



## مقدمه

امروزه نقش نیروی انسانی در فرآیند تولید و ارائه خدمات در جوامع بشری به عنوان مهمترین عامل شناخته شده است. در عصر حاضر اهمیت این عنصر در سازمان‌ها و بنگاه‌های صنعتی، اقتصادی و خدماتی بر هیچکس پوشیده نیست (سپهوند، ۱۳۹۳). تلاش شاخصی مهم از عوامل تعیین کننده عملکرد تلقی می‌شود و تلاش کاری، به رفتار عملیاتی کارکنان اشاره دارد که منظور، مقدار منابع مصرف شده برای انجام وظایف شغلی است. پژوهش‌هایی متعدد، تأثیر مثبت و معنادار تلاش کاری بر عملکرد را تأیید کرده‌اند. زمانی که کارکنان درکی بالا از ارضای نیاز خود در محل کار داشته باشند، خود را بیشتر درگیر کار می‌کنند و زمان بیشتری در کار سازمان صرف می‌کنند که همین روند، منجر به عملکرد بالاتر و رقابت سازمانی می‌شود. در نگاه کلی، تلاش کاری به معنای مقدار انرژی مورد استفاده کارکنان بر پایه زمان و حجم کاری افراد بررسی می‌گردد (هافمنز و همکاران، ۲۰۱۴). از آنجا که افزایش و رشد تلاش کاری یکی از اساسی‌ترین راه‌های دستیابی به تولید بیش‌تر و به دنبال آن تأمین رفاه و بهزیستی افراد در جوامع است، شناخت عوامل مؤثر بر افزایش این مفهوم از آرمان‌های اصلی محققان و پژوهش‌گران این زمینه بوده و هست. ولی تمام مؤلفان این رشته تقریباً در این باب اتفاق نظر دارند که برای افزایش سطح تلاش کاری تنها یک علت خاصی را نمی‌توان ارائه نمود بلکه عنوان می‌کنند که ارتقاء تلاش کاری را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون دانست (طاهر، ۱۳۹۴).

سبک رهبری، جدای از سبک مدیریت در یک سازمان، خود موثر بر افزایش یا کاهش تلاش کاری افراد است. اگرچه سالیان متمادی، نظریه‌های رهبری بر جنبه سازنده آن تمرکز

کرده و این موضوع باعث ایجاد نوعی تعصب و نگاه مثبت نسبت به رهبری شده است، واقعیت این است که پدیده رفتار سازمانی همیشه چنین دلکش نیست. در واقع، همه رهبران، لزوماً مؤثر و دارای ویژگی‌های شایسته نیستند، اینجاست که می‌توان روی دیگر رهبری، که ناکارآمدی به همراه داشته و می‌تواند برای سازمان زیاده باشد را نشان داد (هادوی نژاد و کلوندی، ۱۳۹۵). یکی از گونه‌های رهبری پرگزند، رهبری زهرآگین است که در یک تعریف، عبارت است از رهبری ناسازگار، سرکش، بدخواه و بداندیشی که می‌اندیشد با متلاشی ساختن دیگران، تمرکز بر ارزش‌های خودخواهانه، تقلب و فریب به موفقیت برسد (ویکر، ۱۹۹۶). رهبران زهرآگین فاقد صلاحیت رهبری هستند؛ افرادی بی‌کفایت و فاقد اعتماد به نفس که به علت همین دو ویژگی احساس ترس و ناامنی می‌کنند و در نتیجه رفتارهای متناظر با رهبری زهرآگین از خود بروز می‌دهند (دیجینیو، ۲۰۰۲). ضمن اینکه، رهبران زهرآگین موقعیت و اقتدار خود را به زور کسب کرده‌اند و به کنترل شدید و قاطعانه بر افراد و محیط کاری تمایل دارند و به ایده‌های جدید توجه نمی‌کنند؛ افرادی بی‌تابند که زود از کوره در می‌روند و بداخلاقی می‌کنند (مهتا و ماهشواری، ۲۰۱۴). بررسی نقشی که نوع رهبری مثبت یا منفی بر افزایش یا کاهش تلاش کاری منابع انسانی می‌گذارد، دارای نتایج مهمی است. از این طریق می‌توان به راهکارهایی دست یافت که موجب رفع عوامل منفی در ارشاد کارکنان به سمت نشان دادن تلاش بالاتر، می‌شود. همچنین بالعکس می‌توان به پیشنهاداتی در جهت بهبود تلاش کاری نیروی انسانی از طریق راهبردهای رهبری سازمانی یافت. در این میان عواملی نیز نقش غیرمستقیم در این رابطه دارند که شایسته بررسی است. نوع مهارت سیاسی افراد، میزان تعهد عاطفی



