

## بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت تأثیر و پیامدهای آن

علی اکبر فرهنگی<sup>۱</sup>، محمد حسن ملکی<sup>۲\*</sup>، مهدی فتاحی<sup>۳</sup>، بهاره واتق<sup>۴</sup>

- ۱- استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
- ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
- ۳- دانشجوی دکتری رفتار سازمانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران
- ۴- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

پذیرش: ۸۸/۷/۱۳

دریافت: ۸۷/۱۰/۸

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی نقش سه متغیر استرس‌زا، یعنی ابهام نقش، تعارض نقش و اضافه‌بار نقش بر میزان استفاده از سه تاکتیک اصلی مدیریت تأثیر، یعنی خود شیرینی، جلب حمایت و ارباب‌میلر است. همچنین اثر استفاده از این سه تاکتیک بر دو متغیر مهم شغلی، یعنی فشار شغلی و ارزیابی عملکرد کارکنان بررسی شده است. مدیریت تأثیر، زیرمجموعه‌ای از رفتارهای سیاسی است که در طول آن افراد تلاش می‌کنند تا تأثیراتی را که بر دیگران دارند کنترل و مدیریت کنند و در واقع، تصویر مورد نظر از خود را در اذهان دیگران شکل داده و تصمیم‌گیری‌ها را به سمت منافع خود سوق دهند. این تحقیق پیشنهاد می‌کند که در واکنش به عوامل استرس‌زای نقش، تاکتیک‌های مرتبط مدیریت تأثیر مورد استفاده قرار می‌گیرد و این تاکتیک‌ها به نوبه خود بر فشار شغلی ادراک شده کارکنان و نیز بر ارزیابی عملکرد آنها به وسیله سرپرستشان اثرگذار است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارمندان ادارات آموزش و پرورش استان قم می‌باشد. روش تحقیق پیمایشی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. اجرای مدل معادلات ساختاری، پذیرفته شدن اکثر فرضیه‌ها و معتبر بودن مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد.

**کلید واژه‌ها:** تاکتیک‌های مدیریت تأثیر، عوامل استرس‌زای نقش، فشار شغلی، ارزیابی عملکرد.

## ۱- مقدمه

اغلب پژوهش‌های مدیریتی به دنبال اثربخش‌تر ساختن مدیریت زیردستان به وسیله سرپرستان می‌باشند. با این حال برخی از محققان مانند دراگر اظهار داشتند که برخلاف آنچه تصور می‌شود، رابطه زیردست/ سرپرست اغلب به وسیله زیردستان مدیریت می‌شود [۱]. ابزار زیردستان برای چنین منظوری استفاده از رفتارهای سیاسی مانند تاکتیک‌های مدیریت تأثیر<sup>۱</sup> می‌باشد. مدیریت تأثیر، فرایندی است که در طول آن افراد تلاش می‌کنند تا تأثیراتی را که بر دیگران دارند، کنترل و مدیریت کنند [۲، ص ۴۸۹] و در واقع با به‌کارگیری تاکتیک‌های مختلف، تصویر مورد نظر از خود را در اذهان دیگران شکل دهند و در نتیجه تصمیم‌گیری‌ها را به سمت منافع خود سوق دهند. بنابراین مفهوم مدیریت تأثیر به طور عمده بار معنایی منفی دارد. با این حال گاهی اوقات این رفتارها می‌توانند مفید هم باشند.

تا همین اواخر، ماهیت سیاسی رفتارهای سازمانی در پژوهش‌های رشته مدیریت مورد بررسی قرار نگرفته بود. محققان به این نکته اشاره می‌کنند که بررسی‌های نظام‌مند رفتارهای سیاسی در سازمان و از جمله مدیریت تأثیر که متغیر کلیدی این تحقیق است، پراکنده و محدود بوده است. این کمبود پژوهش‌ها به‌ویژه در حوزه شناسایی عواملی که به درک رفتارهای سیاسی و مدیریت تأثیر در سازمان کمک می‌کنند، بیش‌تر احساس می‌شود. علاوه بر این‌ها با توجه به این‌که تحقیق در زمینه رفتارهای سیاسی و مدیریت تأثیر در کشور ما نیز بسیار اندک بوده‌است، انجام تحقیقات در این موضوعات در ایران ضروری به نظر می‌رسد.

به این منظور تحقیق حاضر درصدد شناسایی برخی از عوامل مؤثر و نیز پیامدهای مدیریت تأثیر می‌باشد. سه متغیر استرس‌زای مربوط به نقش‌های سازمانی، یعنی ابهام نقش، تعارض نقش و اضافه بار نقش<sup>۲</sup> به عنوان عواملی که باعث به‌کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر می‌شوند، در نظر گرفته شده‌اند. تاکتیک‌های مدیریت تأثیر مورد نظر در این تحقیق خودشیروینی، جلب حمایت و ارباب می‌باشند. در نهایت اثر استفاده از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر بر ارزیابی عملکرد و فشار شغلی به عنوان پیامدهای مدیریت تأثیر مورد بررسی قرار گرفته است.

---

1. Impression management  
2. Role ambiguity, role conflict and role overload

## ۲- مروری بر ادبیات رفتار سیاسی و مدیریت تأثیر

رفتارهای سیاسی انواع متنوع و مختلف رفتارهای فرصتطلبانه کارکنان برای تحت تأثیر قرار دادن تصمیمات سازمانی در جهت منافع آنهاست [۳، صص ۲۰۶-۲۱۶]. رفتارهای سیاسی یکی از واقعیت‌های حیات سازمانی می‌باشد که نادیده گرفتن آن می‌تواند هزینه‌های زیادی برای سازمان‌ها داشته باشد. ولی سؤالی که این‌جا مطرح می‌شود این است که اصلاً چرا باید سیاست و رفتارهای سیاسی وجود داشته باشد؟ آیا برای سازمان این امکان وجود ندارد که رفتارهای سیاسی را کاملاً حذف کند؟ جواب این سؤال منفی است. سازمان از افراد و گروه‌هایی که ارزش‌ها، اهداف و منافع مختلف دارند، تشکیل می‌شود. این امر باعث می‌شود که بر سر دستیابی به منابع کمیاب سازمانی اختلاف و تعارض به وجود آید. برای مثال افراد و گروه‌های سازمانی همواره بر سر مواردی هم‌چون بودجه بیشتر، فضای کار بزرگ‌تر، مسئولیت انجام طرح‌ها، افزایش حقوق و غیره، رو در روی یکدیگر قرار می‌گیرند. منابع سازمان نیز محدود است و این امر موجب بروز تضاد و تعارض می‌شود. این واقعیت که تخصیص منابع محدود سازمان نیاز به تفسیر و قضاوت دارد، از مهم‌ترین عواملی به حساب می‌آید که سبب ظهور رفتارهای سیاسی در سازمان می‌شود. برای مثال سنجش عملکرد به طور عمده امری مبتنی بر قضاوت و اعمال نظر شخصی سرپرستان می‌باشد. هم‌چنین از آن‌جا که بیشتر تصمیمات در جوی از ابهام گرفته می‌شود، افراد در سازمان همواره درصدد برمی‌آیند تا منافع خود را تأمین کنند. بدیهی است که این موضوع موجب انجام رفتارهای سیاسی می‌شود.

