

شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی در مجتمع مس سرچشمه

وحیده صلاحی پورا^۱، محمد ضیاالدینی^۲

چکیده

زمینه و هدف: با پیدایش علوم جدید، سبک های مدیریتی نیز تغییر کرده است. از جمله این سبک های مدیریتی، پیدایش سبک مدیریت ویتیرینی است که جای عملکرد واقعی بر نمایش عملکرد تمرکز دارد. هدف این پژوهش، شناسایی و رتبه بندی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی در مجتمع مس سرچشمه در سال ۱۴۰۰ می باشد.

روش بررسی: پژوهش حاضر با استفاده از مطالعات توصیفی- پیمایشی در نمونه آماری ۵۰ نفری از کارکنان مجتمع مس سرچشمه تا اشباع نظری انجام شد. برای شناسایی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی، از ادبیات تحقیق و پرسشنامه استفاده گردید. جهت تحلیل داده ها، از تکنیک دلفی فازی استفاده شد.

یافته ها: یافته ها نشان داد از عوامل شناسایی شده، ۷ عامل در دو دور، مورد تایید خبرگان قرار گرفت. همچنین، در رتبه بندی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویتیرینی، عامل عدم هوش استراتژیک، عامل عدم وجود نظام شایسته سالاری و عامل عدم وجود نظام ارزیابی عملکرد اثربخش در رتبه های اول تا سوم قرار گرفتند.

نتیجه گیری: سبک مدیریت ویتیرینی می تواند بر جنبه های مختلف کاری کارکنان سازمان جنبه منفی داشته باشد. برای کم رنگ شدن این سبک در محیط کار، لازم است بر تقویت هوش استراتژیک مدیران، رعایت نظام شایسته سالاری و اجرای نظام ارزیابی عملکرد اثربخش تمرکز کرد.

واژه های کلیدی: مدیریت، مدیریت ویتیرینی، مجتمع مس سرچشمه

۱ دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران

۲ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران (نویسنده مسئول: mz.ziaaddini@gmail.com)

مقدمه

مطالعه و بررسی تاریخچه تحول و توسعه جوامع صنعتی نشان می‌دهد که نیروی انسانی ماهر و پرورش یافته، در انتقال جامعه سنتی به جامعه صنعتی، تاثیر انکار ناپذیری داشته و این تأثیر به نحوی بوده است که محققان، نیروی انسانی را مهم ترین عامل توسعه سازمان ها و به تبع آن توسعه جوامع معرفی کرده اند (۱). با توجه به این رویکرد، یکی از مسائل مهمی که تمامی سازمان ها با آن روبرو هستند، بحث نحوه رهبری منابع انسانی است. سازمان های موفق سازمان هایی خواهند بود که مدیران آنها با توجه به شرایط محیطی و ویژگی های زیردستان، متناسب ترین سبک رهبری را به کار گیرند (۲). می توان اذعان کرد از مسائلی که مد نظر متخصصان و صاحب نظران است و موفقیت سازمان ها به آن بستگی دارد، سبک های مدیریتی رهبران و مدیران است (۳)، چرا که استفاده از سبک های مختلف رهبری می تواند بر جنبه های مختلف کاری و روحی کارکنان و در نتیجه سرنوشت سازمان موثر باشد. رهبران و مدیرانی که از سبکی مناسب مدیریتی استفاده می کنند، اساس و شالوده ای برای موفقیت سازمانی هستند که دسترسی به اهداف بالاتری را برای نظام سازمانی میسر می سازد. با وجود اهمیت بالای این عامل، برخی از سبک های مدیریتی، همچنان مورد غفلت قرار گرفته و توجه چندانی به آنها نشده است (۴).

یکی از این سبک های مدیریتی که در سازمان های ایرانی قابل مشاهده و درک است. سبک مدیریت ویتیرینی است. مدیران ویتیرینی کسانی هستند که عمدتاً از طریق رفتارهای نمایشی و ظاهری، اثرات مخرب و منفی و طولانی مدت بر روی افراد و در نهایت سازمان و جامعه وارد می کنند (۵). در این سبک، مدیریت به جای تمرکز بر عملکرد واقعی و بهره وری، بر نمایش عملکرد متمرکز است. به عبارتی شاخص های ظاهری و در معرض دید عملکردی، از سوی مدیر به شدت مورد توجه قرار می گیرد و شاخص های واقعی عملکرد مورد غفلت واقع شده و رها می شود. این نوع مدیران صرفاً به تزئین ویتیرین عملکرد خود مشغول می شوند، در حالی که در درون سازمان، کارکنان و مشتریان اثری از بهبود مشاهده نمی کنند و چه بسا به دلیل رهاشدگی سیستم، معضلاتی از جمله آمار سازی، چاپلوسی و ثناگویی، متملق پروری، فساد اداری، باندبازی، و... به وقوع پیوسته و مسیر سازمان را به سوی قهقرا می کشاند. این سبک عملکردی یکی از اصلی ترین حربه های برخی مدیران و حتی کارکنان برای آنکه خود را فردی لایق و شایسته نشان دهند است، چراکه هم بیشتر در چشم مردم بوده، مضافاً اینکه این پروژه های نمایشی و ظاهری به کار علمی و تخصصی خاصی نیاز نداشته، فرد می تواند بدون بهره مندی از گروه های مشاوره تخصصی، به چنین اعمالی اقدام کند (۶). اینگونه افراد جهت رسیدن به اهداف شخصی خود با استفاده از استراتژی ها و حربه های خاص دست به اعمال نمایشی و روبنایی می زنند که پیامدهای زیانبار و مخربی را برای سازمان و دیگر کارکنان در پی دارد (۵).