چالش هستند، دچار روزمره گی و یکنواختی سریعتری می شوند. در محیط های آکادمیک و فرهنگی نیز اگرچه نتایج به صورت کمتری ملموس می باشند، ولیکن تلاش کاری منابع انسانی اهمیت بالایی دارد. وجود سبک رهبری متناسب با چنین محیط هایی، غیر قابل انکار می باشد. بخش معاونت دانشجویی فرهنگی دانشگاه نیز از چنین ویژگی هایی برخوردار است. بنابراین امکان کاهش و افت تلاش کاری پرسنل به صورت ناخود آگاه وجود دارد. از سویی امکان دریافت پاداش به دلیل بافت اهداف چنین قسمت هایی کمتر است. لیکن استفاده از مواردی مانند سبک رهبری، اخلاق حرفه ای و تعهد عاطفی، اثر بهبود دهنده در این زمینه خواهد داشت. از سویی با بررسی پیشینه تحقیقات صورت گرفته در این موضوع، مشخص شد که تاکنون هیچ تحقیقی به صورت جامع و یکجا به بررسی شش عامل موجود در تحقیق حاضر نپرداخته است. بنابراین با توجه به موارد مذکور، ضرورت انجام پژوهش حاضر احساس می گردد. با توجه به مطالب فوق، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال است که نقش رابطه رهبر-عضو، مهارت سیاسی، اخلاق حرفه ای و تعهد عاطفی در رابطه رهبری زهر آگین و تلاش کاری در میان کارکنان معاونت دانشجویی فرهنگی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان چگونه است؟

#### -پیشینه پژوهش

هادوی نژاد و کلوندی (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان پیامدشناسی رهبری غیر اخلاقی زهر آگین در سازمان، با مطالعه ۲۱ سازمان اجرایی در شهر رفسنجان، و با بهره گیری از ۲۸ خبره، تعداد ۹ متغیر را در شش سطح شناسایی نمودند؛ به طوری که تصمیمات مدیریتی و پیامدهای گروهی؛ پیامدهای جسمی؛ پیامدهای فردی شناختی و روانشناختی-نگرشی و ارتباطات و جو سازمانی؛ پیامدهای رفتاری؛ عملکرد و

تمایل به ماندگاری دارند. اجزای تعهد عاطفی بر اساس چهارچوب ذهنی که فرد را به سازمان مرتبط می سازد متفاوت هستند اما نتیجه رفتاری و قابل مشاهده هر سه آنها، ماندن در سازمان است (رحیمیان و هوشمند، ۱۳۹۵). از لحاظ نظری، تعهد عاطفی شکل هیجانی تعهد و تعلق در درون سازمان هاست که حداقل دارای سه جزء است، اول باور و پذیرش نیرومند اهداف و ارزش های سازمان محل کار؛ دوم تمایل به صرف تلاش قابل توجه برای سازمان محل کار و سوم تمایل زیاد به ماندن در سازمان (احمدی و نادری، ۱۳۹۸).