بنابراین در پاسخ به این پرسش که آیا امکان دارد سازمان بدون رفتارهای سیاسی باشد، می‌توان گفت مشروط بر این‌که کل اعضا و گروه‌های سازمان دارای اهداف و منافع یکسان باشند و این‌که منابع سازمان کمیاب نباشد و سرانجام این‌که نتیجه عملکرد اعضای سازمان مشخص و بدون اعمال نظر شخصی، قابل سنجش باشد، امکان‌پذیر است. ولی واقعیت این است که سازمان‌ها به این گونه نیستند [۲، ص ۴۸۴].

مدیریت تأثیر از شایع‌ترین رفتارهای سیاسی می‌باشد که ایده آن نخستین بار به وسیله گافمن<sup>۱</sup> مطرح شد [۴]. به زعم گافمن، افراد تأثیرات مورد نظر خود روی دیگران را مدیریت

---

1. Goffman

می‌کنند و این کار ممکن است به صورت آگاهانه یا ناآگاهانه انجام پذیرد. بنابراین مدیریت تأثیر اشاره به رفتارهایی دارد که افراد با استفاده از آنها، تصویری را که دیگران از آنها دارند، کنترل می‌کنند و از این طریق سعی می‌کنند تا پیامدهای مطلوب خود را حداکثر و پیامدهای نامطلوب خود را حداقل کنند. در ادامه مروری بر این تاکتیک‌ها خواهد شد.

### ۳- تاکتیک‌های مدیریت تأثیر

تا به حال محققان تاکتیک‌های مختلف و نیز دسته‌بندی‌های مختلفی از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر ارائه کرده‌اند. به طور خلاصه با مرور ادبیات می‌توان انواع تاکتیک‌های مدیریت تأثیر را می‌توان در قالب ۹ مورد زیر خلاصه کرد [۵، ص ۳۵]:

- ۱- همنوایی: موافق نشان دادن خود با عقیده شخص دیگر به منظور جلب تأیید وی؛
- ۲- خودشیرینی: تعریف و تمجید از دیگران برای کسب محبوبیت و جلوه دادن خود به عنوان فردی فهمیده و دارای قوه تمییز؛
- ۳- لطف و محبت: برای کسب تأیید کسی، کار خوبی برای وی انجام دادن؛
- ۴- توجیه آوردن: توجیه و توضیح برای کاهش شدت ظاهری وضع نامناسب پیش‌آمده؛
- ۵- پوزش: پذیرش مسئولیت رخدادی نامطلوب و همزمان پوزش فراوان خواستن برای آن؛
- ۶- تعریف از خود: بزرگنمایی در تعریف از خود برای حداکثرکردن پیامدهای مطلوب آن برای خود؛
- ۷- مثال آوردن: کسب حمایت یا تأیید برای خود یا عمل خود از طریق همانندسازی یا مرتبط ساختن خود با فردی مورد تأیید. به طور مثال داوطلب شغل به مصاحبه‌گر: «چه اتفاق جالبی، رئیس شما و من هم دانشکده‌ای بوده‌ایم.»
- ۸- ارباب: برخورد خشن با همکاران در صورتی که در کار شما دخالت کنند یا بیان این که در صورت ناراحت کردن شما عواقب بدی در انتظارشان خواهد بود یا ارباب کسی برای این که در انجام کارتان به شما کمک کند؛
- ۹- جلب حمایت: رفتارهای انفعالی از جمله تظاهر به نیازمندی برای دستیابی به کمک و همدردی دیگران و یا تظاهر به درک نادرست وظایف کاری به منظور اجتناب از انجام وظایف ناخوشایند.

#### ۴- تاکتیک‌های مدیریت تأثیر مورد بررسی در تحقیق حاضر

در این تحقیق تمرکز بر سه تاکتیک مدیریت تأثیر، یعنی خودشیرینی، جلب حمایت و ارباب است. در اکثر دسته‌بندی‌ها صاحب‌نظران این سه تاکتیک را مهم تلقی می‌کنند [۵، ص ۹]. اگر تاکتیک‌ها به دو دسته نرم و سخت تقسیم شوند، خودشیرینی و جلب حمایت تاکتیک‌های نرم و ارباب تاکتیکی سخت محسوب می‌شود. تاکتیک جلب حمایت با تظاهر به نیازمندی برای دستیابی به کمک و همدردی دیگران استفاده می‌شود. تاکتیک خودشیرینی نیز برای تغییر تصویر ذهنی و ادراک دیگران به کار می‌رود؛ در حالی که تاکتیک ارباب و تهدید قاطع‌تر بوده و به منظور تغییر فعالیت‌ها و اقدامات دیگران و نه فقط تغییر ادراک آن‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. در واقع، تاکتیک‌های خودشیرینی و جلب حمایت نسبت به تاکتیک ارباب منعطف‌تر و ملایم‌تر می‌باشند.

لازم به ذکر است علی‌رغم اینکه ممکن است این تاکتیک‌ها تأثیرات مثبت سازمانی هم داشته باشند، در مجموع محققان استفاده از این تاکتیک‌ها را منفی و کاهنده اثربخشی سازمانی قلمداد می‌کنند. برای مثال در تاکتیک خودشیرینی فرد به جای بهبود عملکرد به دنبال اثرگذاری بر افراد ارزیابی کننده عملکرد است. در تاکتیک جلب حمایت فرد برای فرار از مسؤلیت‌ها ضعیف‌نمایی می‌کند و در نهایت در تاکتیک ارباب، فرد به جای اقتناع منطقی از ترساندن و تهدید دیگران استفاده می‌کند. سؤالی که این‌جا مطرح می‌شود این است که چه عواملی باعث بروز رفتارهای مدیریت تأثیر می‌شوند؟ در ادامه مرور کوتاهی بر این عوامل خواهد داشت.

#### ۵- عوامل ایجاد کننده مدیریت تأثیر

به طور کلی دو دسته ۱- عوامل فردی و ۲- عوامل موقعیتی و سازمانی وجود دارند که باعث بروز فرایندهای آگاهانه و سنجیده رفتارهای سیاسی و مدیریت تأثیر می‌شوند. از عوامل فردی کارکنان، مواردی همچون میزان خود کنترلی، حیطة کنترل درونی یا بیرونی، ویژگی‌های شخصیتی مانند ماکیاول‌گرایی، میزان سازگاری و اطاعت‌پذیری، نیاز به قدرت، نیاز به استقلال، نیاز به تعلق و محبت، نیاز به موفقیت، نیاز به تسلط بر دیگران، نیاز به شناخته شدن، عاطفه مثبت و منفی و موارد دیگر در تحقیقات مورد بررسی قرار گرفته است

[۶، صص ۱۴۱-۱۶۱].