بسیاری از افراد چنین می پندارند که عملکرد ویتیرینی اثرات منفی در سازمان دارد. اما می توان احتمال داد که چنین پنداشتی درست نباشد. عملکرد ویتیرینی برای یک سازمان می تواند سازنده یا ویرانگر باشد. میزان عملکرد ویتیرینی می تواند بسیار زیاد یا اندک باشد. سطح مطلوب، آن است که عملکرد ویتیرینی به حدی باشد که عملکرد و کارهای سازمان در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده به منصفه ظهور گذاشته شود. از طرف دیگر، نیز این احتمال وجود دارد هنگامی که عملکرد

ویرتینی در سطح بسیار کم باشد، عملکرد کاهش یابد. در این شرایط ممکن است سازمان عملکرد بسیار مطلوبی داشته باشد؛ منتها به علت عدم ارائه نتایج منطقی عملکرد سازمان، افراد درون و بیرون سازمان اثری از بهبود مشاهده نمی کنند، که این خود نیز می تواند اثرات منفی را برای سازمان داشته باشد. سطح مطلوب عملکرد ویرتینی می تواند مانع از رکود، رخوت و درجا زدن سازمان شود و اثرات مطلوب مثبتی برای سازمان در پی داشته باشد (۶). به عنوان مثال و مصداق اینگونه رفتارها، می توان به بستن تفاهم نامه های متعدد، ملاقات با اشخاص نامدار، مصاحبه های آب و تاب دار مطبوعاتی، گرفتن عکس با افراد مشهور و اماکن پیشرفته، ارائه وعده های مدیریتی حیرت انگیز بلندمدت، رفتارهای خوشایند کارکنان و مشتریان بدون پشتوانه سازمانی و... اشاره کرد. اما از پیامدهای منفی مدیریت ویرتینی می توان به این موارد اشاره کرد: باندبازی و تملق پروری، آمارسازی و سطحی نگری، فساد اداری و اخلاقی، هرز منابع انسانی و مالی (۷).

سبک مدیریتی ویرتینی، با سوداگری اداری نیز ارتباط مستقیم دارد. سوداگری اداری دلالت دارد که منافع عمومی را تحت شعاع قرار می دهد و آنچه طرفین را به این مبادله قادر می سازد، قدرتی است که به سبب جایگاه امانتی از حوزه عمومی جامعه است. اگر دست کم یکی از طرفین، شرایط بالا را داشته باشند، سوداگری تحقق یافته است (۸). از آنجایی که سبک مدیریت که توسط مدیران در سازمان اعمال می شود، یکی از عوامل موثر بر خلاقیت، انگیزش، افزایش رضایت شغلی و کارایی و بهره وری سازمان است، لذا شناسایی و بررسی سبک های مختلف رهبری و موارد کاربرد آن ضروری و شناخت آن ها حائز اهمیت است (جوادی، ۱۳۹۳). طبق آنچه اشاره شد، برخی از سبک های مدیریتی مثل سبک مدیریت ویرتینی، می تواند اثرات نامطلوبی را بر ارکان سازمان به جا گذارند که مورد غفلت محققان قرار گرفته و توجه چندانی به آن نشده است. این امر، ضرورت مطالعه این سبک مدیریتی و شناسایی عواملی که سبب ظهور چنین سبکی می شود، را می طلبد. از این رو، سوال اصلی این پژوهش این است که عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویرتینی در مجتمع مس سرچشمه چه می باشند؟

مبانی نظری

در دوران کنونی، سازمان ها جایگاه والا و برجسته ای در ساختار فرهنگی و اجتماعی جوامع پیدا کرده اند و گسترش روز افزون آنها از ویژگی های بارز تمدن بشری است، به طوری که بسیاری از فعالیت های اساسی و حیاتی مربوط به زندگی مردم در سازمان ها انجام می گیرند (۲)، و هر روز که می گذرد، سازمان ها با چالش های تازه ای روبه رو می شوند و در تلاش در راستای رسیدن به اهداف سازمانی و اقتصادی و تداوم حیات خود، از الگوها و شیوه های مختلف بهره گرفته تا از سقوط و خطرات ناشی از دگرگونی های سریع محیطی در امان بمانند (۹). یکی از مهم ترین چالش ها، بروز رفتارهای انحرافی در سازمان ها است. رفتارهای انحرافی رفتارهایی است که با نقض قوانین کاری سازمان را تهدید می کند (۱۰). یکی از مهم ترین آسیب های مدیریتی در این راستا، سبک نوظهور مدیریت ویرتینی است. مدیران ویرتینی کسانی هستند که عمدتاً از طریق رفتارهای نمایشی اثرات مخرب و منفی و طولانی مدتی بر روی افراد، سازمان و جامعه وارد می کند. دلیل این کژرفتاری ها،

هزینه‌های اجتماعی و اقتصادی است که به سازمان تحمیل می‌کند. به کارگیری سبک عملکرد ویتروینی، یک نوع رفتار انحرافی رایج در سازمان‌ها است (۶). برخی نظریه‌های پشتیبانی از سبک مدیریت ویتروینی عبارتند از:

۱- نظریه حد بی کفایتی یا اصل پیتر: نظریه حد بی کفایتی یا اصل پیتر بیان می‌دارد که کارکنان در سازمان‌ها به علت نشان دادن شایستگی در یک شغل به شغل بالاتر ارتقاء پیدا می‌کنند و این روند تا زمانی ادامه می‌یابد که به حد بی کفایتی در یک شغل می‌رسند و در همان جا باقی می‌مانند. از این رو، ما اغلب در سازمان‌ها به افرادی برخورد می‌کنیم که شایستگی شغل را ندارند و این عارضه ای است که گریبان گیر بیشتر سازمان‌هاست. در سازمان‌های کشورهای در حال توسعه، بعضی از مدیران، از کفایت لازم برخوردار نیستند، سعی می‌نمایند با دست زدن به کارهای ظاهری و تبلیغی خود را مدبری شایسته و موجه جلوه دهند و در نهایت با نمایش سبک مدیریت ویتروینی بر بی کفایتی‌های مدیریتی خود سرپوش گذارند (۱۱).

۲- نظریه ماکیاولیسم (نظریه هدف-وسیله): نظریه ماکیاولی با عنوان هدف، وسیله را توجیه می‌کند، مبنایی است برای مدیرانی که به اصول اخلاقی در مدیریت پایبند نبوده و تلاش می‌کنند به هدف مورد نظر خود با هر وسیله ای (اعم از اخلاقی و یا غیر اخلاقی) دست یابند. دیدگاه تند طرفداران ماکیاولی، این است که: اگر نتیجه می‌دهد، امانش نده. همان طور که هنگام معرفی سبک مدیریت ویتروینی و مدیران ویتروینی عنوان شد، مدیران در ابتدا سعی می‌کنند از طرق قانونی و علمی و یا مناسب مسئولیت‌های خود را انجام دهند، اما زمانی که نمی‌توانند از عهده کارها و مسئولیت‌هایی که برعهده شان است برآیند، سعی می‌کنند با تمسک جستن به ابزارهایی نظیر آنچه شرح آن گذشت، به هدف مورد نظر دست پیدا نمایند. لذا، مشاهده می‌شود مدیرانی که از سبک مدیریت ویتروینی بهره می‌گیرند، دارای شخصیتی ماکیاولیستی هستند (۱۲).