همچنین توجه به اخلاق حرفه ای موجود در سازمان، ارتباط مستقیمی با تغییرات در میزان تلاش منابع انسانی در کار دارد. نقش رعایت اخلاق در تمام شئون سازمان و تأثیر آن بر کارایی و اثربخشی سازمان، مورد توافق محققان قرار گرفته است و رفتار اخلاقی تأثیر چشمگیری بر روی فعالیت ها و نتایج سازمان دارد، زیرا تلاش افراد را افزایش می دهد (خیاط مقدم و طباطبایی نسب، ۱۳۹۵). مقصود از اخلاق حرفه ای مجموعه قواعدی است که باید افراد داوطلبانه و براساس ندای وجدان و فطرت خویش در انجام کار حرفه ای رعایت کنند؛ بدون آن که الزام خارجی داشته باشند یا در صورت تخلف، به مجازات های قانونی دچار شوند هر سازمانی برای انجام دادن امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی، به مجموعه ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشی نیاز دارند که آنان را در رفتارها و اعمال اداری یاری دهد و نوعی هماهنگی و وحدت رویه را در حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازد. یکی از عوامل مهم در شکل گیری ارتباطات درون سازمانی و شرایط کارکنان، اخلاق حرفه ای است که تأثیر قابل ملاحظه ای در تلاش کاری دارد (شیخی و همکاران، ۱۳۹۵).

اساسا منابع انسانی در قسمت هایی از سازمان که دارای امور تکراری، بدون هدف افزایش سود و در نتیجه خالی از



کارکنان با نبود اطمینان مواجه می شوند، نگرانی آنها در مورد عدالت سازمانی افزایش می یابد و در مواجهه با بی عدالتی در محیط کار، واکنش منفی تری از خود نشان می دهند. به عبارت دیگر، در سازمانی که فرایند تصمیم گیری، بیش از آنکه به قوانین و دستورالعملهای رسمی وابسته باشد، به سیاستها و نظرهای گروه خاصی وابسته است، فضای بیعدالتی تشدید می شود. براساس این یافته، با بهبود تبادل رهبر و عضو، این شرایط منفی کمتر رخ می دهد و تعهد کارکنان در سطح بالاتری قرار می گیرد.

چن و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) رابطه میان تعهد سازمانی، ارتباطات و عملکرد کاری را بررسی نمودند. نتایج پژوهش آنها نشان دهنده این نکته بود که روابط مثبت و معناداری میان این سه متغیر وجود دارد. بر مبنای نتایج این تحقیق پیشنهادهایی ارائه گردید که از مهمترین آنها می توان به این مورد اشاره کرد که سازمانها برای افزایش سطح تعهد کارکنان و عملکرد آنها باید مسیرهای ارتباطی و فرآیندهای کاری خود را تقویت کنند.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر با توجه به هدف از نوع تحقیقات کاربردی و براساس روش اجراء، از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۰۰ نفر از کارکنان معاونت دانشجویی فرهنگی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۹۹ است. با استفاده از فرمول کوکران حداقل حجم نمونه ۱۶۹ نفر تعیین گردید و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده، اعضای نمونه انتخاب گردیدند. برای جمع آوری اطلاعات از منابع کتابخانه ای و استفاده از کتب و

اوسا و آموس<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، در پژوهشی به بررسی اثر تعهد سازمانی بر بهره وری کارکنان در صنعت نوشابه سازی نیجریه پرداختند. نتایج بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین تعهد سازمانی و بهره وری کارکنان دلالت داشت. در این راستا آموزش و توسعه مهارت های کاری کارکنان برای افزایش سطح تعهد سازمانی آنها توصیه گردید. همین طور وجود شبکه ارتباطی اثربخش و کافی جهت ارائه اطلاعات صحیح و به موقع به کارکنان در راستای افزایش سطح بهره وری آنها بر اساس نتایج پژوهش توصیه گردید. علاوه بر این وجود سیستم پاداش و جبران خدمت کارکنان هم در همین راستا توصیه گردید.

