

## بررسی تأثیر رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینانه بر نگرش شغلی و سازمانی

دکتر امین‌رضا کمالیان\*

محمد کوهی خور\*\*

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی نقش رفتارهای خوش‌بینانه و بدبینانه (بدبینی سازمانی) در پیش‌بینی و تبیین نگرش شغلی و سازمانی کارکنان است. روش تحقیق از حیث هدف، کاربردی و از حیث شیوهی جمع‌آوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان سازمان صنعت و معدن زاهدان در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۱۳۰ نفر که تعداد ۹۰ نفر به روش تصادفی ساده به عنوان نمونهی تحقیق انتخاب گردید. داده‌های پژوهش از طریق سه پرسشنامه‌ی نگرش شغلی و سازمانی، رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینی سازمانی جمع‌آوری و روایی آنها با استفاده از روایی هم‌گرا و پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی مرکب مورد تأیید قرار گرفت. جهت بررسی فرضیات پژوهش از مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار پی ال اس، مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌ها نشان می‌دهد بدبینی سازمانی بر نگرش شغلی و سازمانی کارکنان تأثیر منفی با بار عاملی ۰.۴۷۰- و رفتارهای مثبت‌گرا تأثیر مثبتی بر نگرش شغلی و سازمانی کارکنان با بار عاملی ۰.۴۰۴ دارد.

**واژه‌های کلیدی:** نگرش شغلی و سازمانی، رفتارهای مثبت‌گرا، بدبینی سازمانی و pls

### مقدمه

واقعیت‌ها نشان می‌دهد با گذشت زمان و پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری ضرورت پرداختن به مباحث جدیدتر در عرصه مطالعات سازمانی که بر کارائی هر چه بیشتر کارکنان اثرگذار است، روز به روز بیشتر می‌شود. سازمان‌های موفق به این مهم دست یافته‌اند و به جای تأکید بر اهداف کمی، بر ظرفیت‌سازی و ارتقای کیفی منابع انسانی در همه سطوح

\* نویسنده مسئول-دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران

تاکید دارند. برای حصول به این هدف عالی، توجه به عوامل مختلف تاثیرگذار بر نگرش‌های کارکنان و پیامدهای آنها امری ضروری است. بدبینی سازمانی به عنوان مفهوم جدید روابط کارگر- کارفرما و به عنوان یکی از مهمترین نگرش‌های کارکنان اخیراً مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است (حقیقی‌کفاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۹). از طرفی نیز رویکرد مثبت‌گرا بر قابلیت گسترش، پرورش، شکوفایی و کمال انسان و تبدیل شدن به آنچه که او می‌تواند باشد، تاکید دارد. از طرف دیگر نمی‌توان قانونی برای جدایی رفتار مثبت از منفی ایجاد کرد، چون این به فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی بستگی دارد و بحثی اقتضایی است. مثبت‌گرایی صرف هم مانند منفی‌گرایی صرف خوب نیست، بلکه می‌باید سعی کرد بین آنها تعادل ایجاد کرد، مثلاً اطمینان بیش از حد به نیروی انسانی می‌تواند عملکرد و کارایی را پایین آورد و یا خوش‌بینی غیرواقعی می‌تواند منجر به انحراف از مسئولیت اصلی شود و یا امید کاذب می‌تواند منجر به تخصیص نادرست منابع و انرژی به سمت اهداف بیهوده شود و در نتیجه به افراد و سازمان خسارت وارد کند. بنابراین باید سعی شود در عین توجه به نقاط قوت، به ضعف‌ها نیز توجه شود و بین آنها تعادل ایجاد گردد (حسن‌زاده، ۱۳۸۹: ۲۶). بررسی نگرش‌های کارکنان به دلیل نتایج زیادی که ممکن است بر بهبود رفتار سازمانی داشته باشد، طی چند دهه گذشته مورد توجه پژوهشگران و صاحب‌نظران بوده است. پژوهش در مورد نگرش اعضای سازمان موجب می‌شود تا مدیران از نوع نگرش کارکنان در مورد خود، آگاه شوند و دریابند که آیا سیاست و رویه‌ای که به اجرا در می‌آورند منصفانه است یا خیر؟ مدیران باید به نگرش‌های اعضا و کارکنان سازمان توجه زیادی داشته باشند. زیرا این نگرش‌ها موجب تأثیر بر افراد در سازمان می‌شود. نگرش کارکنان به شغل و سازمان خود از آن نظر که بر روی متغیرهای مهم سازمانی همچون جوسازمانی و فرهنگ سازمانی اثر می‌گذارد، حائز اهمیت است. اهمیت نگرش‌های شغلی و تأثیر آن بر جو و فرهنگ سازمانی و ارتباط این نگرش‌ها با پیامدهای مثبت و منفی سازمانی لزوم توجه محققان، مدیران و متولیان امور را مشخص می‌سازد (طالب‌پور و غلامیان، ۱۳۸۹: ۴۴). در دهه‌های اخیر تناسب فرد با سازمان یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم نگرش‌های مربوط به کار شناخته شده است، هر چند شرایطی محدودکننده درباره تناسب شخص با سازمان از قبیل شخصیت کارکنان و ادارک جنبه‌های دیگر شغل‌شان نیز اثر گذارند. افراد در محیط‌های کاری امروزی تجربه‌های زیادی کسب می‌کنند. تجربه‌ها می‌تواند شامل فرصت‌های اعطای

پاداش و اعمال قدرت در سازمان، تا حمل رفتارهای توهین‌آمیز باشد (نادری و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵۹).

سازمان صنعت، معدن و تجارت شهر زاهدان که زیر نظر وزارت‌خانه صنعت، معدن و تجارت قرار دارد، با توجه به محروم بودن استان سیستان و بلوچستان و مهاجرپذیر بودن آن از شهرهای اطراف، دارای کارکنانی با قومیت‌ها و مذاهب مختلف است که نگرش‌های متفاوتی دارند و این می‌تواند بر عملکرد و بهره‌وری این سازمان تأثیرگذار باشد. بنابراین، هدف پژوهش حاضر شناسایی سطح رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینی سازمانی در سازمان صنعت، معدن و تجارت و بررسی تأثیر این نوع رفتارها بر نگرش شغلی و سازمانی است. با بررسی ادبیات و پیشینه موضوع به تشریح فرضیات پرداخته و سپس درصدد پاسخ به این سوال هستیم که آیا رفتارهای مثبت‌گرا و وجود بدبینی در سازمان بر نگرش شغلی و سازمانی کارکنان تأثیرگذار است و رابطه آن چگونه است؟