۳- نظریه انتخاب عمومی: دونز^۱ در کتاب معروف خود تحت عنوان "درون بروکراسی"، معتقد است افراد چه در بخش خصوصی و چه در بخش عمومی، چه در مناصب دولتی و چه در مشاغل خصوصی، همواره در پی منافع خود می‌باشند و انگیزه اصلی آنها منفعت طلبی است. از دیدگاه دونز، انگیزه‌هایی چون احساس افتخار و سربلندی در شغل، وفاداری به دولت و شان و منزلت اجتماعی باعث می‌شود که دولت مردان و کارگزاران بخش دولتی، منافع و مصالح عمومی را در عملکردهای خود به صورت گوناگون جلوه گر سازند. نظریه انتخاب عمومی با فرض مدنظر قرار دادن و اولویت منافع فردی، مبنایی است برای افراد و مدیرانی که در پی منافع شخصی خود در سازمان هستند تا در پی منافع سازمان. همانطور که در معرفی سبک مدیریت ویتروینی بیان شد، مدیر یک سازمان به دلیل ضعف‌های مدیریتی خود سعی می‌کند با به کارگیری یکسری روش‌های خاص، صرفاً به تزئین ویتروینی عملکرد خود مشغول باشد، درحالی که درون سازمان، کارکنان و مشتریان اثری از بهبود مشاهده نمی‌کنند و در واقع، منافع خودخواهانه خود را بر منافع سازمان مقدم کرده است (۶).

۴- نظریه عطش منزلت: بر اساس این نظریه، فهم ما از خودمان با نگاه کردن در نوعی آئینه شکل می‌گیرد. آن آئینه مردمان دیگری هستند که با آنان کنش متقابل داریم. با نگاه کردن به آئینه تعیین می‌کنیم که آیا آنچه می‌خواهیم باشیم هستیم یا نه،

¹ Downs

و آیا کنش‌های ما اثر مطلوب را دارند یا نه. از نظر زیمل^۱، از آن رو که شرط لازم برای احساس احترام به خویشتن این است که دیگران ارزیابی مثبتی از خود داشته باشند، فرد می‌کوشد با افزودن بر دارایی‌های خود (معنوی و مادی) و نمایش آن‌ها در نگاه دیگران، ارجمند و با افتخار تلقی شود، چرا که تنها انسان‌های استثنایی می‌توانند به رغم نظرات منفی دیگران، کماکان احساس عزت نفس بالایی داشته باشند. بر اساس این نظریه، در افراد یک میل سیری ناپذیری به کسب منزلت از طریق نمایش دارایی، نمایش ثروت و نمایش اعمال و رفتارها و یا هر امر ممکن دیگری وجود داد. انسان موجودی هوشمند است که به سرعت خواهان پیشرفت و کسب شهرت است. در سازمان‌ها هم بیشتر مدیران در پی جلب نگاه مثبت دیگران هستند، به گونه ای که چگونه به نظر رسیدن، همواره ملاحظه ای مهم برای مدیران به شمار می‌آید. بر اساس تئوری مدیریت ویتیرینی، این دست از مدیران برای بدست آوردن کسب منزلت اجتماعی و شهرت، سعی دارند با دست زدن به رفتارهای نمایشی و ظاهری به این مهم دست پیدا کنند (۶).

۵- نظریه سه گانه نیازهای مک کلند: مک کلند^۲ یک نظریه انگیزشی ارائه کرده است که به اعتقاد وی ریشه در فرهنگ دارد. وی بیان می‌کند که همه انسان‌ها سه نیاز مهم دارند که عبارت اند از:

- نیاز به کسب موفقیت: کوشش و پویایی برای درخشیدن و کسب موفقیت،
- نیاز به قدرت: میل به اثرگذاری بر دیگران، میل به اعمال نفوذ و کنترل سایر افراد،
- نیاز به تعلق: تمایل به ایجاد ارتباط و داشتن روابط متقابل و دوستانه (۱۳).

در بین این سه دسته از نیازها، نیاز به قدرت جالب است. کسانی که به شدت چنین نیازی را احساس می‌کنند، از این امر لذت خواهند برد که مسئولیتی را بپذیرند و در جهت اعمال نفوذ بر دیگران گام بردارند. هر قدر فرد در سلسله مراتب اداری پیشرفت نماید، نیاز او به کسب قدرت و موفقیت هم تشدید می‌شود. از طرف دیگر، هر اندازه فرد در سلسله مراتب اداری ارتقا می‌یابد، علاوه بر انگیزه کسب موفقیت، انگیزه اجتناب از شکست هم زیاد می‌شود. هنگامی که انگیزه اجتناب از شکست، قوی تر از انگیزه کسب موفقیت شود، رفتار فرد متفاوت خواهد بود. در این شرایط، برخی از مدیران سازمان که متوسل به سبک عملکرد یا مدیریت ویتیرینی می‌شوند، به گونه ای هدف گذاری و رفتار می‌کنند که شکستی متوجه آنها نشود (۹).

۶- رهبری زهرآگین: رهبری زهرآگین، سبکی از رهبری است که در آن رفتارهایی نظامند و تکرار شونده از سوی رهبر، کارفرما یا سرپرست بروز کرده و منافع مشروع سازمان را از طریق ایجاد مانع در دست یابی به اهداف، انجام وظایف، تحلیل منابع یا کاهش اثربخشی، انگیزش و رضایت کارمندان آن، مورد تهدید قرار می‌دهد. رهبران زهرآگین افرادی خودشیفته اند. که به رفاه زیر دستان اهمیتی نمی‌دهند و از آنها سوءاستفاده می‌کنند. یکی از انواع سبک‌ها که می‌توان آن را از انواع سبک زهرآگین یا سمی دانست، سبک مدیریتی است که در عصر حاضر در سازمان‌های کشورهای در حال توسعه،

¹ Simmel

² McClelland

قابل مشاهده است. ان شیوه مدیریتی به صورت تخریبی به واژگونی ساختار سازمانی منجر خواهد شد. بر اساس نظر بلومن^۱، رهبران زهر آگین اساساً با هدف اینکه محبوب دلها شوند، وارد یک سازمان می‌شوند و به فعالیت می‌پردازند و تمام کارهایی که می‌کنند تبلیغاتی است. آنها خوب کار می‌کنند و یا به عبارتی، کارها را خوب جلوه می‌دهند تا خوب جلوه کنند. ضرر این مدیران آنجایی است که تمام امکانات و منابع سازمانی در اختیار خود را ابزاری برای رسیدن به موقعیت بالاتر می‌پندارند (۶).