ایسلام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) در تحقیق خود با عنوان فرهنگ یادگیری سازمانی و کیفیت تبادل رهبر و عضو؛ راهی برای ارتقا تعهد سازمانی و افزایش گردش مالی، به این نتیجه دست یافتند که مبادله رهبر-عضو و فرهنگ یادگیری سازمانی و تعهد سازمانی با یکدیگر همبستگی دارند. نتایج مدلسازی معادله های ساختاری نشان داد که تعهد سازمانی، نقش متغیر میانجی را بین فرهنگ یادگیری سازمانی و قصد ترک خدمت ایفا میکند.

کیمورا<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) در پژوهشی به مطالعه اثر تعدیلگری تبادل رهبر-عضو بر رابطه بین تعهد مؤثر و فضای نوآوری سازمانی پرداخت. پژوهش وی نشان داد تبادل رهبر-عضو و فضای سازمانی به صورت همزمان بر رابطه میان تعهد مؤثر و فضای سازمانی تأثیر می گذارد و از اثر منفی فضای سازمانی ناسالم بر تعهد سازمانی می کاهد. در تبیین نظری این یافته، محقق به تئوری مدیریت نبود اطمینان استناد می کند که بیان می دارد اثر بی عدالتی در شرایط نبود اطمینان بالا بر رفتار انسان معنادارتر می شود. براساس این نظریه، هنگامیکه

<sup>4</sup> Chen

<sup>1</sup> Osa & Amos

<sup>2</sup> Islam et al

<sup>3</sup> Kimura





## جدول (۲) شاخص های توصیفی گروه نمونه پژوهش در مولفه های متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	رتبه
رهبری زهر آگین	۲,۸۵۱۹	۱,۰۴۱۹۱	۱
تلاش کاری	۳,۴۱۸۳	۰,۸۰۶۴۵	۲
مهارت های سیاسی	۳,۶۹۵۰	۰,۸۸۷۰۴	۳
تعهد عاطفی	۳,۳۱۵۴	۰,۷۶۹۷۶	۴
اخلاق حرفه ای	۱,۹۰۰۹	۰,۹۶۶۲۵	۵
مبادله رهبر-عضو	۲,۹۸۸۰	۱,۱۷۱۲۹	۶

رابطه معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اصلی اول تأیید می گردد. از سوی دیگر مقدار بتا مسیر میان رهبری زهر آگین و مبادله رهبر-عضو بیانگر این مطلب است که ۳۱ درصد از تغییرات مبادله رهبر عضو تحت تأثیر رهبری زهر آگین می باشد. که این تأثیر به صورت منفی و عکس می باشد.

### یافته های مربوط به فرضیه های پژوهش

#### فرضیه اول: رهبری زهر آگین بر مبادله رهبر-عضو تأثیر (معنادار) دارد.

چنان که در جدول (۳) مشاهده می شود، در سطح اطمینان ۹۵٪ بر اساس نتایج جدول فوق، با توجه به اینکه مقدار  $p$  کم تر از سطح خطا است، می توان نتیجه گرفت که این

### جدول (۳) رهبری زهر آگین و مبادله رهبر-عضو

متغیر مستقل	متغیر وابسته	نوع فرضیه	$\beta$	$p$	نتیجه ای آزمون
رهبری زهر آگین	مبادله رهبر-عضو	اصلی	-۰/۳۱	۰/۰۱	پذیرش فرضیه

رابطه معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اصلی دوم تأیید می گردد. از سوی دیگر مقدار بتا مسیر میان مبادله رهبر-عضو و تعهد عاطفی بیانگر این مطلب است که ۳۱ درصد از تغییرات تعهد عاطفی تحت تأثیر مبادله رهبر عضو می باشد. که این تأثیر به صورت مثبت می باشد.