### مبانی نظری

رفتارهای مثبت‌گرا<sup>۱</sup>: در ایجاد و توسعه روان‌شناختی، عمدتاً دو اقدام مطالعاتی روانشناسی مثبت‌گرا و رفتار سازمانی مثبت‌گرا، نقش اساسی داشته است. از اواخر دهه ۱۹۹۰ و بویژه از سال ۱۹۹۸ که مارتین سلیگمن<sup>۲</sup> رئیس انجمن روان‌شناسی آمریکا (APA) شد، توجه بسیاری بر اهداف مورد غفلت روانشناسی شد و روان‌شناسی مثبت‌گرا بر مبنای اصول و مفروضات جدید در کانون مطالعات علمی قرار گرفت. در این زمان روان‌شناسان فهرستی از موفقیت‌های خود را در رویکرد بیماری‌محور که در حدود بیش از پنج دهه به طول انجامیده بود، ارائه نمودند. آن‌ها دریافتند که علی‌رغم پیشرفت‌های مشخص در زمینه درمان موثر برای بیماری‌های ذهنی و رفتارهای ناکارآمد و غیرطبیعی، علم روان‌شناسی توجه کمتری به افراد سالم در زمینه رشد، توسعه و خودشکوفایی داشته است. در نتیجه از روان‌شناسان خواسته شد در مورد اینکه چگونه افراد سالم شادتر، موفق‌تر و خلاق‌تر بشوند، تحقیقات صورت گیرد. مفهوم روان‌شناختی مثبت‌گرا بخاطر داشتن مبانی علمی وجه تمایزی نسبت به سایر مباحث داشت و بعنوان الگویی با ارزش و سرمایه برای محیط‌های کاری عمل می‌کند (زارعی‌متین، ۱۳۹۳: ۴۸۹). لوتانز<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۰۴) ترکیب

1- Positive Organizational Behavior(POB)

2- Seligman

3- Luthans

روانشناسی مثبت‌گرا، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی را برای شکل‌گیری رفتارهای سازمانی مثبت ضروری می‌دانند (شکل ۱). لوتانز (۲۰۰۲)، داشتن اعتماد به خود جهت انجام مشاغل چالشی و داشتن خوش‌بینی درباره موفقیت حال و آینده، پشتکار نسبت به رسیدن به اهداف حال و آینده و در مواقع لزوم جهت‌دهی مجدد مسیرها برای دستیابی به اهداف به منظور موفقیت و داشتن بازخورد و حتی حرکت به ورای مسائل، زمانی که با مشکلات و مسائل روبرو می‌شود را ابعاد رفتار سازمانی می‌داند. روانشناسی مثبت‌گرا تنها بر بیماری‌های روانی تمرکز نمی‌کند و یا اینکه درمان متمرکز بر ضعف‌ها نیست، بلکه درمان به معنی ساختن و گسترش دادن چیزهایی که مفید و خوب هستند، یعنی مطالعه، شناختن و گسترش دادن توانمندی‌ها و فضیلت‌ها در انسان‌ها و جوامع. سرمایه انسانی به عنوان یکی از ابعاد رفتار سازمانی مثبت به علت اینکه منبع خلاقیت در سازمان است، یکی از مهم‌ترین نوع دارایی‌های دانشی یا فکری در سازمان محسوب می‌شود. این نوع دارایی‌ها، دانشی ضمنی در افراد داخل یک سازمان و یکی از عوامل حیاتی اثرگذار بر روی عملکرد هر شرکت است (عباس‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۴۱).



شکل ۱: عوامل شکل‌دهنده رفتار سازمانی مثبت

در گذشته رویکرد بسیاری از روان‌شناسان و پژوهشگران رفتار سازمانی بر نقاط ضعف کارکنان و آسیب‌شناسی رفتارهای آنان برای ارائه راهکارهای مناسب در کاهش نقاط ضعف آنان متمرکز بود و به توانمندی‌ها و جنبه‌های مثبت رفتار کارکنان توجهی نمی‌شد، ولی با ظهور نهضت روان‌شناسی مثبت‌گرا، این رویکرد به سوی مثبت‌گرایی و تاکید بر جنبه‌های مثبت رفتاری تغییر جهت داد و رویکردهای رفتار سازمانی مثبت‌گرا مطرح شد. کاربرد روان‌شناسی مثبت‌گرا در عرصه سازمان و مدیریت، منجر به ایجاد و توسعه دو رویکرد جدید

در این زمینه شده است: ۱. رفتار سازمانی مثبت (POB) که بیشتر بر جنبه‌های خرد رفتار سازمانی و آن دسته از حالات مثبت شخصیت انسانی که قابل توسعه و پرورش هستند، تاکید می‌کند؛ ۲. پژوهش‌های سازمانی مثبت (POS)<sup>۱</sup> که بیشتر بر جنبه‌های کلان رفتار سازمانی تاکید می‌کند (منفرد و خوراکیان، ۱۳۹۳: ۲). لوتانز و همکارانش (۲۰۰۷) در توسعه چارچوب رفتار سازمانی مثبت در سازمان‌ها، سرمایه روان‌شناختی را به عنوان عامل ترکیبی و منبع مزیت رقابتی سازمان‌ها مطرح کرده‌اند. آنها بر این باورند که سرمایه روان‌شناختی با تکیه بر متغیرهای روان‌شناختی مثبت همچون: خودکارآمدی<sup>۲</sup>، امیدواری<sup>۳</sup>، تاب‌آوری<sup>۴</sup>، خوش‌بینی<sup>۵</sup> و غیره منجر به ارتقای ارزش سرمایه انسانی (دانش و مهارت‌های افراد) و سرمایه اجتماعی (شبکه روابط میان آنها) در سازمان می‌شود. سرمایه روان‌شناختی از متغیرهای روان‌شناختی مثبت‌گرایی تشکیل شده است که قابل اندازه‌گیری، توسعه و پرورش هستند و امکان اعمال مدیریت بر آنها وجود دارد (منفرد و خوراکیان، ۱۳۹۳: ۲-۳). در این قسمت به بررسی ابعاد رفتارهای مثبت‌گرا در پژوهش حاضر می‌پردازیم.

**خودکارآمدی:** استاجکویچ و لوتانز<sup>۶</sup> (۱۹۹۸)، اعتماد به نفس (خودکارآمدی) را بعنوان اعتقاد راسخ فرد در مورد توانایش نسبت به برانگیختن انگیزش، بسیج منابع شناختی و تنظیم زمان برای اقدام موردنیاز در اجرای موفقیت‌آمیز وظیفه ویژه در زمینه معین تعریف می‌کنند. خودکارآمدی عنصر کلیدی در تئوری یادگیری اجتماعی باندورا<sup>۷</sup> (۱۹۷۷-۱۹۷۸) (۱۹۷۸) که اشاره به اعتقاد فرد در ظرفیتش برای انجام وظیفه خاص دارد (Akshay, 2013:1). معیاری برای سرمایه روان‌شناختی، با داشتن پایه و اساس نظری قوی است و انسان را جهت پذیرش چالش‌ها و تعقیب اهداف برمی‌انگیزاند تا از نقاط قوت و مهارت‌های خود برای رویارویی با آن چالش استفاده کند و با تمام انرژی و صرف زمان و کار بیش‌تر اهداف خود را دنبال نماید. خودکارآمدی به عنوان اعتقاد راسخ (اطمینان) یک فرد درباره توانایی‌هایش در بسیج منابع شناختی و مسیرهای موردنیاز برای اجرای موفقیت‌آمیز یک

---

1- Positive Organizational Scholarship

2- Self-efficacy

3-Hope

4- Resiliency

5-Optimism

6-Stajkovic and Luthans

7-Bandura

وظیفه خاص در یک حوزه معین، تعریف می‌شود. افراد خودکارآمد دارای پنج ویژگی به شرح ذیل می‌باشند (زارعی‌متین، ۱۳۹۳: ۴۹۱).