۷- نظریه پنجره شکسته: نظریه پنجره شکسته، محصول فکری دو جرم شناس آمریکایی به اسامی ویلسون و کلینک^۲ بود. این دو استدلال می‌کردند که جرم نتیجه یک نابسامانی است و تئوری پنجره شکسته می‌گوید اگر شیشه پنجره یک ساختمان شکسته و به حال خود رها شود، پس از مدتی عابرانی که از مقابل آن ساختمان می‌گذرند، به این نتیجه می‌رسند که برای کسی مهم نیست این پنجره شکسته است و کسی به شکسته شدن پنجره‌های این ساختمان اهمیت نمی‌دهد. به مرور بر تعداد شیشه‌های شکسته ساختمان افزوده می‌شود و بعد از شکسته شدن تمام شیشه‌ها، نوبت به خود ساختمان، بعد از ساختمان نوبت به خیابانی می‌رسد که ساختمان در آن قرار گرفته است و معنای آن این است که هر کاری بخواهید، مجازید انجام دهید، بدون اینکه کسی مزاحم شما بشود. حال اگر این پنجره‌های شکسته به سرعت و در زمان مشخص تعمیر می‌شد، تمایل خرابکارها برای شکستن پنجره‌های بیشتر کمتر شده و به تخریب بیشتر ساختمان نمی‌انجامد. در سازمان‌هایی که مدیران سبک مدیریت ویتیرینی را سبک قالب خود در سازمان بر می‌گزینند، معمولاً به این دلیل است که پنجره‌های شکسته ای در سازمان و حتی خود مدیر وجود دارد و مدیران با توجه به اینکه هم به پنجره‌های شکسته موجود در سازمان و هم به پنجره‌های شکسته خود علم و آگاهی دارند، تلاش می‌کند تا با دست زدن به اعمال تبلیغاتی و حتی بعضاً خلاف واقع، برضعف‌های خود سرپوش گذاشته تا بتواند خود را مدیری موجه و شایسته در دید زیردستان و مافوقان و افراد ذی نفوذ نشان دهند تا در نهایت بتوانند به خواسته‌های خود برسند، که متأسفانه این موضوع می‌تواند سازمان را بیشتر در معرض نابسامانی‌های آتی قرار دهد (۱۴).

پیشینه پژوهش

فولادی و همکاران (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان بررسی پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی در سازمان‌های دولتی پرداختند. این پژوهش از نوع پژوهش ترکیبی بود. در بخش کیفی از نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیقی با استفاده از نمونه‌گیری نظری با تکنیک گلوله برفی با مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی استان مازندران صورت گرفت. پس از گذشت مدت‌زمانی، پژوهشگر جهت دست‌یابی به داده‌های غنی‌تر به صورت نامحسوس به مشاهده رفتارهای افرادی که دارای عملکرد ویتیرینی بودند پرداخت. همچنین از نظریه‌های پشتیبان‌کننده سبک عملکرد ویتیرینی کمک گرفته شد. این فرآیند تا زمانی ادامه پیدا کرد که پاسخ‌ها به مرحله اشباع رسید (با تعداد ۱۴ مصاحبه و تعداد

¹ Bloman

² Wilson & Kelling

۶ مشاهده و تعداد ۷ نظریه پشتیبان). در بخش کمی پژوهش برای انجام تحلیل‌های آماری برای آزمون داده‌های به دست آمده، از مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شد. از تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌ها (کیفی) و بهره‌گیری از روش معادلات ساختاری (کمی)، دو مقوله و شش زیر مقوله به‌عنوان پیامدهای به‌کارگیری سبک عملکرد ویتیرینی شناسایی شدند. دو مقوله عمده در این پژوهش عبارت‌اند از: پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی و زیر مقوله‌ها از قبیل کاهش بهره‌وری و کارایی، افزایش فساد اداری و کاهش خلاقیت و نوآوری، کاهش رضایت شغلی، کاهش انگیزه شغلی و کاهش روحیه کارکنان بود (۵).

قربانی (۱۳۹۷) در تحقیقی به ارائه یک چارچوب مفهومی برای پردازش نظریه مدیریت ویتیرینی پرداخته است. برای طراحی چارچوب مفهومی، از استراتژی نظریه‌پردازی داده بنیاد و برای گردآوری داده‌ها از ابزار «مصاحبه اکتشافی» و «مشاهده» استفاده شده است. نمونه مورد مصاحبه ۱۷ نفر از است. دانشگاه دارای حداقل پنج سال سابقه اجرایی بودند که برای انتخاب آنها از روش نمونه‌گیری هدفمند و روش گلوله برفی استفاده شد. همچنین ۲۶ نفر از مدیران چند سازمان، مورد مشاهده قرار گرفته و مصاحبه نیمه ساختارمند با ایشان صورت گرفت. کفایت تعداد نمونه از روش اشباع نظری حاصل شد. «اعتبار» مدل به‌وسیله ابزار «گروه کانون» ۱۵ نفر نخبگان و نظریه‌پردازان، طی دو دور در معرض نقد و نظر قرار گرفت. چارچوب مفهومی طراحی شده برای نظریه مدیریت ویتیرینی با استناد مبانی نظری تحقیق پشتیبانی شده است. نتایج ۴ عامل مؤثر بر مدیریت ویتیرینی و ۷ استراتژی برای مواجهه با این نوع مدیریت را ارائه می‌کند. در انتها، برای محک زدن چارچوب ارائه شده و قابلیت کاربرد نظریه، فرضیاتی تدوین شده است تا توسط محققان آتی به‌تواتر آزمایش گذارده شود (۶).

پادیللا^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان شناسایی و تبیین پیشایندهای رهبری زهرآگین، ۲۰ نفر از خبرگان را که از اساتید دانشگاه بودند به‌عنوان نمونه انتخاب کردند. داده‌های مورد نیاز پژوهش از طریق گردآوری نظرات خبرگان و مرور ادبیات و مبانی نظری مرتبط با رهبری زهرآگین به دست آمد. در خصوص انجام این پژوهش از روش مدلسازی ساختاری تفسیری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سه دسته از عوامل در ظهور رهبران زهرآگین دخیل می‌باشند و از آن به‌عنوان مثلث سمی نام می‌برند. نخستین ضلع این مثلث را ویژگی‌های شخصیتی رهبران از جمله جاه‌طلبی، خودبینی و مراعات اصول اخلاقی تشکیل می‌دهد، اضلاع دوم و سوم این مثلث، به ترتیب عبارتند از: ویژگی‌های زیردستان و ویژگی‌های محیطی. در خصوص ویژگی‌های زیردستان به مواردی همچون سطح بلوغ پایین، ارزش‌ها و باورهای موافق یا مخالف با رهبر و در رابطه با ویژگی‌های محیطی به محیط‌های ناپایدار، ارزش‌های فرهنگی و تهدیدات ادراک شده محیطی اشاره گردید (۱۵).