عمده‌ترین عوامل موقعیتی و سازمانی نیز عبارتند از فشار برای عملکرد بالا، مبادله رهبر-عضو [۷، صص ۳۰۹-۳۳۱]، سلسله مراتب [۸، صص ۱۹۷-۲۱۴]، فرهنگ سازمانی، میزان اعتماد، میزان واضح بودن معیارهای عملکرد، میزان فرصت‌های ارتقا، تصمیم‌گیری مشارکتی و غیره [۹، صص ۷۰۹-۷۳۰] در تحقیق حاضر سه عامل استرس‌زای شغلی، یعنی تعارض نقش، ابهام نقش و اضافه بار نقش به عنوان عوامل سازمانی که رفتارهای مدیریت تأثیر در عکس‌العمل به آنها ایجاد می‌شوند، در نظر گرفته شده‌اند.

## ۶- پیامدهای تاکتیک‌های مدیریت تأثیر

از مهم‌ترین دلایل مطالعه رفتارهای سیاسی مانند مدیریت تأثیر شناخت پیامدها و آثار آنها بر متغیرهای کاری در محیط‌های کاری می‌باشد. از مهم‌ترین پیامدهای مدیریت تأثیر که در تحقیقات مورد توجه قرار گرفته‌اند، می‌توان به اثر این تاکتیک‌ها بر متغیرهای مهم سازمانی مثل ارزیابی عملکرد، رضایت شغلی، ارتقای شغلی، مصاحبه‌های استخدامی، رفتارهای شهروندی سازمانی، بهبود عزت نفس فردی، بهبود نیاز به احترام فرد، مشارکت، اثربخشی سازمانی، موفقیت در کارراه شغلی، اجتناب از موارد نامطلوبی مانند اخراج یا کاهش حقوق و غیره اشاره کرد.

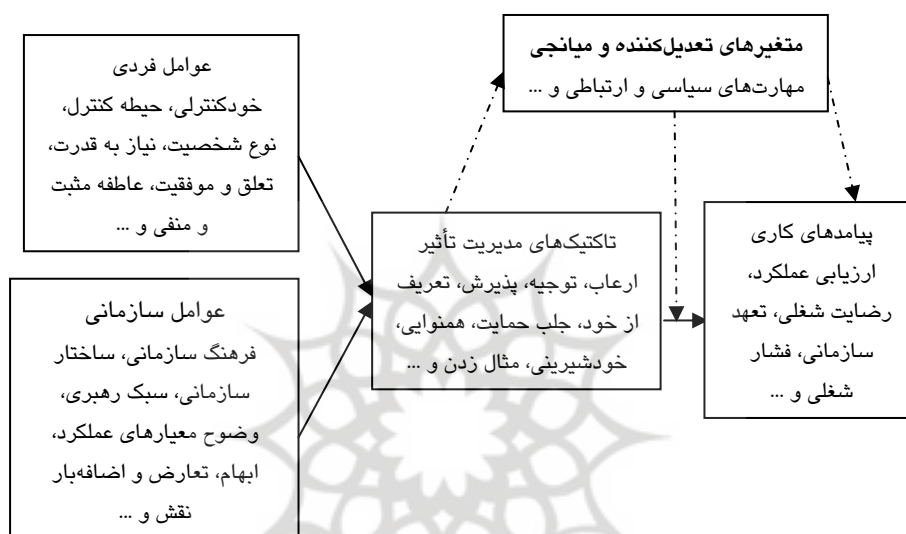
برای مثال وین و فریس<sup>۱</sup> به این نتیجه پی بردند که استفاده از تاکتیک خودشیرینی به وسیله کارکنان رابطه مثبتی با امتیازهای بالای ارزیابی عملکرد از سوی سرپرست دارد [۱۰، ص ۴۹۱]. جاج و برتز<sup>۲</sup> نیز اظهار داشتند که استفاده از تاکتیک خودشیرینی منجر به سطوح بالاتری از موفقیت در کارراه فرد می‌شود؛ در حالی که استفاده از تاکتیک تعریف از خود به سطوح پایین‌تری از موفقیت در کارراه منتهی می‌شود [۱۱، صص ۴۳-۶۵]. در این تحقیق تأثیر تاکتیک‌های مدیریت تأثیر بر دو متغیر مهم فشار شغلی و ارزیابی عملکرد مورد بررسی قرار گرفته است.

---

1. Wayne and Ferris  
2. Judge and Bretz

## ۷) مدل کلی تحقیقات در زمینه مدیریت تاثیر

در مجموع از آنچه درباره ادبیات و تحقیقات مدیریت تاثیر ذکر شد مدل کلی زیر را در رابطه با تحقیقات مدیریت تاثیر می‌توان استخراج کرد: (شکل ۱)

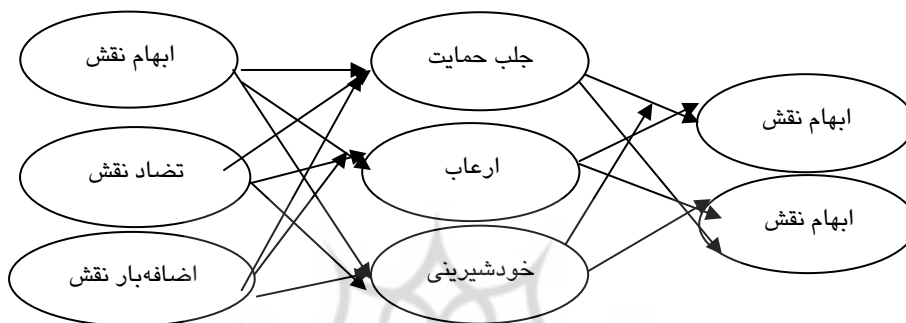


شکل ۱ مدل کلی تحقیقات در زمینه مدیریت تاثیر

## ۸- چارچوب نظری تحقیق حاضر

چارچوب نظری یک الگوی مفهومی است که مبتنی بر روابط تئوریک میان شماری از عواملی است که در مورد مسائل مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند. این چارچوب نظری با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسأله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. براین اساس شکل ۲ مدل مفهومی تحقیق را نشان می‌دهد. این مدل برگرفته از مدل کلی تحقیقات مدیریت تاثیر می‌باشد. همان‌طور که مشاهده می‌شود سه عامل استرس‌زای شغلی تعارض نقش، ابهام نقش و اضافه‌بار به عنوان عوامل بروز سه تاکتیک اصلی مدیریت تاثیر یعنی خودشیرینی، جلب حمایت و ارعاب در نظر گرفته شده‌اند. دقت شود که با توجه به آنچه ذکر

شد، تعارض، ابهام و اضافه بار نقش از عوامل موقعیتی و سازمانی اثرگذار بر مدیریت تأثیر هستند نه از عوامل شخصی. فشار شغلی و ارزیابی عملکرد نیز در این تحقیق به عنوان پیامدهای تاکتیک‌های مدیریت تأثیر قلمداد شده‌اند.



شکل ۲ مدل مفهومی تحقیق حاضر

## ۹- توضیح روابط مدل و بیان فرضیه‌ها تحقیق

در ادامه با توجه به مدل ارائه شده ارتباط میان متغیرها تبیین شده و فرضیه‌ها بیان می‌شوند.