**امیدواری:** اسنایدر<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۹۱) امیدواری را اینگونه تعریف می‌نمایند: حالت انگیزشی مثبتی که حس تعاملی موفقیت‌آمیزی از (۱) عاملیت (انرژی معطوف به هدف) و (۲) گذرگاه‌ها (برنامه‌ریزی معطوف به هدف) را دربرمی‌گیرد. بنابراین امیدواری از دو جزء تشکیل شده است: اراده قوی (عاملیت) و راه قوی (گذرگاه‌ها). عاملیت، داشتن اراده برای دستیابی به نتیجه موردنظر یا دلخواه است. عنصر دوم، حرکت در مسیر و راهی قدرتمند از طریق برنامه‌ریزی است (Akshay, 2013: 2).

**تاب‌آوری:** ظرفیتی برای بازگشت به عقب از سختی، تعارض، شکست یا حتی تغییرات مثبت چشمگیر و افزایش مسئولیت بخصوص در محیط کسب و کار متلاطم امروزی است (Akshay, 2013: 3). نوعی حالت قابل توسعه در فرد است که براساس آن می‌تواند در رویارویی با ناکامی‌ها، مصیبت‌ها و تعارض‌های زندگی و حتی رویدادهای مثبت، پیشرفت‌ها و مسئولیت‌بیتش به تلاش افزون‌تر ادامه داده و برای دستیابی به موفقیت بالاتر از پای ننشیند. پژوهش‌ها حاکی از آن است که برخی افراد تاب‌آور پس از رویارویی با موقعیت‌های دشوار زندگی، دوباره به سطح معمولی عملکرد باز می‌گردند، حال آنکه عملکرد برخی دیگر از این افراد، پس از رویارویی با ناکامی‌ها، مصیبت‌ها و دشواری‌ها نسبت به گذشته ارتقا می‌یابند (حسن‌زاده، ۱۳۸۹: ۲۸).

**خوش‌بینی:** کرانی<sup>۲</sup> و همکاران، اصطلاح شادی<sup>۳</sup> را برای اشاره به خوش‌بینی بکاربرده‌اند. اسچیر و کارور<sup>۴</sup> خوش‌بینی را بعنوان مجموعه‌ای از نتایج مثبت مورد انتظار تعمیم می‌دهند. می‌دهند. طبق آن، افرادی که عموماً انتظار دارند که چیزها در راه درست خود باشند و باور اینکه آنها نتایج خوب‌تری نسبت به نتایج بد، خوش‌بینی اختیاری هستند (Akshay, 2013: 2). سلیگمن (۱۹۹۸) بر این باور است که افراد خوشبین در رویارویی با شکست‌ها و موفقیت‌های خود، چنین رفتار می‌کنند: ۱. بر اسنادهای کلی تکیه می‌کنند، مثلاً من قادر به کسب موفقیت در زمینه‌های گوناگون هستم؛ ۲. اسنادهای‌شان پایدار است، مثلاً من می‌توانم به‌طور مستمر این موفقیت را از آن خود کنم؛ ۳. موفقیت‌های‌شان را به توانایی‌های

1-Snyder

2- Cranny

3-happiness

4-Scheier and Carver d

درونی خود نسبت می‌دهند، مثلاً توانایی‌ها و تلاش خودم به موفقیت منجر شد؛ ۴. در رویارویی با ناکامی‌ها، شکست خود را به عوامل ویژه بیرونی و ناپایدار نسبت می‌دهند، مثلاً گرمی هوا باعث شد سخنرایم خوب پیش نرود. اما منظور از خوش‌بینی، خوش‌بینی واقعی است، زیرا خوش‌بینی غیرواقعی منجر به پیامدهای منفی می‌شود ( منفرد و خوراکیان، ۱۳۹۳: ۶).

**نگرش شغلی و سازمانی:** نگرش شغلی مفهومی است که تصورات مثبت و منفی درباره‌ی جنبه‌های مختلف محیط کاری فرد را نشان می‌دهد. وجود نگرش خوب و مثبت در کسب موفقیت‌های فردی و سازمانی اهمیت دارد (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۱). نگرش‌های فرد می‌تواند عاملی برای ایجاد انگیزه و رضایت و متعاقب آن، افزایش کارایی باشد؛ لذا پرداختن به مقوله نگرش شغلی و سازمانی کارکنان، اهمیت بسزایی برای مدیران دارد. نگرش شغلی و سازمانی از یک‌سو به دلیل نقشی که در بهبود و پیشرفت سازمان و بهداشت و سلامت سرمایه‌های انسانی دارد مهم است و از سوی دیگر، این مفهوم، علاوه بر تعاریف و مفهوم‌پردازی‌های متعدد و گاه پیچیده، محل تلاقی و نیز سازه مشترک بسیاری از حوزه‌های علمی مانند روان‌شناسی، مدیریت، جامعه‌شناسی و حتی اقتصاد و سیاست بوده است. نگرش‌های کارکنان با رفتارهایی که برای سازمان حساس است، ارتباط دارد (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۱). مدیران بیان می‌دارند که کارکنانی که نگرش‌های منفی دارند، در مورد آن با دیگران صحبت می‌کنند و قضاوت‌های منفی را در سازمان نزد دیگران گسترش می‌دهند. در بسیاری موارد عملکرد ضعیف به نگرش‌های منفی ربط داده می‌شود و به کاهش انگیزش، کاهش بازخورد عملکرد، عدم اعتماد در مدیریت و یا مسائل دیگری منجر می‌شود. مهم‌ترین نگرش‌های مربوط به سازمان و شغل در قالب رضایت شغلی، تعهدسازمانی و همچنین رفتار شهروندی سازمانی مطرح می‌شود. نگرش<sup>۱</sup> احساسی درونی است و رفتار نماد بیرونی آن است. انسان‌ها براساس آنچه در درون و ذهن آن‌ها می‌گذرد، رفتار خواهند کرد. انسان نمی‌تواند در درون دچار تلاطم و حرکت باشد ولی در بیرون آرام و بی‌حرکت بماند (زارعی‌متین، ۱۳۹۳: ۲۷۹-۲۸۰). مدیران باید نگرش اعضای و کارکنان سازمان را به علت تأثیر آن بر افراد در سازمان مورد توجه قرار دهند. رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی‌های روزافزونی مواجه است، آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان سازمان با این