### فرضیه دوم: مبادله رهبر-عضو بر تعهد عاطفی

#### تأثیر (معنادار) دارد.

چنان که در جدول (۴) مشاهده می شود، در سطح اطمینان ۹۵٪ بر اساس نتایج جدول فوق، با توجه به اینکه مقدار  $p$  کم تر از سطح خطا است، می توان نتیجه گرفت که این





اطمینان ۹۵٪ می توان نتیجه گرفت که رابطه مبادله رهبر عضو بر تلاش کاری با میانجی گری تعهد عاطفی معنادار می باشد. از سوی دیگر دو ضریب ۰/۳۱ و ۰/۶۹ نیز نشان می دهد که متغیر مبادله رهبر عضو به طور غیر مستقیم و از طریق متغیر میانجی تعهد عاطفی، به میزان ۲۱ صدم (۰/۳۱×۰/۶۹) بر تلاش کاری تاثیر دارد.

### جدول (۷) مبادله رهبر عضو، تعهد عاطفی، تلاش کاری

نتیجه ی آزمون	p	t	ضریب مسیر		نوع سؤال	متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
			مستقیم	غیر مستقیم کل				
تایید	۰/۰۰۰	۳/۸۵	۰/۲۱	۰/۲۱	اصلی	تلاش کاری	تعهد عاطفی	مبادله رهبر عضو

- فرضیه ششم: اخلاق حرفه ای رابطه رهبری زهر آگین با مبادله رهبر-عضو را تعدیل می کند. چنان که در جدول (۸) مشاهده می شود، اخلاق حرفه ای توانسته رابطه ی مبادله رهبر-عضو ( $\beta = 0.185$  و  $p = 0.001$ ) با مبادله رهبری زهر آگین را تعدیل کند.

### جدول (۸) اخلاق حرفه ای، رهبری زهر آگین و مبادله رهبر-عضو

مبادله رهبر-عضو		اخلاق حرفه ای* زهر آگین
B	p	
۰/۱۸۵**	۰/۰۰۹	

- فرضیه هفتم: مهارت سیاسی رابطه رهبری زهر آگین با مبادله رهبر-عضو را تعدیل می کند. چنان که در جدول (۹) مشاهده می شود، مهارت سیاسی توانسته رابطه ی مبادله رهبر-عضو در سطح ۹۵٪ ( $\beta = -$ ) را تعدیل کند.  $P = 0.001$  و  $0.346$  با مبادله رهبری زهر آگین را تعدیل

### جدول (۹) تلاش کاری، رهبری زهر آگین و مبادله رهبر-عضو

مبادله رهبر-عضو		مهارت سیاسی* زهر آگین
B	p	
-۰/۳۴۶**	۰/۰۰۱	

- شاخص های بوازش مدل



## نتیجه گیری و پیشنهادات

براساس نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص تاثیر رهبری زهرآگین بر مبادله رهبر-عضو، در سطح اطمینان ۹۵٪ با توجه به اینکه مقدار  $p$  کم تر از سطح خطا است، می توان نتیجه گرفت که این رابطه معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اصلی اول تائید می گردد. هرچه میزان رهبری زهرآگین ادراک شده توسط کارکنان بیشتر باشد (مقدار بتا مسیر میان رهبری زهرآگین و مبادله رهبر-عضو بیانگر ۰/۳۱) امکان آسیب دیدن رابطه رهبر عضو بیشتر است و کارکنان بیشتر از رهبران خود فاصله خواهند گرفت و خود را در دایره غیر خودی های رهبر خواهند دید. نتایج تحقیقات هادوی نژاد و کلوندی (۱۳۹۶) و سیدجوادین و همکاران (۱۳۹۳) نیز مشابه با نتایج همین فرضیه بوده است.