### ۹-۱- عوامل استرس‌زای شغلی

ایده این تحقیق آن است که افراد در مواجهه با عوامل استرس‌زای شغلی از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر استفاده می‌کنند. عوامل استرس‌زای شغلی<sup>۱</sup>، رخدادهای کاری، شرایط یا الزاماتی هستند که منجر به ادراک فشار در شخص می‌شوند [۱۲]. تعارض نقش، ابهام نقش و اضافه‌بار نقش<sup>۲</sup> از جمله مهم‌ترین این عوامل می‌باشند. بر اساس تئوری حفظ منابع، افراد به دنبال حفظ و نگهداری منابع مطلوب خود هستند [۱۳، صص ۵۷-۸۱]. در اینجا عوامل استرس‌زای نقش به عنوان تهدیدی برای دسترسی به این پیامدها و منابع مطلوب قلمداد می‌شوند و تاکتیک‌های مدیریت تأثیر نیز به عنوان واکنشی نسبت به این تهدیدها جهت

1. Job stressors

2. Role conflict, Role ambiguity and Role overload



حفظ این منابع مفهوم‌سازی می‌شوند.

### ۹-۲- تعارض نقش

تعارض نقش موقعیتی است که فرد در آن با انتظارات متناقضی مواجه می‌شود. مطالعه مایس و گانستر<sup>۱</sup> [۱۴، صص ۱۹۹-۲۱۶] نشان داد تعارض نقش با رفتارهای سیاسی رابطه مثبت و معناداری دارد؛ البته این مطالعه بر نوع خاصی از تاکتیک‌ها را مشخص نکرد. نونیس و همکارانش<sup>۲</sup> [۱۵، صص ۴۴-۵۶] به این نتیجه رسیدند که افراد معمولاً در شرایط تعارض شغلی از تاکتیک‌های قاطعانه‌تر همچون ارباب استفاده می‌کنند. تاکتیک جلب حمایت تاکتیکی انفعالی بوده و خودشیرینی هم یک تاکتیک قاطع به شمار نمی‌رود، پس انتظار می‌رود که رابطه میان تعارض شغلی و تاکتیک‌های خودشیرینی و جلب حمایت منفی بوده و رابطه میان تعارض شغلی و تاکتیک ارباب و تهدید مثبت باشد. براین اساس فرضیه‌های زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه الف۱: میان تعارض نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک جلب حمایت رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه الف۲: میان تعارض نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک خودشیرینی رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه الف۳: میان تعارض نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک ارباب رابطه مثبت وجود دارد.

### ۹-۳- ابهام نقش

ابهام نقش عبارت است از اطمینان نداشتن فرد در مورد اختیارات، مسؤلیت‌ها و انتظاراتی که از او در محیط کار وجود دارد [۵، ص ۲۴]. وقتی ابهام نقش‌ها در محیط کار زیاد باشد، زمینه را برای استفاده از تاکتیک‌های نرم مدیریت تأثیر فراهم می‌شود. در این شرایط افراد سعی می‌کنند تا از ابهام موجود استفاده کنند و شرایط را به نفع خود کنند. برای مثال با نزدیکی به رئیس و جلب حمایت او کار خود را مهم‌تر و سخت‌تر و تلاش خود را بیشتر جلوه دهند تا منابع بیشتری در اختیار آنان قرار گیرد. بنابراین احتمال استفاده از

1. Mayes and Ganster  
2. Nonis et al.

تاکتیک‌های خودشیرینی و جلب حمایت بیش‌تر می‌شود. هم‌چنین می‌توان انتظار داشت استفاده از تاکتیک ارباب در این شرایط به نفع کارمند نباشد. بنابراین، این مقاله پیشنهاد می‌کند که ابهام با تاکتیک‌های جلب حمایت و خودشیرینی رابطه مثبتی داشته و به طور منفی با تاکتیک ارباب در ارتباط است. براین اساس فرضیه‌های زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه ب۱: میان ابهام نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک جلب حمایت رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه ب۲: میان ابهام نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک خودشیرینی رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه ب۳: میان ابهام نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک ارباب رابطه منفی وجود دارد.

#### ۹-۴- اضافه بار نقش

به نبود منابع و فرصت کافی برای انجام وظایف محوله نیز، اضافه‌بار نقش می‌گویند [۵، ص ۲۴]. انتظار می‌رود تاکتیک جلب حمایت به عنوان یک تاکتیک قابل استفاده برای عقب‌نشینی و مقاومت در مقابل مسؤولیت‌های اضافی به‌کار رود و این نشان‌دهنده رابطه مثبت میان تاکتیک جلب حمایت و اضافه‌بار نقش می‌باشد. هم‌چنین انتظار می‌رود اضافه‌بار نقش با به‌کارگیری تاکتیک خودشیرینی در تضاد باشد. خودشیرینی ممکن است به عنوان بی‌کار بودن و داشتن وقت زیاد برای انجام کار تلقی شود. بنابراین به نظر می‌رسد که اضافه‌بار نقش رابطه منفی و معناداری با استفاده از تاکتیک خودشیرینی داشته باشد. در حقیقت به علت در مضیقه بودن منابع، انرژی و زمان در شرایطی اضافه‌بار نقش، خودشیرینی استفاده‌ی نامناسب از وقت می‌باشد. درنهایت این‌که اکثر تحقیقات انجام شده رابطه میان اضافه‌بار نقش و پاسخ‌های احساسی از مانند پرخاش، خستگی احساسی و تنش را مثبت ارزیابی کرده‌اند [۱۶، صص ۳۹۹-۴۲۲]. تاکتیک‌هایی از مانند ارباب ممکن است به منظور واداشتن دیگران برای کمک به فرد و یا برای عدم پذیرش مسؤولیت اضافی در درطول زمان‌های فشار مورد استفاده قرار گیرند. بنابراین می‌توان گفت اضافه‌بار نقش با استفاده از تاکتیک ارباب رابطه مثبت دارد. براساس مطالب ذکر شده فرضیه‌ها زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه ج: میان اضافه‌بار نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک جلب حمایت رابطه مثبت

وجود دارد.

فرضیه ج۲: میان اضافه بار نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک خودشیرینی رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه ج۳: میان اضافه بار نقش ادراک شده و استفاده از تاکتیک ارباب رابطه مثبت وجود دارد.