پیچیدگی‌ها و شناختن راه‌های مناسب برای مقابله با آن‌ها ضروری است. باید توجه داشت محیط همواره با بی‌رحمی تمام در میان رقبای موجود در یک زمینه کاری خاص، دست به گزینش می‌زند و مواردی که نتوانند به خواسته‌های محیطی پاسخ بهتری بدهند و اعتماد محیط کاری خود را جلب نمایند از شرایط رقابتی خارج می‌شوند (د/نایی‌فرد و پناهی، ۱۳۸۹: ۴). مدیریت، برای نگرش‌های کارکنان اهمیت زیادی قائل است. نگرش‌های کارکنان با رفتارهایی که برای سازمان حساسیت دارد، ارتباط دارد. به‌طور کلی، کارکنان، مجموعه‌ای از نگرش‌های باثبات و شناختی نسبت به محیط کار خود دارند که بعضی از آن‌ها عبارت‌اند: پرداخت‌ها، شرایط محیط کار، شرح وظایف شغل و ...؛ تقسیم‌بندی‌های متعددی درباره نگرش شغلی و سازمانی صورت گرفته و مدل‌هایی متناسب با این تقسیم‌بندی‌ها عرضه شده است؛ در پژوهش حاضر از تقسیم‌بندی که توسط عظیمی و همکارانش (۱۳۹۰) ارائه شده استفاده نموده‌ایم. آنها با ارائه تقسیم‌بندی چهارگانه، نگرش شغلی و سازمانی کارکنان را متأثر از ۴ عامل اصلی می‌دانند: الف- نیروی انسانی پیرامون ب- ماهیت شغل و سازمان ج- عوامل سازمانی و محیطی د- عوامل فردی؛

الف) نیروی انسانی پیرامون: (۱) همکاران: این که فرد با همکاران خود، ارتباط مناسب داشته و به خوبی با آن‌ها هماهنگ باشد، این که فرد از بودن در کنار همکاران خود رضایت داشته باشد، این که فرد احساس کند همکارانش انگیزه‌دهنده، فعال و مسئولیت‌پذیر هستند و در نهایت، این که ارتباطات مناسب و کمک‌کننده‌ای بین فرد و همکاران وجود داشته و وی از موقعیت و اعتبار مناسبی در میان همکاران خود برخوردار باشد، همگی عواملی هستند که موجب تقویت نگرش مثبت به شغل و سازمان می‌شود و تحرک و پویایی فرد را در سازمان افزایش می‌دهد. (۲) مدیران و مافوق: تاثیر مدیران و مافوق در نگرش‌های شغلی و سازمانی کارکنان از سه حیث رفتاری، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های فنی برای کارکنان حائز اهمیت است. در وهله اول، کارکنان انتظار دارند مدیران، رفتار و خط‌مشی برابر و منصفانه‌ای با آنان داشته و در ادای وظایف شغلی، از حمایت و پشتیبانی آن‌ها برخوردار باشند. از سوی دیگر، کارکنان انتظار دارند که مافوق آن‌ها از لیاقت و شایستگی و مهارت فنی و مدیریتی لازم برخوردار باشد. این که فرد احساس کند مافوق او فردی تلاشگر است و برای هدایت تلاش‌های کاری او می‌کوشد، این که فرد احساس کند تلاش مدیران و مافوق در تحقق اهداف سازمان موثر است، و این فرد احساس کند سبک هدایت و رهبری مدیران



و مافوق به‌گونه‌ای است که به نظرات کارشناسی، اهمیت و در تصمیمات خود تاثیر می‌دهند، همگی، آثار و نگرش‌های مثبتی از شغل در ذهن کارکنان ایجاد خواهد کرد. (ب) ماهیت شغل و سازمان: (۱) وابستگی شغلی: عمده‌ترین نیازی که افراد پس از استخدام و تامین و ثبات و امنیت شغلی در سازمان پیدا می‌کنند، وابستگی شغلی، رشد و تکامل فردی، به‌کارگیری استعدادها و خلاقیت‌هایی است که در سایه آموزش و هدایت درست و مستمر به دست می‌آید. (۲) وابستگی سازمانی: وجهه سازمان به افراد، احساس مهم بودن می‌دهد و بیش از هر چیزی ناشی از آن است که افراد بدانند آنچه انجام می‌دهند تا چه حد از اهمیت و ارزش برخوردار است. این عامل، موجب احساس تعلق کارکنان به سازمان و وابستگی سازمانی آن‌ها می‌شود تا جایی که در معرفی خود، نام سازمانی را که در آن کار می‌کنند خواهند گرفت. (۳) تناسب شغل با شاغل: کارکنان هنگامی نگرش مثبت نسبت به شغل و سازمان خود خواهند داشت که بدانند شغل آن‌ها با ویژگی‌های آنان تناسب دارد. این ویژگی‌ها به گونه مشخص، مشتمل بر استعدادها، مهارت‌ها، رغبت‌ها، تخصص‌ها، رشته تحصیلی، تجارت قبلی و خصوصیات و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان است. (۴) طراحی شغل: کارکنان همواره از ابهام در نقش و تضاد در نقش، اجتناب می‌کنند؛ زیرا اگر کارکنان، کاری را که انجام می‌دهند و انتظاری را که از آن‌ها می‌رود نشانند، موجبات ناخشنودی آن‌ها فراهم می‌شود

(ج) عوامل سازمانی و محیطی: (۱) حجم کار و استرس محیطی: تحقیقات نشان می‌دهد که تنوع کاری متوسط در نگرش کارکنان موثرتر است. تنوع وسیع باعث ابهام، استرس و سردرگمی می‌شود. از طرف دیگر، تنوع کم، باعث یکنواختی و خستگی و در نهایت منجر به نارضایتی کارکنان می‌شود. (۲) شرایط فیزیکی کار: این شرایط یکی از عوامل حمایت‌کننده از کارکنان در ادای صحیح وظایف و شکل‌دهنده نگرش شغلی و سازمانی آنان است. برخی از عوامل حمایتی سازمان شامل بودجه مناسب، تجهیزات، اطلاعات و به‌ویژه حمایت لازم از سایر واحدهای سازمان و نیز منابع انسانی است که می‌تواند برای ادای تکالیف و وظایف مناسب باشد. (۳) حقوق و مزایای شغلی: یکی از عوامل بسیار مهم شغلی، حقوق و دستمزد است. مزایای شغلی، از عوامل است که شامل بخشی از دریافتی یا خدمات خاص مثل بیمه و بازنشستگی است. مزایای مقرر مستمر و غیرمستمر (به جز حقوق ماهیانه) برای تصدیق و پست‌هایی در سازمان، براساس درجه و طبقه شغلی پست‌های اشغال شده است. (۴) آموزش، ارزشیابی و ارتقاء: اعطای فرصت مساوی برای ارتقاء، پیشرفت، ارزشیابی و تشویق و

تنبیه از مولفه‌های عمده برابری در محیط کار است. در این بین، فراهم بودن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و تاثیر آن‌ها در بهبود عملکرد کارکنان، زمینه‌ساز نگرش شغلی و سازمانی است و برابر بودن فرصت ارتقاء و انتصاب و پاداش بر مبنای شایستگی‌ها و توانایی‌های افراد، شکل‌دهنده و تثبیت‌کننده نگرش شغلی و سازمانی مثبت خواهد بود. (۵) توازن در زندگی شغلی و خانوادگی: نوع نگاه و انتظارات خانواده‌ها از شغل و سازمانی که یکی از اعضای خانواده (از قبیل سرپرست خانواده) در آن مشغول فعالیت است، در میزان موفقیت و نوع نگرش آن فرد تاثیر بسزایی دارد. احساس فرد از داشتن توازن لازم در زندگی شغلی و خانوادگی به بازخوردی بستگی دارد که خانواده به او می‌دهد.