براساس نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص تاثیر مبادله رهبر-عضو بر تعهد عاطفی، در سطح اطمینان ۹۵٪، با توجه به اینکه مقدار  $p$  کم تر از سطح خطا است، می توان نتیجه گرفت که این رابطه معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اصلی دوم تائید می گردد. هرچه میزان مبادله رهبر-عضو بر تعهد عاطفی ادراک شده توسط کارکنان بیشتر باشد (مقدار بتا مسیر میان مبادله رهبر-عضو و تعهد عاطفی بیانگر ۰/۳۱ است) امکان آسیب دیدن رابطه رهبر عضو بیشتر است و تعهد عاطفی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان کمتر خواهد شد. که این تاثیر به صورت مثبت می باشد. نتایج تحقیق ایسلام و همکاران (۲۰۱۳) و کیمورا (۲۰۱۳) نیز بیانگر همین موضوع است.

بر مبنای نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص تاثیر مبادله رهبر-عضو بر تلاش کاری، در سطح اطمینان ۹۵٪، با توجه به اینکه مقدار  $p$  بیش تر از سطح خطا است، می توان

نتیجه گرفت که این رابطه معنادار نمی باشد. در نتیجه فرضیه اصلی سوم تأیید نمی گردد.

بر طبق نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص تاثیر تعهد عاطفی بر تلاش کاری، در سطح اطمینان ۹۵٪، با توجه به اینکه مقدار  $p$  کم تر از سطح خطا است، می توان نتیجه گرفت که این رابطه معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اصلی چهارم تائید می گردد. هرچه میزان تعهد عاطفی ادراک شده توسط کارکنان بیشتر باشد (مقدار بتا مسیر میان تعهد عاطفی و تلاش کاری بیانگر ۰/۶۹ است) تلاش کاری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بیشتر خواهد شد. تحقیقات اصغری زاده و همکاران (۱۳۹۶)، شریفی اصل و همکاران (۱۳۹۱)، اوسا و آموس (۲۰۱۴) و چن و همکاران (۲۰۰۳) نتایج نزدیکی را با این فرضیه گزارش نمودند.

براساس نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص بررسی تاثیر نقش میانجی تعهد عاطفی در رابطه بین مبادله رهبر-عضو و تلاش کاری چون آزمون معناداری غیر مستقیم می باشد با استفاده از فرمول سوئل مقدار آماره  $p$  محاسبه شده و برابر ۰/۰۰۰۱۱۷۸۶ شده است. با توجه به اینکه مقدار آماره  $p$  (۰/۰۰۰) می باشد، می توان نتیجه گرفت که رابطه مبادله رهبر-عضو از طریق نقش میانجی تعهد عاطفی بر تلاش کاری کارکنان معاونت دانشجویی فرهنگی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان تأثیر دارد

براساس نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص نقش تعدیلگر اخلاق حرفه ای در ارتباط رهبری زهرآگین با معادله رهبر-عضو می توان گفت که هر چه میزان اخلاق حرفه ای فرد بالاتر باشد میزان تاثیر منفی رهبری زهرآگین بر رابطه رهبر-عضو کمتر خواهد شد.

و در پایان با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده های تحقیق در خصوص نقش تعدیلگر مهارت سیاسی در ارتباط رهبری

به مواردی همچون؛ تعمیم نتایج این تحقیق به سایر مراکز؛ اعم از دانشگاهی یا غیردانشگاهی و یا خصوصی و دولتی، تردید وجود دارد، چراکه تحقیق حاضر در معاونت دانشجویی فرهنگی که بخشی از مجموعه وسیع دانشگاه علوم پزشکی اصفهان است انجام گردید. در زمان انجام این تحقیق، دانشگاه مورد مطالعه و کارکنان آن تحت تاثیر وجود شرایط کرونا بودند که این شرایط کار را برای جمع آوری داده های تحقیق سخت نمود. همچنین تحقیق حاضر به روش کمی و با استفاده از پرسشنامه بسته انجامید. این مورد موجب کاش انعطاف محقق و پاسخ دهندگان در بیان یا شناسایی برخی مسائل دیگر شود و در نهایت عدم آشنایی برخی پاسخ دهندگان با تحقیق و پژوهش، منجر به ایجاد مشکلات و تلف شدن زمان در حین انجام امور میدانی شد.