¹ Padilla

روش بررسی

پژوهش حاضر از نوع کاربردی می‌باشد و به این علت که به بررسی و تحلیل وضع موجود پرداخته می‌شود، روش بکار گرفته شده، تحلیلی-پیمایشی می‌باشد. با توجه به محدود بودن تعداد صاحب نظران و خبرگان دست اندرکار در این پژوهش، مبنای گردآوری اطلاعات، خبرگی و تخصص افراد در حوزه موضوع بود. از روش نمونه‌گیری هدفمند و گزینشی، ۵۰ نفر از خبرگان به عنوان اعضای نمونه، انتخاب شدند و تا اشیاع نظری ادامه یافت.

برای جمع‌آوری داده‌ها، ابتدا عوامل و شاخص‌های اولیه از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی شامل کتب، مقالات و مطالعات موردی استخراج شد. سپس طی یک پرسشنامه، از خبرگان جهت تایید عوامل شناسایی شده (۷ عامل)، نظرخواهی گردید. این مرحله در دو دور انجام شد. برای تحلیل داده‌ها، از تکنیک دلفی فازی استفاده شد. گردآوری نظرات خبرگان؛ در مرحله اول و دوم دلفی، پرسشنامه‌ای براساس تایید عوامل شناسایی شده بود و از خبرگان درخواست شد تا با استفاده از متغیرهای کلامی کاملاً نامناسب، نامناسب، نسبتاً مناسب، مناسب و کاملاً مناسب میزان اهمیت هر یک از عوامل را مشخص نمایند. در گام بعد، تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی مثلثی طبق جدول ۱ تعریف شدند.

جدول ۱. اعداد فازی مثلثی متغیرهای کلامی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی (l,m,u)	عدد فازی قطعی شده
کاملاً مناسب	(۰/۱، ۱، ۱/۷۵)	۰/۷۵
مناسب	(۰/۰، ۵/۱، ۱/۷۵)	۰/۵۶۲۵
نسبتاً مناسب	(۰/۰، ۲۵/۰، ۵/۷۵)	۰/۳۱۲۵
نامناسب	(۰، ۰/۰، ۲۵/۵)	۰/۰۶۲۵
کاملاً نامناسب	(۰، ۰، ۰/۲۵)	۰/۰۶۲۵

در جدول ۱ اعداد فازی قطعی شده با استفاده از فرمول مینکوسکی به شکل زیر محاسبه می‌شود:

فرمول (۱)

$$\chi = l + (u - m) / 4$$

نهایتاً، مدل نهایی بعد از اجرای تکنیک دلفی فازی طراحی گردید.

یافته ها

برای شناسائی و غربالگیری عوامل مؤثر بر ظهور مدیریت ویتربینی، نخست ۷ عامل شناسایی و با استفاده از نظر ۵۰ متخصص تایید شدند (جدول ۲).

جدول ۲. عوامل مؤثر بر ظهور مدیریت ویتربینی

فقدان هوش استراتژیک	۱
فقدان نظام شایسته سالاری	۲
فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش	۳
فقدان چشم انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف	۴
نبود خط مشی و استراتژی مشخص	۵
بوروکراسی شدید اداری	۶
ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی	۷

در مرحله اول نظرسنجی، با توجه به گزینه‌های پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده در پرسشنامه، نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های ارائه شده در جدول ۳ ارائه گردید. با توجه به نتایج این جدول میانگین فازی هر کدام از مؤلفه‌ها با توجه به روابط زیر محاسبه می‌شود:

$$A_i = (a_1(i), a_2(i), a_3(i)), i=1,2,3,\dots,n \quad \text{فرمول (۲)}$$

فرمول (۳):

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

در این رابطه A_i بیانگر دیدگاه خبره i ام و A_{ave} بیانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. نتایج این محاسبات در جدول ۴ آمده است.

جدول ۳. نتایج شمارش پاسخ‌های مرحله نخست نظر سنجی

	مؤلفه‌ها	کاملاً نامناسب	نامناسب	نسبتاً مناسب	مناسب	کاملاً مناسب
۱	فقدان هوش استراتژیک	۱	۴	۱۲	۲۰	۱۳
۲	فقدان نظام شایسته سالاری	۲	۷	۹	۱۶	۱۶
۳	فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش	۹	۶	۱۰	۱۵	۱۰
۴	فقدان چشم‌انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف	۷	۱۱	۴	۱۱	۱۷
۵	نبود خط مشی و استراتژی مشخص	۶	۱۲	۶	۱۴	۱۲
۶	بوروکراسی شدید اداری	۱	۱۰	۹	۱۵	۱۵
۷	ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی	۰	۲	۷	۶	۳۵

در جدول ۴ میانگین فازی مثلثی با استفاده از فرمول ۲ محاسبه و سپس با استفاده از فرمول مینکوسکی (فرمول ۲) دفازی یا فازی زدایی شده است. میانگین قطعی، نشان دهنده شدت موافقت خبرگان با هر کدام از مؤلفه‌های پژوهش می‌باشد.

جدول ۴. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی نخست

	مؤلفه‌ها	میانگین فازی			میانگین فازی زدایی شده (X)
		(l,m,u)			
۱	فقدان هوش استراتژیک	۰/۴۵۵	۰/۷	۰/۸۸۵	۰/۵
۲	فقدان نظام شایسته سالاری	۰/۴۵۵	۰/۶۸۵	۰/۸۸۵	۰/۴۹
۳	فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش	۰/۳۵	۰/۵۵۵	۰/۷۵۵	۰/۴
۴	فقدان چشم‌انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف	۰/۳۸۵	۰/۶	۰/۷۶۵	۰/۴۳
۵	نبود خط مشی و استراتژی مشخص	۰/۳۵	۰/۵۷	۰/۷۶	۰/۴
۶	بوروکراسی شدید اداری	۰/۴۲	۰/۶۶۵	۰/۸۴	۰/۴۶
۷	ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی	۰/۶۲	۰/۸۷	۰/۹۴۵	۰/۶۴

جدول ۴ نشان می‌دهد بیشترین میزان موافقت خبرگان با مؤلفه ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی و کمترین میزان موافقت با مؤلفه‌های نبود خط مشی و استراتژی مشخص و فقدان نظام ارزیابی عملکرد می‌باشد.