## ۱۰- پیامدهای مدیریت تأثیر

### ۱۰-۱- فشار شغلی

واکنش روانی نسبت به عوامل فشار در محیط کار را که تأثیرات بالقوه‌ای همچون افسردگی، نگرانی، سرخوردگی، فشار خون بالا و غیره بر روی فرد دارد، فشار شغلی<sup>۱</sup> گویند [۱۷]. مبحث فشار شغلی به کارفرمایان نیز مربوط می‌شود زیرا با پیامدهای رفتاری دیگری از جمله ترک خدمت و تأخیرهای دائمی رابطه دارد. انتظار می‌رود تاکتیک‌های مدیریت تأثیر بر کاهش یا افزایش فشار شغلی اثرگذار باشند. برای مثال کینپیس و اشمیت<sup>۲</sup> عنوان کردند که استفاده از سبک‌های قاطع‌تر تاکتیک‌های مدیریت تأثیر باعث سطوح بالاتر فشار شغلی در میان مدیران عامل سازمان‌ها می‌شود [۱۸، صص ۴۴۰-۴۵۲]. در واقع می‌توان گفت تاکتیک ارباب به دلیل استفاده از عناصر تهدید و پرخاش احتمالاً فشار شغلی فرد را افزایش می‌دهد. بالعکس احتمالاً تلاش برای جلب حمایت و نیز خودشیرینی می‌تواند تنش و فشار شغلی را کمتر کند. بنابراین ما انتظار رابطه مثبت تاکتیک ارباب با فشار شغلی و رابطه منفی تاکتیک‌های جلب حمایت و خودشیرینی را با فشار شغلی داریم. براین اساس فرضیه‌ها زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه ۱: میان استفاده از تاکتیک جلب حمایت و فشار شغلی رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه ۲: میان استفاده از تاکتیک خودشیرینی و فشار شغلی رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه ۳: میان استفاده از تاکتیک ارباب و فشار شغلی رابطه مثبت وجود دارد.

---

1. Job strain  
2. Kipnis et al.

## ۱۰-۲- ارزیابی عملکرد

از بحث‌برانگیزترین آثار استفاده از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر، نقش آن در بحث عملکرد و ارزیابی می‌باشد. یکی از دلایل ظهور رفتارهای سیاسی به علت بحث ارزیابی عملکرد می‌باشد، زیرا قضاوت در آن نقش مهمی ایفا می‌کند. وین و فریس به این نتیجه رسیدند که استفاده از تاکتیک خودشیرینی به وسیله کارکنان رابطه مثبت و معناداری با امتیاز بالای ارزیابی عملکرد از سوی سرپرست دارد [۱۰، ص ۹۱]. فراتحلیل هیگینز و همکارانش<sup>۱</sup> نیز نشان می‌دهد که خودشیرینی منجر به ارزیابی عملکرد مثبت برای فرد می‌شود؛ در حالی که استفاده از تاکتیک‌های سخت مانند ارباب با نتایج منفی در ارزیابی عملکرد در ارتباط است [۱۹، ص ۹۵]. در رابطه با تاکتیک جلب حمایت نیز با توجه به اینکه هدف آن ضعیف نشان دادن فرد و کم‌کاری است، اثر منفی بر عملکرد را می‌توان انتظار داشت. یک مطالعه دیگر نیز نشان داد مدیرانی که از تاکتیک جلب حمایت بیش‌تر استفاده می‌کردند، عملکرد ضعیفی داشتند و سبک رهبری‌شان جذابیت کمی داشت [۲۰، صص ۲۳۳-۲۶۸]. در این تحقیق ارزیابی عملکرد هر کارمند به وسیله سرپرست آن صورت گرفته است. براین اساس فرضیه‌های زیر تدوین می‌شوند:

فرضیه ۱۵: میان استفاده از تاکتیک جلب حمایت و ارزیابی عملکرد شغلی به وسیله سرپرست رابطه منفی وجود دارد.

فرضیه ۲۵: میان استفاده از تاکتیک خودشیرینی و ارزیابی عملکرد شغلی به وسیله سرپرست رابطه مثبت وجود دارد.

فرضیه ۳۵: میان استفاده از تاکتیک ارباب و ارزیابی عملکرد شغلی به وسیله سرپرست رابطه منفی وجود دارد.

## ۱۱- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف آن یک تحقیق کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات

1. Higgins et al.

ساختاری است. روش انجام تحقیق نیز به صورت پیمایشی بوده است. از مهم‌ترین ویژگی‌ها و مزایای این روش قابلیت تعمیم نتایج به دست آمده می‌باشد.

### ۱-۱۱- جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان ادارات آموزش و پرورش استان قم تشکیل می‌دهند. جامعه مذکور از افرادی با ترکیب سنی، جنسیتی و تحصیلی متنوع تشکیل شده است. نمونه‌گیری به روش تصادفی صورت گرفته است. برای محاسبه حجم نمونه از رابطه زیر استفاده شده است که در آن:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 \times P(P-1)}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \times P(P-1)}$$

$Z$ : مقدار متغیر نرمال واحد در سطح اطمینان ۹۵ درصد، ( $Z_{\alpha/2} = 1/96$ )

$\varepsilon$ : مقدار اشتباه مجاز، ( $\varepsilon = 0/05$ )

$N$ : حجم جامعه محدود که در حدود ۵۰۰ نفر می‌باشد.

مقدار  $P$  برابر با ۰/۵ در نظر گرفته شده است. زیرا اگر  $P = 0/5$  باشد،  $n$  حداکثر مقدار

ممکن خود را پیدا می‌کند. این امر سبب می‌شود که نمونه به حد کافی بزرگ باشد.

بنابراین حجم نمونه مورد نیاز پژوهش با تقریب عبارت است از:  $N \approx 194$

که برای اطمینان بیش‌تر ۲۰۰ پرسشنامه توزیع و جمع‌آوری شد.

### ۱۱-۲- ابزار گردآوری اطلاعات

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه بود. به این منظور از پرسشنامه‌های استاندارد که به کرات به وسیله محققان مختلف استفاده شده و مورد تأیید قرار گرفته بود، استفاده شد. ابهام شغل و تعارض شغل با مقیاس ریزو و همکارانش<sup>۱</sup> و اضافه‌بار شغل با مقیاس سیشور و همکارانش<sup>۲</sup> مورد سنجش قرار گرفتند [۲۱، صص ۱۵۰-۱۶۳:۲۲]. برای سنجش هر ۳ تاکتیک مدیریت تأثیر از پرسشنامه بولینو و ترنلی<sup>۳</sup> استفاده شد [۲۳، صص ۱۸۷-۲۰۶]. در نهایت

1. Rizzo et al.  
2. Seashore et al.  
3. Bolino and Turnley

سنجش فشار شغلی با مقیاس هاوس و ریزو<sup>۱</sup> و سنجش عملکرد شغلی (به وسیله سرپرست) با مقیاس کپینیس و اشمیت<sup>۲</sup> صورت گرفت [۲۴، صص ۳۸۸-۳۹۶؛ ۲۵، صص ۵۲۸-۵۴۲].