د) عوامل فردی: افرادی که به‌طور کلی دارای نگرش منفی هستند، همیشه از هر چیزی که مربوط به شغل است، شکایت دارند. مهم این نیست که شغل چگونه است، آن‌ها همواره به دنبال بهانه‌ای می‌گردند تا گله و شکایت کنند. جنسیت، سن، وضعیت تأهل، تحصیلات، نوع استخدام، سطح سازمانی، سابقه کار در سازمان در پست شغلی به عنوان متغیرهای تعدیل‌کننده، تأثیر شگرفی بر نگرش شغلی و سازمانی دارد (عظیمی، گودرزی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۱-۱۷۷).

**بدبینی سازمانی**<sup>۱</sup>: بدبینی سازمانی نگرشی پیچیده است که دربرگیرنده جنبه‌های رفتاری، عاطفی و شناختی است و به افزایش بی‌اعتمادی و دیگر فعالیت‌های مرتبط و مخالف سازمان منجر می‌شود. بدبینی کارکنان در محل کار نتایج گسترده دارد که اخیراً توجه زیادی را به‌ویژه در زمینه‌ی رفتار سازمانی به خود جلب کرده است (نادری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۹). بدبینی یکی از موضوعات رفتاری است که اثرات مهمی بر سازمان دارد. بدبینی سازمانی باعث می‌شود کارکنان به سازمان، شغل و عقاید، احساسات و رفتارهای خود نگرش منفی داشته باشند. مارتین سلیمان<sup>۲</sup> بیشترین تأثیر را در مفهوم روانشناختی بدبینی داشته است. نتایج بررسی‌های سلیمان نشان داد انسان‌ها بدبین به دنیا نمی‌آیند، بلکه بدبینی را می‌آموزند. افراد بدبین معمولاً شکست‌هایشان را به عوامل درونی، کلی و همیشگی نسبت می‌دهند، اما افراد خوش‌بین شکست‌هایشان را به عوامل بیرونی، جزئی و مقطعی نسبت می‌دهند. برخی از علل بدبینی کارکنان نسبت به سازمان که در مقالات مختلف بیان شده‌اند شامل این موارد هستند: کوچک سازی، پرداخت بیشتر به

1- Organizational Cynicism

2-Seligman

مدیران، تغییرات مدیریت نشده و رویکردهای تیم. درک دلایل و پیامدهای بدبینی سازمانی می‌تواند در کنترل یا کاهش اثرات منفی این مفهوم به مدیران یاری رساند. برای نمونه، تفاوت در قدرت، کیفیت روابط و ادراک از سیستم منابع انسانی می‌تواند بر میزان بدبینی سازمانی اثرگذار باشد. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که کارکنان بدبین دارای بهره‌وری پایین‌تری هستند، رضایت شغلی و تعهد سازمان کمتری دارند، احتمال مشارکت آنها در تغییرات سازمانی کمتر است و از روحیه پایین‌تری برخوردارند. بدبینی سازمانی ماهیتی جدید در ادبیات رفتار سازمانی و روانشناسی سازمانی و مورد توجه نظریه‌پردازان سازمانی است. ریشه بدبینی به یونان باستان و بعنوان نوعی از تفکر و سبک زندگی برمی‌گردد. بدبینی در گذشته معنی شک و تردید، سوءظن، ناباوری و عدم اعتماد به نفس داشت اما امروزه از آن بعنوان وضعیت بحرانی یاد می‌گردد (Metzger, 2013:476).

در ۱۹۸۹، کانتر و میرویس<sup>۱</sup> در کتاب آمریکاهای بدبین<sup>۲</sup> بیان می‌کنند که ۴۳ درصد کارگران آمریکایی بدبین هستند. کارگران بدبین احساس بی‌اعتمادی نسبت به مدیریت، اعتقاد به سلب امتیازهایشان توسط سازمان، و احساس برخورد غیرمنصفانه در محیط کاری می‌کردند. میرویس و کانتر (۱۹۹۱) رویکرد جامعه‌شناسانه به بدبینی را پیگیری می‌کنند و آن را راهی می‌دانند که افراد برای مقابله با جهان خصمانه، بی‌ثبات و بی‌امنیت بکار می‌گیرند. طبق گفته آنها، کارکنانی که فاقد امنیت شغلی در یک محیط اقتصادی بی‌ثبات هستند خودبه‌خود از ابزارهای دفاعی خودحمایتی همچون جستجوی راهی برای کسب امتیاز در شرکت‌شان، بی‌اعتمادی به مدیریت، و رقابت با همکارانشان را بسط می‌دهند. در این دیدگاه، بدبینی یک استراتژی مقابله<sup>۳</sup> است که برای توجیه رفتار خودخدمتی به حساب می‌آید. دین و همکاران<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) بدبینی سازمانی را بعنوان نگرشی منفی که توسط شخصی در جهت سازمان بکار گرفته می‌شود و شامل سه بُعد: (۱) باور به اینکه سازمان فاقد صداقت؛ (۲) احساس منفی نسبت به سازمان و (۳) تمایلاتی برای رفتارهای انتقادی و تحقیرآمیز در جهت سازمان که با این باورها و احساس سازگار است، تعریف می‌کنند. کارگران بدبین نسبت به سازمان‌شان اعتقاد دارند که انصاف، درستی، و صداقت در مقابل منافع شخصی مدیران فدا می‌شود (Cinar et al, 2014:431).

1-Kanter and Mirvis

2 -The Cynical Americans

3 -Coping strategy

4 - Dean, et al

مطالعات بدبینی سازمانی به انتها دهه ۱۹۸۰ و ابتدا ۱۹۹۰ برمی‌گردد که می‌توان آنها را به دو گروه اصلی تقسیم نمود: گروه اول مطالعاتی هستند که به تعریف مفهوم و بهبود یک معیار و گروه دوم، به جستجو پیشینه و نتایج در زمینه‌های متفاوت و متغیرهای وضعیتی پرداخته‌اند. بدبینی سازمانی، بدبینی شخصی است که دارای نگرش‌های منفی که شامل ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری نسبت به سازمان است، می‌باشد (Mete, 2013: 477). بدبینی بین کارکنان عموماً رهبران را بطور مستقیم تحت تاثیر قرار می‌دهد. علاوه بر این، پیشینه آن نشان می‌دهد که بدبینی اغلب منجر به بیگانگی، فرسودگی احساسی و مقاومت در مقابل تغییر سازمانی و رابطه منفی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارد. آن نگرش منفی‌ای است که تاثیر منفی بر عملکرد سازمانی آن بیشتر از تاثیر نگرش مثبت بر عملکرد سازمانی است. بنابراین مدیران در تلاش برای راهی در جهت کاهش نگرش‌های منفی هستند (Sheel & Vohra, 2015: 3).