پس از مشخص شدن تعداد پاسخ‌ها در مرحله دوم و محاسبه میانگین فازی مثلثی برای عوامل، از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی قطعی شده برای هر مؤلفه محاسبه می‌شود. نتایج میانگین فازی و فازی زدایی عوامل در جدول ۵ ارائه گردید.

جدول ۵. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی دوم

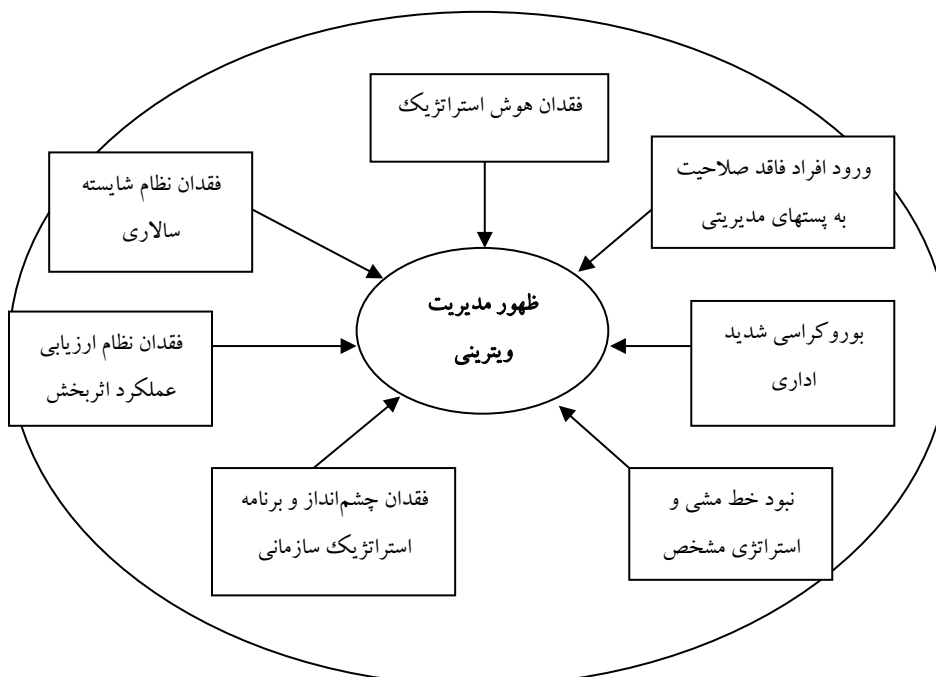
	مؤلفه‌ها	میانگین فازی (l,m,u)			میانگین فازی زدایی شده (X ₂)
۱	فقدان هوش استراتژیک	۰/۴۵	۰/۶۹۵	۰/۸۸	۰/۵
۲	فقدان نظام شایسته‌سالاری	۰/۴۷	۰/۷۱	۰/۸۷	۰/۵۱
۳	فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش	۰/۳۶	۰/۵۸	۰/۷۷	۰/۴۱
۴	فقدان چشم‌انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف	۰/۳۹۵	۰/۶۱۵	۰/۷۸۵	۰/۴۴
۵	نبود خط مشی و استراتژی مشخص	۰/۳۵	۰/۵۷	۰/۷۵۵	۹/۴
۶	بوروکراسی شدید اداری	۰/۴۲	۰/۶۶۵	۰/۸۴	۰/۴۶
۷	ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی	۰/۶۱	۰/۸۶	۹/۹۴۵	۰/۶۳

پس از انجام دو مرحله نظرسنجی، اختلاف میان میانگین فازی زدایی شده طبق جدول ۶ مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به دیدگاه‌های مرحله اول و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم در صورتی که اختلاف میانگین فازی زدایی شده در دو مرحله از حد آستانه (۰/۱) کمتر باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می‌شود.

همانگونه که جدول ۷ نشان می‌دهد اعضای گروه خبره در مورد تمامی مؤلفه‌ها به وحدت نظر رسیده‌اند و اختلاف میانگین فازی زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله از ۰/۱ کمتر بوده، لذا نظرسنجی خبرگان در مورد شاخص‌های فوق متوقف می‌شود. نمودار ۱، مدل نهایی را به تصویر کشیده است.

جدول ۶. اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم نظر سنجی

متغیرها	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول (χ_1)	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم (χ_2)	اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و مرحله دوم $ x_1 - x_2 $
۱ فقدان هوش استراتژیک	۰/۵	۰/۵	۰
۲ فقدان نظام شایسته سالاری	۰/۴۹	۰/۵۱	۰/۰۲
۳ فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش	۰/۴	۰/۴۱	۰/۰۱
۴ فقدان چشم انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف	۰/۴۳	۰/۴۴	۰/۰۱
۵ نبود خط مشی و استراتژی مشخص	۰/۴	۰/۴	۰
۶ بوروکراسی شدید اداری	۰/۴۶	۰/۴۶	۰
۷ ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی	۹/۶۴	۰/۶۳	۰/۰۱



نمودار ۱. مدل عوامل تاثیر گذار بر ظهور مدیریت ویتربنی

نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که فقدان هوش استراتژیک، فقدان نظام شایسته سالاری، فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش، فقدان چشم‌انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف، نبود خط مشی و استراتژی مشخص، بوروکراسی شدید اداری و ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی عوامل موثر بر ظهور مدیریت ویرینی در مجتمع مس سرچشمه هستند.

عامل فقدان هوش استراتژیک در بروز مدیریت ویرینی با تحقیق قربانی (۱۳۹۷) همخوانی دارد. وی فقدان هوش استراتژیک را از جمله عوامل موثر بر بروز مدیریت ویرینی معرفی کرد (۶). هوش استراتژیک روشی برای افزایش هوش بشر در سیستم‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی است و از سوی دیگر روشی در جهت رفع مشکلات جوامع امروز است و در صورتی که هوش استراتژیک در بین افراد سازمان افزایش یابد و بر مبنای این هوش تصمیم بگیرند و زمینه تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش و علم سازمانی وجود داشته باشد، نیاز به مدیریت ویرینی و مدیریتی نمایشی نیست و مدیران با توجه به مبانی عقلی و دانشی به تصمیم‌گیری می‌پردازند و در نتیجه مدیریت نمایشی کاهش می‌یابد. همچنین هوش استراتژیک شیوه‌ای از تحقیقات است که اطلاعات لازم برای توصیف فرصت‌ها و تهدیدات را فراهم آورده و به تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها کمک می‌کند و زمینه را بر مبنای تصمیم‌گیری عقلانی و صحیح فراهم می‌کند و نمی‌توان به صورت نمایشی و تبلیغاتی عمل کرد و بایستی بر مبنای واقعیات برخورد کرد.