### ۱۱-۳- پایایی و روایی

برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب آلفای مقیاس ابهام نقش ۹۲ درصد، مقیاس تضاد نقش ۹۴ درصد، مقیاس اضافه بار نقش ۹۱ درصد، مقیاس خود شیرینی ۸۸ درصد، مقیاس جلب حمایت ۹۴ درصد، مقیاس ارباب ۹۱ درصد، مقیاس فشار شغلی ۹۳ درصد و درنهایت مقیاس ارزیابی عملکرد ۹۱ درصد است که نشانگر پایایی و قابلیت اعتماد ابزار تحقیق می باشد. همچنین برای آزمون روایی سؤالات هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار عاملی استفاده شد. برای سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شده است. در این مرحله با انجام مصاحبه های مختلف و کسب نظرات افراد یادشده، اصلاحات لازم به عمل آمده است. آزمون اعتبار عاملی پرسشنامه نیز با کمک تحلیل عاملی تأییدی و با استفاده از نرم افزار لیزرل انجام گرفت. کلیه پرسشنامه ها در این مرحله نیز مورد تأیید قرار گرفتند. مجموع این نتایج بیانگر آن هستند که پرسشنامه های این تحقیق دارای اعتبار و روایی مناسبی می باشند.

### ۱۲- تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های تحقیق

به منظور آزمون فرضیه ها، ابتدا از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن با استفاده از نرم افزار SPSS ۱۵، برای سنجش همبستگی بین متغیرها استفاده شد. سپس فرضیه ها با اجرای یک مدل معادلات ساختاری، با کمک نرم افزار لیزرل آزمون شدند. جدول ۱ نتایج همبستگی میان متغیرهای تحقیق را نشان می دهد.

1. House and Rizzo  
2. Kipnis and Schmidt

جدول ۱ ماتریس همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

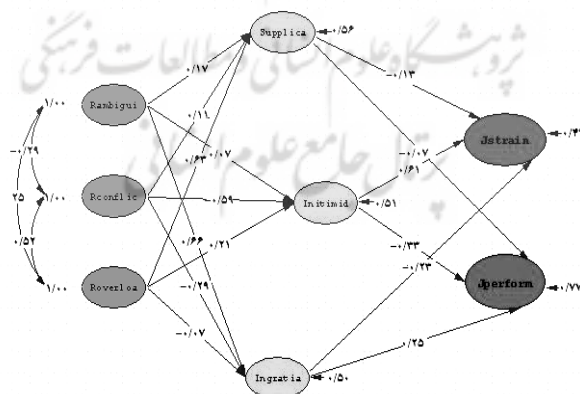
	RA	RC	RO	Sup	Int	Ing	JS	JP
RA	۱							
RC	-.۱۸۹*	۱						
RO	-.۱۷۲*	.۵۲۹**	۱					
Sup	-.۱۱۰	.۳۹۲**	.۶۱۶**	۱				
Int	-.۰۶۳	.۶۲۲**	.۴۵۹**	.۵۵۹**	۱			
Ing	-.۶۴۵**	-.۲۴۱**	-.۲۵۵**	-.۰۲۸	-.۰۴۴	۱		
JS	.۱۸۱*	.۶۵۱**	.۵۰۲**	-.۱۹۹*	.۶۲۶**	-.۲۴۴**	۱	
JP	-.۰۹۱	-.۴۱۲**	-.۱۶۹*	-.۳۱۶**	-.۴۲۲**	.۱۶۵*	-.۵۴۶**	۱

\*P < .۰۵ \*\*P < .۰۱

### ۱۳- مدل سازی معادلات ساختاری

به منظور سنجش روابط علی فرضیه‌ها ذکر شده بودند، از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. این کار علاوه بر این که قدم نهایی تحلیل عاملی تأییدی است که پیش‌تر روی مقیاس‌های سنجش تحقیق انجام گرفته بود، از طریق شاخص‌های برازش مدل، اعتبار مدل مفهومی پیشنهاد شده را نیز نشان می‌دهد.

شکل ۳ نتیجه این آزمون را در حالت استاندارد نشان می‌دهد. این شکل که با استفاده از نرم افزار لیزرل به دست آمده است، ضریب استاندارد روابط میان متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. جدول ۲ نیز نتایج آزمون فرضیه‌ها را به روش مدل سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد.



شکل ۳ آزمون فرضیه‌ها با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل (حالت استاندارد)

جدول ۲ نتایج آزمون فرضیه‌ها به روش مدل سازی معادلات ساختاری (حالت استاندارد)

فرضیه‌ها	ضریب استاندارد	t- value	نتیجه
الف) ۱) تعارض نقش $\leftarrow$ جلب حمایت	۰/۱۱	۱/۵۰	رد
الف) ۲) تعارض نقش $\leftarrow$ خودشیرینی	-۰/۲۹	-۳/۰۳**	قبول
الف) ۳) تعارض نقش $\leftarrow$ ارباب	۰/۵۹	۷/۱۳**	قبول
ب) ۱) ابهام نقش $\leftarrow$ جلب حمایت	۰/۱۷	۲/۷۸*	قبول
ب) ۲) ابهام نقش $\leftarrow$ خودشیرینی	۰/۶۶	۹/۱۲**	قبول
ب) ۳) ابهام نقش $\leftarrow$ ارباب	۰/۰۷	۱/۲۰	رد
ج) ۱) اضافه بار نقش $\leftarrow$ جلب حمایت	۰/۶۳	۷/۸۸**	قبول
ج) ۲) اضافه بار نقش $\leftarrow$ خودشیرینی	-۰/۰۷	-۱/۰۰	رد
ج) ۳) اضافه بار نقش $\leftarrow$ ارباب	۰/۲۱	۳/۰۰**	قبول
د) ۱) جلب حمایت $\leftarrow$ فشار شغلی	-۰/۱۳	-۲/۰۵*	قبول
د) ۲) خودشیرینی $\leftarrow$ فشار شغلی	-۰/۲۳	-۳/۹۳**	قبول
د) ۳) ارباب $\leftarrow$ فشار شغلی	۰/۶۱	۸/۰۱**	قبول
ه) ۱) جلب حمایت $\leftarrow$ عملکرد شغلی	-۰/۰۷	-۰/۰۹۶	رد
ه) ۲) خودشیرینی $\leftarrow$ عملکرد شغلی	۰/۲۵	۳/۳۹**	قبول
ه) ۳) ارباب $\leftarrow$ عملکرد شغلی	-۰/۳۳	-۳/۱۳**	قبول
$\chi^2 = 112/57$ df = 55 RMSE = 0.067 GFI = 0.923 AGFI = 0.91 $P < 0.001$			

همانطور که مشاهده می‌شود، اولاً اکثر فرضیه‌ها تأیید می‌شوند؛ ثانیاً اعتبار و برازندگی مدل مفهومی پیشنهادی نیز مورد تأیید قرار گرفته است. چرا که مقدار کای‌دو، مقدار RMSEA و نسبت کای‌دو به درجه آزادی در مدل کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI بالای ۹۰ درصد است. این نتایج نشان می‌دهد که به طور نسبی اثر عوامل استرس‌زای نقش بر تاکتیک‌های مدیریت تأثیر تأیید می‌شود. چرا که هر کدام از متغیرهای ابهام، تعارض و اضافه‌بار نقش حداقل با بروز دو تاکتیک مدیریت تأثیر رابطه دارند. همچنین نتایج نشان می‌دهد که این تاکتیک‌ها بر فشار شغلی کاملاً اثرگذار هستند. در نهایت عملکرد



شغلی نیز به جز تاکتیک جلب حمایت، تحت تأثیر دو تاکتیک دیگر بوده است.

