیریت برداشت که شامل (۱) خودارتقای: به موجب این تکنیک فرد به توانایی ها یا دستاوردهای خود اشاره وافر داشته و سعی بر ارائه خود به عنوان یک فرد صالح و شایسته دارد. مهم نشان دادن خود و بهبود تصویر خود در نظر دیگران، مدیریت ظاهر و به شیوه مطلوب خود را آراستن و تعریف از خصوصیات خود؛ در این حوزه قرار می گیرند (۲) خودشیرینی: در این حالت افراد از چاپلوسی و تملق به منظور دستیابی به یک موقعیت یا ویژگی مطلوب استفاده می کنند. طرفداری کردن به منظور جلب موافقت دیگران و تواضع و فروتنی از دیگر تکنیک هایی است که در این حوزه مورد استفاده قرار می گیرند (۳) تظاهر کردن: به موجب این تکنیک افراد از فداکاری و اغراق در شرح وظایف خود استفاده کرده و بیشتر سعی دارند از خود گذشتگی خود را به دیگران نشان دهند (۴) ارباب: بر اساس آن افراد قدرت خود را برای مجازات کردن نشان میدهند تا به عنوان فردی قدرتمند توسط دیگران شناخته شوند (۵) تظاهر به ناتوانی: در این تکنیک فرد ضعف و کاستی های خود را تبلیغ می کند تا ویژگی محتاج بودن را القاء کند را تحت تاثیر قرار دهد. افراد خودشیفتگی و جاه طلبی در سازمان شخصیت بسیار گنده دماغ، طلبکار، پر مدعا، جاه طلب و پرفیس و افاده است. همچنین، پرخاش جویی و تجاوز به حقوق دیگران را حق خود می داند. چنین فردی نسبت به احساسات، نظرات و نیازهای دیگران بی تفاوت بوده اما همیشه توقع دارد که در اولویت اول توجه از سوی دگر کارکنان باشد. این افراد دیگران را به چشم ابزاری برای رسیدن به اهداف خود می بیند و همیشه توقع دارد که دیگران از او اطاعت کنند. شخصیت برتری طلب توقع زیادی از خود دارد و زمانی که این

توقعات بیش از توانش باشد و به شکست منجر شود، وی شدیداً آشفته و دلزده می‌شود. کمال‌طلبی در این تیپ شخصیتی عمدتاً یا از آنها انسان‌هایی حریص و طماع می‌سازد یا به‌طور کل فرد را در زندگی اش فلج می‌کند تا جایی که فرد از ترس ناتوان بودن در کسب موفقیت در کارها ترجیح می‌دهد اصلاً کاری انجام ندهد. شخصیت برتری طلب درون خود دچار جنگ و کشمکش، ترس و اضطراب فراوانی است که تا زمانی که با آنها صادقانه مواجه نشود و آنها را نپذیرد از قدرتشان کاسته نمی‌شود؛ طبق آنچه که در مقالات پیشین مطرح کردیم، تمامی این حالات مواردی هستند که فرد را دچار افسردگی می‌کنند. شخصیت‌های برتری طلب غالباً عناد و درگیری درون خود را به دیگران منتقل می‌کنند و این قضیه موجب بروز حالات خشم از دیگران، تحقیر دیگران، انتقادهای تند از دیگران، توقع‌های عصبی و افراطی از آنها و... می‌شود و این امر سبب می‌شود که استراتژی‌های نامناسب از سوی کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) از جمله (ارتقاء خود، خود شیرینی، تظاهر به نمونه بودن، تهدید و ارباب و تظاهر به ناتوانی) شود.

فرضیه دوم پژوهش مبنی بر اینکه رهبری زهر آگین در قالب مدل معادلات ساختاری بر مدیریت برداشت در بین کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) تأثیری گذارد. مورد تأیید قرار گرفت. از این رو در درجه اول لازم است پژوهشگران علاقه مند در آینده علاوه بر بررسی نهایی الگوی مطرح شده در این پژوهش در سازمان‌های دیگر و متغیرهای متعدد دیگری نیز می‌تواند در رابطه با رهبری زهر آگین به کار روند متغیرهای رفتاری دیگری را نیز، به عنوان متغیر پیامد و واسطه‌ای در این مدل مورد بررسی قرار دهند. باور دیگری که به نظر پژوهشگران پژوهش، ارزش پیگیری را دارد این است که با توجه به جدید بودن موضوع رهبری زهر آگین در ایران، به نظر میرسد لازم است در سازمان‌ها و شهرهای دیگری تحقیقات متعدد و در حجم بزرگتری مورد پژوهش قرار گیرد و نتایج تحقیقات متعدد با هم مقایسه گردد تا بتوان به دانش وسیع‌تر و عملی‌تری در جهت بهبود رفتار نامناسب رهبران زهر آگین سازمان‌ها، دست یافت. پژوهشگران و نظریه پردازان علاقه مند باید در تعمیم و تفسیر نتایج حاصل از این پژوهش به این محدودیت‌ها، امکان بررسی روابط در مدل معادلات ساختاری به دلیل ناکافی بودن حجم نمونه در جهت گروه بندی نمودن داده‌های رهبری زهر آگین (به این دلیل که سطح تحلیل رهبری زهر آگین گروه می‌باشد)، میسر نبود، همچنین روابط متغیرها که تغییراتی هستند (و نه علت و معلولی) و نیز نبودن پژوهشی در زمینه رهبری زهر آگین در ایران توجه لازم را داشته باشند. بدون تردید توجه به صفات و ویژگی‌های رهبران زهر آگین و اعمال دقت لازم در هنگام گزینش افراد برای مناصب رهبری، از میزان بروز رهبران زهر آگین در سازمان‌ها کاسته و فضای آرام و ناشی از فشار و استرس شغلی را برای کارکنان فراهم می‌آورد. از این رو همانطور که پیش از این گفته شد زمانیکه افراد تحت شرایط استرس‌زای محیط باشند، منجر شده در جهت کاهش میزان استرس وارد بر خود دست به تاکتیک‌های نادرست مدیریت برداشت بزنند، لذا با ایجاد فضای آرام و به دور از استرس می‌توان مانع از بروز ضرر و زیان احتمالی سکوت سازمانی نیز بشوند و همین امر سبب کارایی، اثربخشی و بهره‌وری در کارکنان دانشگاه آزاد واحد اصفهان (خوراسگان) می‌شود.