بدبینی کارکنان از طریق ناامیدی، تحقیر و بی‌اعتمادی نسبت به سازمان و در طول زمان در واکنش مستقیم بر وقایع سازمانی شامل تقاضای شغلی بیش از حد، فشار مرتبط با فقدان منابع کاری و سطح پایینی از ادراک رهبران ایجاد شود. بدبینی کارکنان با سطح پایینی از تعهد سازمانی، افت تلاش کاری، عملکرد شغلی ضعیف‌تر، درگیر شدن در رفتارهای کار معکوس و حمایت‌های کمتر از تغییر سازمانی همراه است (Mantler, 2015: 578). در تعاریف محققان، بدبینی عموماً شامل اندیشه‌های بدبینانه در مورد آینده و ناامیدی از دیگران یا خود است. این رویکرد بیشتر براساس رفتارها یا انتظار پایه‌ریزی می‌شود. البته گلدنر و همکاران (۱۹۷۷) ریشه این موضوع را در جامعه‌شناسی می‌داند در این بخش نگرش‌ها به عنوان چارچوبی هستند که می‌توانند به ایجاد تصویری دقیق از بدبینی سازمانی کمک کنند (ضیاالدینی و محی‌الدینی، ۱۳۹۳). ریشه‌های بدبینی سازمانی، بعنوان نگرش‌های منفی شامل سه بُعد در ارتباط با باورها، عواطف و رفتارها توصیف شده است که توسط شخص در مقابل سازمانش تا بدبینی عمومی توسعه می‌یابد (Dean et al, 1998: 345). مطالعات اولیه در ارتباط با بدبینی در "فهرست شخصیت چندجهته مینوسوتا"<sup>۱</sup> (۱۹۴۰) معیارهای خصمانه بدبین<sup>۲</sup> کوک و

1-Minnesota Multidirectional Personality Inventory

2 -Cynic Hostility

مدلی<sup>۱</sup> (۱۹۵۴) توسعه یافت. در این رابطه، یکی از مطالعات اولیه بدبینی سازمانی در سازمان‌های پلیسی از طریق نیدرهوفر<sup>۲</sup> (۱۹۶۷) اجرا شده است. بدبینی سازمانی، مفهومی است که بویژه بعد از ۱۹۹۰ در بخش نگرش سازمانی بسیار مورد تحقیق قرار گرفت و در کتاب کانتر و میرویس<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) با هدف تعیین چرایی بدبینی گسترده در سازمان‌ها بطور مفصل در مورد آن بحث شده است (James, 2005: 24).

بطور کلی دو تعریف مهم از بدبینی سازمانی ارائه شده:

الف) اندرسون، بدبینی سازمانی را به عنوان یک نگرش کلی و خاص تعریف می‌کند که از ناامیدی، سرخوردگی و احساسات منفی و بی‌اعتمادی نسبت به سازمان شکل می‌گیرد؛

ب) بدبینی سازمانی بر پایه تئوری‌هایی مثل تئوری انتظار، تئوری اسناد، تئوری تبادل اجتماعی و تئوری انگیزش اجتماعی می‌تواند نگرش منفی نسبت به سازمان، باور به اینکه سازمان فاقد صداقت است؛ احساس منفی نسبت به سازمان؛ گرایش به رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان، تلقی گردد (Kalagan and Aksu, 2010: 4820).

اساس تئوری‌ها، در مورد مفهوم بدبینی سازمانی پایه‌ای است و متکی به یک تئوری واحد و تنها نیست، زمانیکه بطور مفهومی مورد توجه قرار می‌گیرد مبتنی بر تئوری‌های همچون تئوری انتظار، اسناد، نگرش، مبادله اجتماعی، وقایع احساسی و انگیزش اجتماعی است (pelit and pelit, 2014: 36). مفهوم بدبینی سازمانی، نگرش‌های منفی فرد در ارتباط با سازمانش و تفکری از سازمان بی‌بهره از درستکاری و صداقت است (Dean et al, 1998). اینکه چه چیزی بدبینی سازمانی هست یا نه، بوسیله سه معیاری که دین و همکارانش (۱۹۹۸) توسعه داده‌اند، قابل بررسی می‌باشد. این سه بُعد دربرگیرنده نگرش‌های منفی اشاره شده در توصیف بدبینی سازمان است که در شکلی از باوری که سازمان‌ها فاقد درستی، احساسی منفی نسبت به سازمان و تمایلاتی برای تحقیر و رفتارهای انتقادی در مقابل سازمان است، منعکس می‌گردد (pelit and pelit, 2014: 37). بدبینی سازمانی در کاهش اثربخشی و بهره‌وری سازمان‌ها تأثیرگذار است و دلیلی برای افت شدید اخلاقی و مالی است. بدبینی سازمان ممکن است نتایج وسیعی در پی داشته باشد همچون: عدم رضایت شغل، کاهش در وفاداری در سازمان، کارشکنی، سرقت،

1-Cook and Medley

2 - Niederhoffer

3 - Kanter and Mirvis

کلاهبرداری، افزایش در تحلیل سازمانی، افزایش در نرخ ترک سازمان، کاهش در نرخ گردش مالی کارکنان، افزایش در اخراج از کار، بیگانگی نسبت به کار و کاهش در عملکرد سازمانی و احساس شهروندی؛ بعلاوه ممکن است دلیلی بر مسائل احساسی در سازمان‌ها و همچنین دلیلی بر مسائل روان‌شناختی در کارکنان (از دست دادن روزهای کاری به علت بیماری کارمند، ترک کار، کاهش عملکرد و غیره) باشد، که این نتایج نشان می‌دهد که بدبینی زیان‌های زیادی می‌تواند به سازمان وارد کند (Eaton, 2000).

مفهوم بدبینی سازمانی به یک موضوع مهم در رشته‌های مختلف در علوم اجتماعی و انسانی از جمله؛ فلسفه، علوم دینی، علوم سیاسی، جامعه‌شناسی، مدیریت و روانشناسی تبدیل شده است (Nafei and Kaifi, 2013: 131). آندرسون (۱۹۹۶) بدبینی سازمانی را به عنوان یک نگرش عمومی و یا خاص از بلا تکلیفی، ناامنی، ناامیدی، خشم، بی‌اعتمادی به موسسات یا اشخاص، گروه‌ها، ایدئولوژی و مهارت‌های اجتماعی تعریف می‌کند. اسکار ویلد<sup>۱</sup> تعریف خود از افراد بدبین را این گونه عنوان می‌کند: «فردی که قیمت همه چیز را می‌داند، ولی ارزش هیچ چیز را نمی‌داند». در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد نیز بدبینی این گونه تعریف شده است: «حالتی که در آن اعمال و انگیزه‌های انسان در صداقت و خوبی دروغ پنداشته می‌شود. "دین و همکاران" (۱۹۹۸) بدبینی سازمانی را این گونه تعریف کرده‌اند: «نگرش و احساس منفی در سازمان، باوری که سازمان را فاقد درستی می‌داند و به بروز رفتارهای توهین‌آمیز و انتقادی نسبت به سازمان تمایل دارد». براساس این تعریف، می‌توان سه نوع بدبینی را مشخص کرد که عبارت است از بدبینی عاطفی، بدبینی شناختی و بدبینی رفتاری.