زهر آگین با معادله رهبر-عضو می توان گفت که هر چه میزان مهارت سیاسی فرد بالاتر باشد میزان تاثیر منفی رهبری زهر آگین بر رابطه رهبر-عضو کمتر خواهد شد. با توجه به نتایج بدست آمده از این مطالعه؛ انجام تحقیق حاضر در سایر معاونت های دانشگاه نیز توصیه می شود، چراکه به نظر می رسد معاونت های دیگر به دلیل وجود ابعاد کارکردی متفاوت، نتایج متفاوتی را نیز منجر شوند. موضوع پژوهش حاضر در سایر سازمان های غیردانشگاهی می تواند موجب ایجاد نتایج بیشتری شود. انجام تحقیق حاضر بعد از دوران کرونا نیز می تواند موجب شناسایی نتایج متنوع تری گردد. افزودن یک بخش کیفی به ساختار مراحل این تحقیق، بدون شک منجر به نتایج واقعی تری خواهد شد. انجام هر پژوهشی با محدودیتهایی همراه است، این مطالعه نیز از این امر مستثنی نبوده و از جمله مهمترین محدودیتهای می توان

## فهرست منابع

- احمدی بالادهی، سیدمهدی؛ محمدرضا ابراهیم نژاد (۱۳۹۵). سبک رهبری مدیران و تاثیر آن بر ارتقای بهره وری منابع انسانی، توسعه سازمانی پلیس، شماره ۵۷، صص ۶۱-۸۵.
- اصغری زاده، عزت ا...؛ عرب، علیرضا؛ نیک تبار، مسعود (۱۳۹۶)، شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر تعهد سازمانی و تاثیر آن بر بهره وری تولید در شرکت ارس خودرو دیزل سهامی خاص، فصلنامه مدیریت بهره وری، سال دهم، شماره چهل، صص: ۴۹-۷۱.
- خیاط مقدم، سعید، طباطبایی نسب، سیده مهدیه (۱۳۹۵)، مؤلفه های اخلاق حرفه ای در مدیریت، فصلنامه اخلاق در
- علوم و فناوری، سال یازدهم، شماره ۱؛ صص: ۱۲۷-۱۳۶.
- رضائیان، علی (۱۳۸۹)، مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان. تهران: انتشارات سمت.
- سپهوند، رضا (۱۳۹۳). نقش روش های سرمایه گذاری سازمان بر ارزش آفرینی منابع انسانی با نقش میانجی سرمایه های انسانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت. ۲۳(۷۶). صص ۱۱۷-۱۴۰.
- سیدجوادین، سیدرضا؛ قلی پور، آرین؛ جانعلیزاده شوکی، محمد (۱۳۹۴)، مروری بر پدیده رهبری زهر آگین و بررسی احتمال پیدایش آن در مراحل مختلف چرخه حیات سازمان، نشریه فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۸، شماره ۲، صص: ۳-۱۷.
- شیخی، ایوب؛ مصلحی، مهدی؛ صالحی، اعظم (۱۳۹۵)، تاثیرات متقابل رفتار سیاسی و اخلاق حرفه ای و تعهد