#### ۱۴- نتیجه‌گیری

هدف این مقاله شناخت آثار عوامل استرس‌زای نقش بر بروز سه تاکتیک اصلی مدیریت تأثیر می‌باشد. این تحقیق پیشنهاد می‌کند که افراد در واکنش به سه متغیر موقعیتی و استرس‌زای نقش، برای کاهش استرس و کسب و حفظ منابع بیش‌تر از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر استفاده می‌کنند. همچنین در این تحقیق، بررسی آثار این سه تاکتیک بر دو متغیر مهم فشار شغلی و ارزیابی عملکرد مورد نظر بوده است.

#### ۱۴-۱- تعارض نقش

مطابق پیش‌بینی تحقیق، تعارض نقش به طور منفی با تاکتیک خودشیرینی ( $r = -0/29$ ) و به طور مثبت با تاکتیک ارباب ( $r = 0/59$ ) رابطه دارد. ولی رابطه منفی مفروض میان تعارض نقش و تاکتیک جلب حمایت تأیید نمی‌شود. بنابراین نتایج نشان می‌دهد که در شرایط تعارض نقش احتمال استفاده از تاکتیک‌های سخت مثل ارباب، بیش‌تر می‌شود.

#### ۱۴-۲- ابهام نقش

مطابق فرضیه‌ها تحقیق، ابهام نقش ادراک شده با تاکتیک خودشیرینی به طور مثبت ( $r = 0/66$ ) و با تاکتیک جلب حمایت نیز به طور مثبت ( $r = 0/17$ ) رابطه دارد. ولی ارتباط منفی مفروض میان ابهام نقش و تاکتیک ارباب تأیید نمی‌شود. این نتایج نشان می‌دهد که در شرایط ابهام نقش تاکتیک‌های نرم مدیریت تأثیر مثل خودشیرینی و جلب حمایت احتمال استفاده بیشتری دارد.

#### ۱۴-۳- اضافه بار نقش

مطابق فرضیه‌ها تحقیق، اضافه بار نقش به طور مثبت هم با تاکتیک جلب حمایت ( $r = 0/62$ ) و هم با تاکتیک ارباب ( $r = 0/21$ ) رابطه دارد. همچنین رابطه منفی مفروض میان اضافه بار نقش و خودشیرینی تأیید نمی‌شود. قوی‌تر بودن رابطه اضافه بار نقش با تاکتیک جلب حمایت نشان می‌دهد که در این شرایط افراد تمایل به ضعیف‌نمایی و فرار کردن از زیر بار

فشار این اضافه بار دارند. احتمالاً در صورت موفق نبودن در جلب حمایت با واکنش‌های احساسی و ارباب بقیه سعی در کم کردن میزان اضافه بار خود دارند.

#### ۱۴-۴- فشار شغلی

هر سه فرضیه تحقیق درباره رابطه تاکتیک‌های مدیریت تأثیر با فشار شغلی تأیید می‌شود. مطابق پیش‌بینی تحقیق، رابطه منفی میان تاکتیک‌های نرم، یعنی جلب حمایت ( $r = -0/13$ ) و خودشیرینی ( $r = -0/23$ ) با فشار شغلی و نیز رابطه مثبت میان تاکتیک‌های سخت مثل ارباب ( $r = 0/61$ ) با فشار شغلی بدست آمد. همان طور که پیش از این ذکر شد افراد با استفاده از تاکتیک خودشیرینی نظر مثبت سرپرست را جلب کرده و رفتار او را با خود ملایم‌تر می‌کنند؛ همچنین به‌کارگیری تاکتیک جلب حمایت باعث می‌شود سرپرست وظایف و مسؤولیت‌های آن‌ها و در نتیجه فشار شغلی بکاهد. درنهایت، استفاده از تاکتیک ارباب می‌تواند باعث عکس‌العمل منفی سرپرست شده و فشار شغلی فرد را افزایش دهد.

#### ۱۴-۵- ارزیابی عملکرد

مطابق پیش‌بینی تحقیق، تاکتیک خودشیرینی به طور مثبت ( $r = 0/25$ ) و تاکتیک ارباب به طور منفی ( $r = -0/33$ ) با ارزیابی عملکرد فرد به وسیله سرپرست رابطه دارد. و بر خلاف فرضیه ما رابطه منفی تاکتیک جلب حمایت با ارزیابی عملکرد فرد به وسیله سرپرست تأیید نمی‌شود. این نتایج منطقی می‌باشند، به ویژه اثر تاکتیک خودشیرینی بر بهبود ارزیابی عملکرد به وسیله سرپرست را تحقیقات دیگر نیز تأیید کرده بودند [۱۰، ص ۹۱؛ ۹۵، ص ۹۵]. به‌کارگیری تاکتیک ارباب نیز احتمالاً موجب سخت‌گیری و عکس‌العمل منفی سرپرست نسبت به فرد می‌شود و تأثیری منفی بر ارزیابی عملکرد دارد.

نکته قابل ذکر درباره کلیه فرضیه‌ها رد شده آن است که جهت همه آن‌ها درست تشخیص داده شده‌اند و به دلیل معنادار نبودن است که این فرضیه‌ها رد شده‌اند. نکته قابل ذکر دیگر آن که با توجه به نتایج به‌دست آمده می‌توان گفت اثر تعارض شغل و ابهام شغل بر به‌کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر تقریباً عکس یکدیگر است. به این معنا که تعارض نقش رابطه مثبت قوی با تاکتیک‌های سخت مدیریت تأثیر و ابهام نقش رابطه مثبت قوی با

تاکتیک‌های نرم مدیریت تأثیر دارد. چنین نتیجه‌ای را محققان دیگری مثل نونیس و همکارانش نیز بدست آورده بودند [۱۵].

یافته‌های تحقیق، دانش مفیدی درباره مدیریت تأثیر به ما می‌دهد. به طور کلی اثر سه متغیر ابهام، تعارض و اضافه‌بار نقش بر بروز تاکتیک‌های مدیریت تأثیر تأیید می‌شود. هر سه این متغیرها به وسیله مدیر سازمان قابل کنترل و مدیریت می‌باشند و به این وسیله مدیران قادر خواهند بود تا بروز رفتارهای سیاسی همچون تاکتیک‌های مدیریت تأثیر را کنترل کنند و در نتیجه آثار منفی و مضر آن‌ها را به حداقل برسانند.

تعارض نقش باعث درگیر شدن بیشتر کارکنان در محیط کار و استفاده از تاکتیک‌های قاطعانه مدیریت تأثیر همچون ارباب می‌شود. بنابراین مدیران باید میزان تعارض کارکردی در محیط کار را بیابند و آن را محقق سازند تا توالی استفاده از تاکتیک‌های سخت مثل ارباب را کاهش دهند.