**بدبینی عاطفی:** واکنش‌های عاطفی مانند آزرده‌گی، خشم، تنش و اضطراب را شامل می‌شود. زمانی که منشا این احساسات رفتار مدیریت است، بر تعهد و انگیزش کارکنان تاثیر دارد.

**بدبینی شناختی:** وقتی کارکنان بر این باورند که تزویر و منفعت شخصی در سازمان عمومیت دارد، احساس بدبینی شناختی می‌کنند. برای مثال بدبینی شناختی زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان باور کنند سازمان به مشارکت آنها ارزش نمی‌دهد و به آنها توجه نمی‌کند.

بدبینی رفتاری: در رفتارهای منفی کارکنان بروز می‌کند، رفتارهایی مانند انتقاد از سازمان، شوخی‌های طعنه‌آمیز، تفسیرهای بدگمانانه از رویدادهای سازمان و پیش‌بینی بدبینانه آینده سازمان نشان‌دهنده بدبینی رفتاری است (ضیال‌الدینی و محی‌الدینی، ۱۳۹۳).

### پیشینه پژوهش

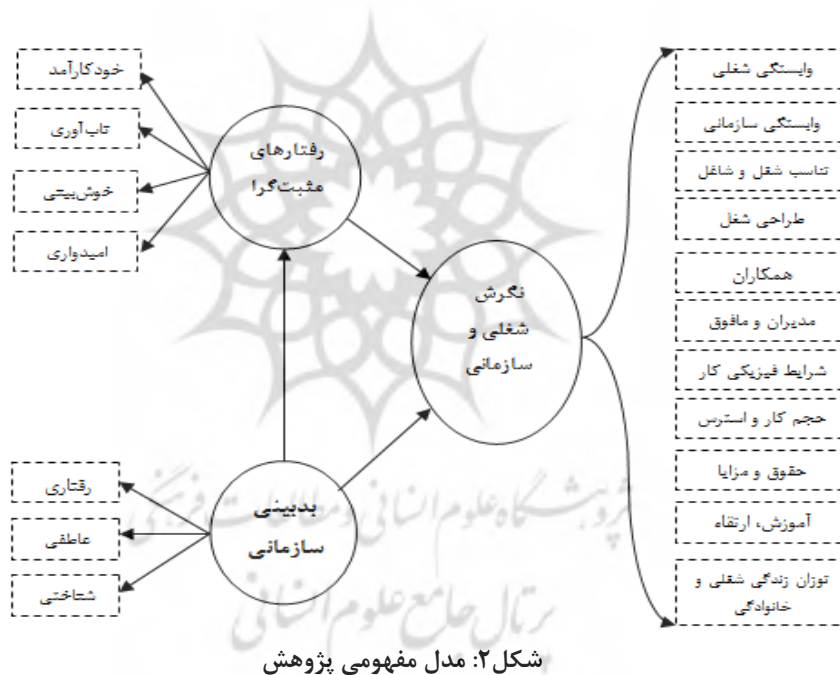
با توجه به بررسی کتابخانه‌ای و مجلات خارجی و داخلی، تاکنون پژوهشی که دقیقاً با این عنوان کار شده باشد انجام نگرفته ولی هر کدام از متغیرهای پژوهش به‌گونه‌ای با یکدیگر مورد پژوهش قرار گرفته‌اند. پژوهشی که توسط کالگان و آکسیو (۲۰۱۰) انجام گرفت، نشان داد که سه بُعد بدبینی سازمانی (رفتاری، شناختی و عاطفی) با سطوح مختلفی بروز کرده‌اند. بُعد شناختی در بالاترین سطح در حالیکه سطح عاطفی در پایین سطح قرارگرفت و همچنین متغیرهای چون وضعیت تاهل، سابقه خدمت، میزان رضایت و قصد ترک خدمت بطور متفاوتی تحت تأثیر بدبینی سازمانی هستند. همچنین بدبینی سازمانی با کاهش عمدی ایجاد تغییر، انگیزش، تعهدسازمانی و عملکرد مرتبط است (Kalagan & Aksu, 2010: 4821). رابین و همکارانش (۲۰۰۹) نیز به این نتیجه رسیدند که بدبینی سازمانی منجر به کاهش رفتارسازمانی و رفتار شهروندی سازمانی می‌شود (Rubin et al, 2009). نافی و کایفی (۲۰۱۳) نیز بیان نمودند که بدبینی سازمانی بر تعهدسازمانی تأثیرگذار است و این رابطه معنی‌دار و منفی است (Nafei & Kaifi, 2013). نافی (۲۰۱۳) بیان می‌کند که نگرش‌های بدبینی سازمانی و تغییر سازمانی با هم مرتبط هستند و بدبینی سازمانی مقاومت در مقابل تغییر را افزایش می‌دهد (Nafei, 2013). یکی از نتایج بدبینی سازمانی که در اکثر مطالعات مورد تایید قرار گرفته است، کاهش تعهدسازمانی است. بدبینی سازمانی تنها منجر به کاهش تعهدسازمانی نمی‌شود بلکه کاهش تعهدسازمانی نیز منجر به پیامدهای نامطلوب دیگری می‌شود. براساس پژوهش‌ها، جابه‌جایی بالای شغلی، غیبت از محیط کار و عملکرد پایین فردی، از آثار تعهدسازمانی پایین است (زارعی‌متین، ۱۳۹۳). تریدوی و همکارانش (۲۰۰۴) بیان کردند که رابطه معنی‌داری بین بدبینی سازمانی، رضایت شغلی و تعهدسازمانی وجود دارد (Treadway et al, 2004). باکر و اسپالفی (۲۰۰۰) نیز بیان کردند که بدبینی سازمانی سبب شکل‌گیری نگرش‌های منفی و بدبینانه در کارکنان نسبت به متقاضیان خدمات و نسبت به شغل می‌شود (Bakker & Schaufeli, 2000). در مطالعه دیگری بیان شد

که رابطه مثبتی بین بدبینی سازمانی و رفتارهای مخرب کاری وجود دارد (James, 2005: 48).