- Ferris, Gerald R., Treadway, Darren C., Kolodinsky, Robert W., Hochwarter, Wayne A., Kacmar, Charles J., Douglas, C., Frink, Dwight D.; "Development and validation of the political skill inventory"; *Journal of Management*, Vol ۳۱.No. 1, 2005.
- Gentry, William A., Leslie, Jean B., Gilmore, David C., Ellen III, B., Ferris, Gerald R., Treadway, Darren C.; "Personality and political skill as distal and proximal predictors of leadership evaluations"; *Career Development International*, Vol. 18 , No. 6, 2013.
- Mehta, S., & Maheshwari, G. C. (2014). Toxic leadership: Tracing the destructive trail. *International Journal of Management*, 5(10), 18-24.
- Osa, I. G., & Amos, I. O. (2014), The Impact of Organizational Commitment on Employees productivity: a case study of Nigeria brewery, PLC. *International Journal of Research in Business Management*, 2(9), 107-122.
- Sy, T. (2010). What do you think of followers? Examining the content, structure, and consequences of implicit followership theories. *Organizational behavior and human decision processes*, 113,73-84.
- Wang, J & Wong, C.K, 2011. Understanding organizational citizenship behavior from a cultural perspective: An empirical study within the context of hotels in Main China, *International Journal of Hospitality Management*, 30, 845-854.
- Whicker, M. L. (1996). Toxic leaders: When organizations go bad. Westport. Quorum Books.
- سازمانی (مطالعه موردی شهرداری بوشهر)، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۴۴، صص: ۲۷۹-۲۸۸.
- طاهر، بیتا (۱۳۹۴)، بررسی عوامل موثر بر بهره وری نیروی انسانی، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۹۰، صص: ۵۸-۷۱.
- کولیایی، مریم؛ آهین پنجه، مهدی (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین مبادله رهبر عضو و تعهد سازمانی با میانجی گری ارتباطات سرپرستی در شرکت توزیع برق استان قم، اولین کنفرانس بین المللی علوم اجتماعی، تربیتی، علوم اجتماعی و روانشناسی.
- محبوبی، ع، (۱۳۹۲). بررسی اثر میانجی ارتباطات سرپرستی بین رابطه مبادله رهبر عضو و تعهد سازمانی در معاونت اداری و مالی صداوسیما استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- محمدزاده، زهرا؛ امینی، علیرضا (۱۳۹۶)، بررسی اثر مبادله رهبر-پیرو بر نظریه های ضمنی پیروی پیروان، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت سازمان های دولتی، دوره ۵، شماره ۲، صص: ۳۱-۴۲.
- هادوی نژاد، مصطفی؛ کلوندی، مریم (۱۳۹۵)، کاوش پویایی های پیشابندی رهبری زهرآگین با استفاده از مدل یابی ساختاری تفسیری، فصلنامه مدیریت رفتار سازمانی، سال پنجم، شماره ۳، صص ۱-۲۴.
- Chen, Y. Y., & Fang, W. (2008). The moderating effect of impression management on the organizational politics-performance relationship. *Journal of Business Ethics*, 79(3), 263-277.
- Di Genio, J. (2002). The toxic boss. *The Armed Forces Comptroller*, 47(1), 14-19.



## Investigating the role of political skills, emotional commitment, professional ethics and leader-member exchange in the relationship between perceived toxic leadership and work effort in employees of Isfahan University of Medical Sciences.

Raziyeh Karimi Jebeli

Master of Public Administration, Human Resources Development, Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan

### Abstract

The main purpose of this research is to investigate the role of toxic leadership on leader-member exchange, the moderating effect of professional ethics and political skill on the aforementioned relationship, and the effect of leader-member exchange on work effort and emotional commitment. The current research is included in the category of correlational descriptive research. The statistical population of this research includes 300 employees of Isfahan University of Medical Sciences Student Cultural Vice-Chancellor in 2018, of which 169 people were selected as a sample by simple random sampling. The data collection tools are standard questionnaires whose validity was checked by academic experts and face validity by a number of respondents, and Cronbach's alpha was higher than 7 for all of them. To test the assumptions and validity of the conceptual model of the research, the method of structural equation modeling with the help of partial least square method (Warp PLS) was used. The results indicated a significant effect of toxic leadership variable on leader-member exchange, leader-member exchange on emotional commitment, and emotional commitment on work effort. On the other hand, the moderating role of professional ethics and political skill in the relationship between toxic leadership and leader-member exchange was confirmed. Finally, there is a (significant) relationship between leader-member exchange and work effort through affective commitment.

**Keyword:** relationship between leader and member, political skill; ethics; emotional commitment; Toxic leadership relationship