ابهام نقش بر عکس تعارض نقش بیشتر زمینه‌ساز فرار از مسؤلیت‌ها و استفاده از تاکتیک‌های نرم همچون خودشیرونی و جلب حمایت می‌شود. یک مدیر اثربخش همواره ادراکات و احساسات کارکنان خود را درباره ابهام نقش مورد نظارت قرار می‌دهد و با استفاده از مکانیسم‌هایی مثل نظرسنجی، بازخور و شفاف کردن، شرایط بروز تاکتیک‌هایی همچون خودشیرونی و جلب حمایت را می‌گیرد.

با برنامه‌ریزی، تجزیه و تحلیل دقیق کارها و ارزیابی توانایی افراد می‌توان اضافه‌بار نقش را کاهش داد و در نتیجه میزان استفاده از تاکتیک‌های ضعیف‌نمایی و یا تهدید را کاهش داد. مدیران با شناخت تاکتیک‌های مدیریت تأثیر و اطلاع از پیامدهای آن کمتر تحت تأثیر آنها قرار می‌گیرند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که اگر مدیران زمینه‌ساز کاهش بروز تاکتیک‌های سخت مدیریت تأثیر، مثل ارباب شوند، فشار شغلی کاهش پیدا می‌کند. همچنین با این‌که افراد با استفاده از تاکتیک‌های نرم مثل جلب حمایت، فشار شغلی خود را کم می‌کنند، مدیران باید با استفاده از مکانیسم‌های جایگزین، تکرار این تاکتیک‌ها را که باعث کاهش اثربخشی سازمان می‌شوند، کاهش دهند. استفاده از روش‌های انگیزشی مناسب، آموزش، بهبود رضایت شغلی، ایجاد محیط کاری پویا و شاد و غیره، می‌تواند کمک‌کننده باشد. همچنین مدیران با توجه کافی به عملکرد عینی کارکنان و تلاش برای اثرپذیرفتن از افراد متعلق و

خودشیرین ارزیابی‌های عملکرد عادلانه‌تر و صحیح‌تری خواهند داشت. به محققان بعدی توصیه می‌شود اثر دیگر عوامل سازمانی همچون فرهنگ سازمانی و نیز اثر عوامل فردی همچون شخصیت، هوش عاطفی، نیاز به قدرت، تعلق و موفقیت، میزان عاطفه مثبت و منفی و غیره را نیز بر بروز تاکتیک‌های مدیریت تأثیر مورد بررسی قرار دهند و مشخص کنند که اثر عوامل فردی قوی‌تر است یا سازمانی پیشنهاد دیگر به محققان آینده آن است در زمینه پیامدهای مدیریت تأثیر همچون ارزیابی عملکرد، فشار شغلی، رضایت شغلی و غیره، متغیرهای تعدیل‌کننده و میانجی شناسایی شوند. در نهایت اینکه به محققان عزیز ایرانی توصیه می‌شود که نخست مدیریت تأثیر را براساس فرهنگ داخلی مفهوم‌سازی و مقیاس‌های عینی برای آن بسازند و دوم اینکه میزان استفاده و پیامدهای تاکتیک‌های مدیریت تأثیر را میان اقوام مختلف ایرانی و نیز میان زنان و مردان آزمون کنند.

## ۱۵- منابع

- [1] Drucker P. F., "How to manage the boss"; *The Wall Street Journal*, August: 16, 1986.
- [2] Robbins S. P., Judge T. A.; *Organizational behavior*; New Dehli: Prentice Hall of India, 2007.
- [3] Thushman M.; *A Political approach to organizaions: A review and rationale*; *Academy of Management Review*, Vol, 2, 1977.
- [4] Goffman E.; *The presentation of self in everyday life*; Garden City, NY: Bantam Books, 1959.
- [5] Gallagher V. C.; *Situational and dispositional antecedents and consequences of impression management tactics: The role of political skill*; A Thesis Submitted for Fulfillment of The Requirement for The Degree of Ph D , College of Business, Florida State University, 2007.
- [6] Bolino M. C.; Turnley W. H.; "More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management"; *Journal of Management*, Vol,

29, 2003.

- [7] Kacmar K. M.; Carlson D. S., Bratton V. K.; "Situational and dispositional factors as antecedents of ingratiation behaviors in organizational settings"; *Journal of Vocational Behavior*, Vol.65, 2004.
- [8] Cable D. M., Judge T. M. "Manager's upward influence tactic strategies: The role of manager personality and supervisor leadership style"; *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, 2003.
- [9] Christiansen N., Villanova P., Mikulay S.; "Political influence compatibility: Fitting the person to the climate"; *Journal of Organizational Behavior*, Vol.18, No.6, 1997.
- [10] Wayne S. J. Ferris G. R.; "Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study"; *Journal of Applied Psychology*, Vol.75, 1990.
- [11] Judge T. A., Bretz R. D.; "Political influence behavior and career success"; *Journal of Management*, No. 20, 1994.
- [12] Beehr T. A.; "Psychological stress in the workplace"; London, UK: Routledge, 1995.
- [13].Hobfoll S. E., Shirom A.; "Conservation of resources theory: Applications to stress and management the workplace", In Golembiewski (Ed.), *Handbook of organization behavior*, New York: Dekkar., 2000.
- [14] Mayes B. T., Ganster D. C.; "Exit and voice: A test of hypotheses based on fight/flight responses to job stress"; *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9, No.3, 1988.
- [15] Nonis S. A.; Sager J. K., Kumar K.; "Salespeople's use of upward influence tactics (UITs) in coping with role stress"; *Academy of Marketing Science*, 24(1), 44-56, 1996.
- [16] Örtqvist D. Wincent J.; "Prominent consequences of role stress: A meta-analytic review"; *International Journal of Stress Management*, Vol.13, No.4,

2006.

- [17] eehrT. A., Glazer S.; A cultural perspective of social support in relation to occupational stress.; Elsevier, 2001.
- [18] Kipnis D., Schmidt S. M., Wilkinson I.; “Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one’s way”; *Journal of Applied Psychology*, Vol,65,No, 4, 1980.
- [19] Higgins C. A., Judge T. A., Ferris G. R.; “ Influence tactics and work analysis: A metaanalysis”; *Journal of Organizational Behavior*,Vol, 24, 2003.
- [20] Sosik J. J. Jung D. I.; “Impression management strategies and performance in information technology consulting: The role of self-other rating agreement on charismatic leadership”; *Management Communication Quarterly*,Vol, 17,No, 2, 2003.
- [21] Rizzo J., House R. J., Lirtzman S. I.; Role conflict and ambiguity in complex organizations; *Administrative Science Quarterly*,Vol.15, 1970.
- [22] Seashore S. E., Lawler E. E., Mirvis, P., Cammann C.; Observing and measuring organizational change: A guide to field practice; New York, NY: Wiley, 1982.
- [23] Bolino M. C., Turnley W. H.; Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy, *Organizational Research Methods*,Vol. 2, 1999.
- [24] House R. J., Rizzo J.; “Toward the measurement of organizational practices: Scale development and validation”; *Journal of Applied Psychology*, Vol,56 1972.
- [25] Kipnis D., Schmidt S. M.; “Upward-influence styles: Relationship with performance evaluations, salary, and stress”; *Administrative Science Quarterly*, Vol.33, 1988.