منابع

- برومند، زهرا. ثقفی، فاطمه. (۱۳۹۱). بررسی و مقایسه رفتار مدیریت برداشت در دو سیستم مکانیکی و ارگانیکی. فصلنامه کسب و کار، شماره ۱۶، ص ۳۱-۴۷.
- راجی زاده، اعظم. پورشهسواری، فرشته. پورشهسواری، فاطمه. (۱۳۹۳). رابطه بین مدیریت برداشت و تعالی سازمانی در بین کارکنان شعب بانک سپه شهرستان کرمان. کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی. ترکیه ۲۰۱۵.
- صادقی، مهرداد. اعتباریان، اکبر. ابراهیم زاده، رضا. (۱۳۹۶). ارائه الگوی ارسایی مدیریت برداشت در سازمان های فرهنگی با رویکرد آمیخته اکتشافی مورد مطالعه: اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان اصفهان. فصلنامه علمی - پژوهشی مذویت ساسمان های دولتی، دروه ۶، شماره ۱، ص ۳۵-۵۰.
- فیضی، محمد. (۱۳۹۶). تأثیر وزنی تاکتیکهای مدیریت برداشت بر نفوذ سازمانی و مهارتهای سیاسی (مورد مطالعه: واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان اردبیل). فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هشتم، شماره ۳، ص ۲۷۵-۲۹۲.
- قلی پور، آ (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمان (رفتار فرد)، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت). مهداد، ع (۱۳۸۹). روانشناسی صنعتی و سازمانی / تألیف و ترجمه علی مهداد. تهران، جنگل.
- میرزایی فتح آبادی، سعیده. گنجی، فرحناز. (۱۳۹۶). رابطه ی رهبری زهراگین مدیران با سکوت سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهر خرم آباد. سومین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی.
- میرزایی فتح آبادی، سعیده. فرح بخش، سعید. (۱۳۹۶). رابطه ی رهبری زهراگین مدیران با فرهنگ سازمانی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان خرم آباد. سومین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی ایران.
- ناظمی، غلامرضا. فیضی، محمد. (۱۳۹۳). بررسی نقش رهبری زهراگین در رفتارهای انحرافی کارکنان (مطالعه موردی: سازمان نظام مهندسی ساختمان استان اردبیل). پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی، دانشکده علوم انسانی.
- نصر اصفهانی، ع. واعظ شهرستانی، ح. باقری ایرج، ا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه هوش فرهنگی با مدیریت برداشت در کارکنان دانشگاه اصفهان. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۴، ص ۱۳۸-۱۲۲.
- Achua, C. F. & Lussier, R. N. (2004). **Leadership: Theory, Application, Skill Development**. 2 nd Edition, Thomson South-Western.
- Antolic(2014) **Intolerable Cruelty: A Multilevel Examination of the Impact of Toxic Leadership on U.S.Military Units and Service Members**. American Psychological Association. *Military Psychology*. Vol. 25, No. 6, 588–601.
- Bargh, J. A., & Chartrand, T. L. (1999). **The unbearable automaticity of being**. *American Psychologist*, 54: 462–479.
- Brennan, A., Ferris, P., Paquet, S. & Kline, T. (2003). **The Use and Abuse of Power in Leadership**. University of Calgary. Prepared for the Canadian Forces Leadership Institute. Kingston, Ontario.
- Bolino, M. C. (1999). **Citizenship and impression management: good soldiers or good actors?** *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98.

- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1999). **Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy.** *Organizational Research Methods*, 2 (2), 187-206.
- Bolino, M., Klotz, A.C., & Daniels, D. (2014). **The impact of impression management over time.** *Journal of Managerial Psychology*, 29(3), 266-284.
- Bozionelos, nikos. (2004). **The big five of personality and work involvement.** *Journal of managerial psychology*, v.19, pp 69-81.
- Cox, B. D. (2010). **Differential functioning by high and low impression management groups on a big five applicant screening tool.** Unpublished Doctoral Dissertation, the Graduate Faculty of Auburn University.
- Drory, A., Zaidman, N. (2007). **“Impression management behavior: effects of the organizational system”**, *Journal of Managerial Psychology*, Vol 22, No. 3, pp. 290-308.
- Frunham, A. & Taylor, J. (2011). **The Dark Side of Behaviour at Work: Understanding and Avoiding Employees Leaving, Thieving and Deceiving.** Paul The Toxic Manager, Toowoomba, Queensland, P. Niehus.
- Gallus ,Jessica A. Walsh, Benjamin M. van Driel, Marinus. Melissa C. Gouge and Emily Antolic(2014) **Intolerable Cruelty: A Multilevel Examination of the Impact of Toxic Leadership on U.S. Military Units and Service Members.** *American Psychological Association. Military Psychology. Vol. 25, No. 6, 588–601.*
- Goleman, D. (2000). **Emotional Intelligence.** New York: Bantam Books.
- Grant, A. M., & Mayer, D. M. (2009). **Good soldiers and good actors: pro-social and impression anagement motives as interactive predictors of affiliative citizenship behaviors.** *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 900–912.
- Harris, Michael M, Lievence, Filip (2004). **Selecting Employees for Global Assignment: Can Assessment center Measur cultural Intelligence.**
- Jai, A. K. (2012). **Moderating effect of impression management on the relationship of emotional intelligence and organizational citizenship behavior.** *Institute of Behavioral and Applied Management.*
- Katrinli , Alew. Atabay ,Gulem . Gunay ,Gonca .Guneri , Burcu. (2009). **Exploring the antecedent of role of job dimation , individual characteristics and job involvement.** *Journal of nurs manage*, v.17, pp 66-73.
- Kellerman, B. (2004). **HBS Working Knowledge.** Interview with Senior Editor, Martha Lagace. September 27.
- Lambert ,E., Hogan ,N. , Griffin ,M.,(2009). **Being the good soldier : organizational citizenship behavior and commitment among correctional staff.** Available at :[http : //cjb.sagepub. com](http://cjb.sagepub.com).
- Lipman-Blumen, J. (2005). **The Allure of Toxic Leaders: Why We Follow Destructive Bosses and Corrupt Politicians – and How We Can Survive Them.** Oxford University Press.
- Nayyar, S., & Raja, N. T. (2012). **The impact of impression management behavior on organizational politics among male and female employees in organic and mechanistic organizational systems of Pakistan telecommunication sector.** *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(9),

914-924.

- Peterson, B. (2004). **Cultural Intelligence: A Guide to Working with People from Other Cultures.**
- Prado, William H., (2006), **The Relationship between Cultural Intelligence and Perceived Environmental Uncertainty**, PhD, University of Phoenix.
- Proost, K., Germeys, F., & Schreurs. (2010). **When does impression management work: The influence of temporal distance on interviewer evaluations.** Hub Research Papers 2011/30, Economics & Management. Pp. 29.
- Reed, G. E. (2008). **“Toxic Leadership”**. Military Review, July–August, 67–71.
- Wilson-Starks, K. Y. (2003). **Toxic leadership.** Transleadership, Inc.
- Robbins S. P., Judge T. A (2007). **Organizational behavior;** New Dehli: Prentice Hall of India.
- Rosenfeld, P., Giacalone, R.A. and Riordan, C.A. (2002). **Impression Management: Building and Enhancing Reputations at Work,** Thomson Learning, London.
- Singh, Nivedita . Dev, Santosh . Sengupta , Santoshi (2017). **Perceived toxicity in leaders: Through the demographic lens of subordinates.** Information Technology and Quantitative Management . Procedia Computer Science . 122 (2017) 114–121.
- Van Driel, M, (2008), **Cultural Intelligence as an Emergent Organizational Level Construct,** Florida Institute of Technology, 307.
- Westphal, J. D. (2010). **An impression management perspective on job design: The case of corporate directors.**Journal of Organizational Behaviors, 31(2-3), 319-327.
- Word, J. Park, SM (2009). **Working across the divide job involvement in the public and nonprofit sectors.** Review of Public Personnel Administration.29:103-133.
- Wilson-Starks, K. Y. (2003). Toxic leadership. Transleadership, Inc.
- Whicker, M. L. (1996). Toxic Leaders: when organizations go bad. Westport, Conn: Quorum Books, 11.
- Yavaş ,Adem (2016) **Sectoral differences in the perception of toxic leadership.** International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences 229 (2016) 267 – 276.
- Zeigler-Hill, V., Wallace, M. T., & Myers, E. M. (2012). **Racial differences in self-esteem revisited: The role of impression management in the Black self-esteem advantage.** Personality and Individual Difference, 56(6), 785-789.