عامل فقدان نظام شایسته سالاری با نتایج حاصل از تحقیق هادوی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. شایسته‌سالاری به معنی این است که افراد شایسته را در مشاغل و مناصب مرتبط به خودشان که توانمندی انجام آن را دارند قرار دهند تا بتوانند بر حسب شایستگی‌های خود در پیشرفت فردی و سازمانی مؤثر واقع شوند. شایستگی‌های فردی به طور ضمنی به معنی سطح موفقیت یا برون داد هستند. آنها با ابعاد شایستگی‌های شغلی بسیار تفاوت دارند، شایستگی‌های شغلی، دامنه‌ای از درون دادها را مشخص می‌کنند و بنابراین برای بیشتر تلاش‌هایی که در زمینه انتخاب، رشد و پیشرفت افراد انجام می‌شوند، مناسب‌تر هستند. با تعاریف شایستگی، چنین به نظر می‌رسد که شایستگی همانند چتری است که هر چیزی را که به گونه‌ای مستقیم یا غیرمستقیم بر روی عملکرد شغلی تأثیر داشته باشد، در برمی‌گیرد. به عبارت دیگر، شایستگی تصویری از یک انسان رشدیافته را نشان می‌دهد که برای انجام یک شغل، آمادگی‌های کامل را از هر جهت داشته باشد. در حقیقت شایستگی نوعی نگرش سیستمی به کارکنان دارد که همه آن صفات، ویژگی‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌ها در ارتباط با اثربخشی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها را شامل می‌شود و در نتیجه فقدان نظام شایسته سالاری و وجود افراد شایسته زمینه را برای حضور مدیران ویرینی فراهم می‌کند چراکه فقدان شایستگی و عملکرد خوب مدیران نالایق را به عملکردهای نمایشی و خواهد داشت (۱۶). عامل فقدان نظام ارزیابی عملکرد اثربخش با یافته تحقیق هادوی نژاد و امیرخانلو (۱۳۹۵) همخوانی دارد. در صورتی که سیستم ارزیابی عملکرد مناسبی در سازمان و مدیریت وجود نداشته باشد و نتوان از صحت و سقم نتایج و دستاوردهای اعلام شده اطمینان حاصل پیدا کرد، مدیران تشویق و ترغیب به فراتر از آنچه انجام داده‌اند می‌شوند (۱۷) و در نتیجه مدیریت ویرینی ظهور پیدا خواهد کرد و موجب خواهد شد تا مدیران به سمت و سیاق مدیریت ویرینی روی آورند.

عامل فقدان چشم‌انداز و برنامه استراتژیک سازمانی شفاف با یافته توسط قربانی (۱۳۹۷) همسو است. وی در تحقیق خود دریافت که فقدان چشم‌انداز و برنامه ریزی استراتژیک و منظم زمینه را برای ریاکاری و مدیریت ویتیرینی فراهم می‌آورد. در صورتی که در سازمان برنامه ریزی استراتژیکی بر مبنای چشم‌انداز سازمان صورت نگرفته باشد و سازمان برای تحقق اهدافش هیچ برنامه مدون و مشخصی نداشته باشد که در راستای دستیابی به آنها گام بردارد، مجبور خواهد شد در هر دوره ای و گاهی بدون الزام اقدام به اعلام نتایجی بکند که نیاز نبوده و یا شروع به مستندسازی و اعلام نتایجی بکند که بی برنامه‌گی و بی تدبیری خود را پوشش دهد و اظهار موفقیت و موفقیت‌نمایی کند که در نتیجه مدیریت ویتیرینی ظهور پیدا خواهد کرد.

عامل نبود خط مشی و استراتژی مشخص با یافته قربانی (۱۳۹۷) همخوانی دارد. در صورتی که مدیران و افراد در سازمان برای دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای از قبل تعیین شده خط مشی و استراتژی مناسبی نداشته باشند و بر مبنای سلیقه فردی و هر چه پیش آمد خوش آمد رفتار می‌کنند و در نتیجه مدیران و کارکنان سازمانی ناچار به ارائه عملکردهای و دستاوردهای ساختگی خواهند شد و زمینه ظهور مدیریت ویتیرینی به وجود خواهد آمد (۶). عامل بوروکراسی شدید اداری با نتایج حاصل از تحقیق فانی و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد. آنها در پژوهشی دریافتند که بروکراسی، تمرکز و رسمیت بالا موجب ظهور مدیریت ویتیرینی خواهد شد (۱۸). وجود تمرکز و رسمیت بالا و قوانین و مقررات دست و پاگیر اداری در سازمان موجب خواهد شد تا کارکنان نتوانند از توان و استعداد خود استفاده کنند و در نتیجه بایستی تنها در چهارچوب قوانین و مقررات برخورد کنند و رفتاری متناسب با خواست و میل تصمیم‌گیرندگان سازمانی داشته باشند و فقط به مستندسازی بپردازند و حرکات نمایشی در بین آنها افزایش یابد.

عامل ورود افراد فاقد صلاحیت به پست‌های مدیریتی با نتایج حاصل از تحقیق هادوی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. آنها در تحقیقی دریافتند که عدم صلاحیت مدیران در پست‌های مدیریتی موجب بروز مدیریت ویتیرینی می‌شود (۱۶). در صورتی که مدیران در سازمان بر مبنای صلاحیت و توانایی‌ها به پست و مقام رسیده باشند و نتوانند که وظایف خود را به درستی انجام دهند مجبور به لاپشانی و مخفی کردن عدم لیاقت و شایستگی خودشان در پوشش نمایشی هستند و در نتیجه مدیریت ویتیرینی بروز خواهد کرد.

با توجه به اینکه فقدان هوش استراتژیک در رتبه اول قرار دارد، پیشنهاد می‌گردد تا زمینه ارتقاء و افزایش هوش استراتژیک مدیران از این طرق افزایش یابد: توانایی درک و شناخت تغییرات محیط پیرامون سازمان وجود داشته باشد، مدیران به تغییرات محیط خارجی و تأثیرات آن بر سازمان توجه داشته باشند، مدیران توانایی شناخت مواردی که باید تغییر کنند را داشته باشند، مسئولان سازمانی توانایی این را داشته باشند که به کمک وقایع گذشته، رویدادها و دستاوردهای آینده را پیش بینی کنند، آینده سازمان برای مدیران واضح و قابل فهم باشد، تصویر آینده سازمان برانگیزاننده و تحریک آفرین باشد، تصویر مطلوبی از آینده سازمان در بین همکاران شکل گیرد، توانایی شناسایی فرصت‌های رشد و توسعه سازمان در آینده برای مسئولان سازمان وجود داشته باشد، مدیران توانایی ترکیب و یکپارچه سازی بخش‌های مختلف درون سازمان را داشته

باشند، اگر تغییری در یک بخش سازمان ایجاد شد، اثر این تغییر بر دیگر بخش‌های سازمان هم مورد بررسی قرار گیرد، همه بخش‌های مختلف سازمان در جهت استراتژی مشخص هدایت شوند، و از قابلیت سازمان‌های مختلف برای تولید محصولات و خدمات جدید و رسیدن به اهداف سازمان استفاده شود.

منابع

1. Littrell FF. Influences on employee preferences for empowerment practices by the ideal manager in China. *International Journal of Intercultural Relations* 2007; 31: 87-110.
2. Seyed Javadin R, Qolipour A & Janalizadeh M. An overview of the poisonous phenomenon and the possibility of its occurrence in different stages of the organization's life cycle. *Development management process* 2014; 28(2): 17-2 [Article in Persian].
3. Baghi Nasrabadi A & Amiri Mirzapouri J. Investigating the effect of management style on organizational motivation. *Journal of Cultural Management* 2014; 9(29): 33-48 [Article in Persian].
4. Entekhabi R & Ghorbani A. Monitoring the role of the AIDA adoption process in the impact of media advertising and accident reduction. *Communication Culture Studies Quarterly* 2017; 19(42), 96-77 [Article in Persian].
5. Fuladi H, Sarlak MA & Hozouri MJ. The consequences of using the showcase performance style in government organizations 2019; 9(1): 91-106 [Article in Persian].
6. Ghorbani A. Presenting a conceptual framework for processing the theory of showcase management. *Scientific Quarterly of Government Organizations Management* 2017; 6(4): 151-164 [Article in Persian].
7. Sarlak MA. Presenting a conceptual framework for processing outcome controversy theory. *Scientific-Research Quarterly of Public Organizations Management* 2015; 4(4): 131-143 [Article in Persian].
8. Pourezat AA, Ghorbani A, Abdi J & Najar Shams F. Representation of modern tax system in the form of administrative speculation. *Public Administration Quarterly* 2017; 10(2): 226-209 [Article in Persian].
9. Ozer F & Cihan T. Effect of Strategic Leadership Style on Firm Performance: A Study in a Turkish SME. *Precedia-Social and Behavioral Sciences* 2014; 15:778-784.
10. Salmani D & Radmand M. Examining the role of organization and management in the emergence of deviant work behaviors. *Government Management Journal* 2008; 1(3): 51-68 [Article in Persian].
11. Yaqoubi NM, Shokohi J, Raisi Shahrowi H & Sidi F. Investigating the effect of leadership styles on organizational performance with mediators of organizational learning and innovation. *Change Management Research Journal* 2014; 7(2), 32-56 [Article in Persian].
12. Moghimi M. *Organization and management of a research approach*, Termeh Publishing House, 4th edition, Tehran, 2015 [Book in Persian].
13. Patiar A & Mia L. Transformational Leadership Style, Market Competition and Departmental Performance. *International Journal of Hospitality Management* 2009; 28 (2): 254-262.
14. Mohammadi Pirasteh MB, Jalilian H & Mirzaei H. The relationship between intellectual capital and productivity in the banking industry (case study, banks of Lorestan province), *Scientific Research Journal of Banking Monetary Research* 2018; (3) 7, 203-234 [Article in Persian].
15. Padilla Y, Yang J & Mossholder KW. Identify and explain the antecedents of poisonous leadership. *The Leadership Quarterly* 2021; 21(1), 50-63.
16. Hadavinejad M & Baharloi E. Hypocritical behaviors in interpersonal communication in organizations: antecedents and organizational consequences. *Public Administration* 2014; 7(2), 393-412 [Article in Persian].
17. Hadavinejad M & Amir Khanlou M. Uncovering hypocrisy in the organization by using phenomenology: an understanding of multiple perceptions, *Organizational Culture Management* 2015; 14(1): 249- 278 [Article in Persian].
18. Fani A, Sheikhshejad F, Danaeifard H & Hassanzadeh A. Exploring the factors affecting the formation of political behavior in the organization, *public administration* 2013; 6 (1): 151-174 [Article in Persian].

Identification and ranking of factors affecting the emergence of showcase management in Sarcheshme copper complex

Vahidah Salahipour¹, Mohammad Ziaaddini²

Abstract:

Background and purpose: With the emergence of new sciences, management styles have also changed. Among these management styles, there is the emergence of showcase management that focuses on displaying performance instead of actual performance. The purpose of this research was to identify and rank the factors affecting the emergence of showcase management in Sarcheshme copper complex in 2021.

Research method: The current research was conducted using descriptive-survey studies in a statistical sample of 50 employees of Sarcheshme Copper Complex until theoretical saturation. Research literature and questionnaires were used to identify the factors influencing the emergence of storefront management. The fuzzy Delphi technique was used to analyze the data.

Findings: The findings showed that among the identified factors, 7 factors were approved by the experts in two rounds. Also, in the ranking of factors affecting the emergence of showcase management, the factor of lack of strategic intelligence, the factor of lack of meritocracy system and the factor of lack of effective performance evaluation system were ranked first to third.

Conclusion: Showcase management style can have a negative aspect on various aspects of the work of the employees of an organization. In order to diminish this style in the workplace, it is necessary to focus on strengthening the strategic intelligence of managers, observing the meritocracy system, and implementing an effective performance evaluation system.

Keywords: management, storefront management, Sarcheshme copper complex

¹PhD student in Human Resource Management, Department of Public Administration, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran

² Assistant Professor, Department of Public Administration, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran (Corresponding author: mz.ziaaddini@gmail.com)