مدارک نشان می‌دهد که بدبینی سازمانی پیامدهای نامطلوبی هم برای سازمان و هم فرد دارد. برخی این پیامدهای نامطلوب شامل بی‌تفاوتی، سرافکنندگی، ناامیدی، بی‌اعتمادی نسبت به دیگران، سرخوردگی، عملکرد ضعیف و فرسودگی شغلی است. بدبینی سازمانی معمولاً با درجه‌ای از پیامدهای منفی چون رفتار شهروندی پایین‌تر، انگیزش پایین‌تر، و فرسودگی احساسی همراه است. آن همچنین با رضایت شغلی پایین و عدم رضایت شغلی بالا همراه است. تعهد سازمانی همچنین بطور منفی با بدبینی سازمانی همراه است (Cinar *et al*, 2014: 431). مطالعات انجام شده در ایالات متحده نشان می‌دهد که ۵۰ درصد از شهروندان آمریکایی رفتارها و نگرش‌های بدبینانه دارند (Bommer *et al*, 2005: 736). با بررسی مطالعات انجام شده، می‌توان گفت بدبینی یک پدیده رایج در سازمان‌ها می‌باشد و میزان آن نیز در طی زمان افزایش یافته است (Ince and Turan, 2001: 108). کارکنان دارای رفتار بدبینانه تقریباً در تمام سازمان‌ها وجود دارند (James, 2005: 5). کارکنان بدبین عمیقاً در مورد سازمان نگران هستند و توصیه‌هایی را به منظور مشخص شدن مشکلات و نقاط بحرانی سازمان ارائه می‌دهند. کارکنان بدبین در جهت مشخص کردن دلایل مشکلات سازمانی نقش تعیین کننده‌ای دارند. آشای مالیک (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان خودکارآمدی، امید و تاب‌آوری در محیط کار- رفتار سازمانی مثبت؛ با هدف تعریف رفتار سازمانی مثبت‌گرا به بررسی تاثیر خودکارآمدی، امیدواری، خوشبینی و تاب‌آوری در حفظ رفتار مثبت در یک سازمان پرداختند. این پژوهش در تلاش برای ایجاد محیط کاری که منجر به اعتماد به نفس، امیدواری، خوشبینی، تاب‌آوری و ارتقاء حس خوب بودن شود، بود (Akshay, 2013). گلپایگانی (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر رفتارهای مثبت سازمانی بر بدبینی سازمانی و میل به اهمال کاری کارکنان پرداخت که نشان می‌دهد رفتارهای مثبت سازمانی بر بدبینی سازمانی و میل به اهمال کاری تأثیر منفی و معنی‌داری دارد. به علاوه بدبینی سازمانی بر میل به اهمال کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین بدبینی سازمانی، نقش میانجی را در ارتباط بین رفتارهای مثبت سازمانی و میل به اهمال کاری کارکنان ایفا می‌کند (گلپایگانی، ۱۳۹۴). منفرد و خوراکیان (۱۳۹۳) بیان می‌کنند که رفتار سازمانی مثبت می‌تواند به عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه‌گذاری بر کارکنان مطرح شود و اینکه مدیران و کارکنانی که رفتار سازمانی



مطلوب‌تری داشته و از سرمایه روان‌شناختی بالاتری بهره‌مند هستند، نسبت به تغییر سازمانی، نگرشی مثبت دارند (منفرد و خوراکیان، ۱۳۹۳). موسوی و همکارانش (۱۳۹۳) بیان می‌کند که رفتار سازمانی مثبت بر رفتار انحرافی کاری تأثیر معکوس و بر جو اخلاقی سازمانی تأثیر مستقیم دارند و همچنین جو اخلاقی سازمانی در تأثیر رفتار سازمانی مثبت بر رفتار انحرافی کاری نقش میانجی را ایفا می‌کند (موسوی و همکاران، ۱۳۹۳). هدف رفتار سازمانی مثبت، واکنش نسبت به نگرش منفی رفتاری و تمرکز و تاکید بر ویژگی‌های مثبت انسان به جای ویژگی‌های منفی آن است (الوانی، ۱۳۹۱: ۱). با توجه به متغیرهای پژوهش و ادبیات پژوهش شکل (۲) را بعنوان مدل مفهومی پژوهش ارائه می‌شود.



براساس مدل مفهومی فرضیه‌ها پژوهش به شرح ذیل است:

۱. بین بدبینی سازمانی و نگرش شغلی و سازمانی رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد.
۲. بین رفتارهای مثبت گرا و نگرش شغلی و سازمانی رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روش آن توصیفی-همبستگی است، جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز برای این تحقیق به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی است. روش کتابخانه‌ای شامل بررسی و مطالعه انواع متون (کتاب، مقالات و غیره) در رابطه با ادبیات مربوط به رفتار سازمانی مثبت، بدبینی سازمانی و نگرش شغلی و سازمانی است و در روش میدانی پرسشنامه بین افراد نمونه توزیع شد. پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق دارای چهار بخش است؛ بخش نخست مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی است؛ بخش دوم پرسشنامه مربوط به سنجش نگرش شغلی و سازمانی عظیمی و همکاران (۱۳۹۰) است که دارای ۳ بعد اصلی (۱۱ عامل) می‌باشد که عبارتند از: الف) نیروی انسانی پیرامون (۱). همکاران و مدیران و مافوق؛ ب) ماهیت شغل و سازمان (۳). وابستگی شغلی، ۴. وابستگی سازمانی، ۵. تناسب شغل با شاغل و ۶. طراحی شغل؛ ج) عوامل سازمانی و محیطی (۷). حجم کار و استرس محیطی، ۸. شرایط فیزیکی کار، ۹. حقوق و مزایای شغلی، ۱۰. آموزش، ارزشیابی و ارتقاء و ۱۱. توازن در زندگی شغلی و خانوادگی). بخش سوم پرسشنامه مربوط به سنجش چهار بُعد رفتار سازمانی مثبت (خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی) است که از پرسشنامه لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شده است. بخش چهارم مربوط به سنجش بدبینی سازمانی که از پرسشنامه بدبینی سازمانی رمضان‌زاده (۱۳۹۴) استفاده شده است. برای طراحی پرسشنامه از طیف پنج گزینه‌ای لیکرت استفاده گردیده است که از طیف بسیار کم تا بسیار زیاد مدنظر قرار گرفته است. پرسشنامه این تحقیق بصورت الکترونیکی و چاپی توزیع شده و با توجه به جامعه آماری سازمان صنعت معدن و تجارت استان سیستان و بلوچستان شهرستان زاهدان که حدود ۱۳۰ نفر می‌باشد از جدول مورگان حدود ۹۰ نفر بعنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب می‌گردد که ۸۳ پرسشنامه قابل بررسی است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات

اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری: وضعیت نمونه آماری تحقیق از نظر جنسیت، تحصیلات و سابقه خدمت مطابق جدول (۱) است.

جدول ۱: آمار توصیفی پژوهش

درصد	تعداد	آمار توصیفی	
۶۸.۷	۵۷	مرد	جنسیت
۳۱.۳	۲۶	زن	
۱۵.۷	۱۳	مجرد	وضعیت تاهل
۸۴.۳	۷۰	متاهل	
۱۴.۵	۱۲	کمتر از ۳۰	سن
۴۹.۴	۴۱	بین ۳۰ تا ۴۰	
۳۰.۱	۲۵	بین ۴۱ تا ۵۰	
۴.۸	۴	بالای ۵۱	
۱۶.۹	۱۴	دیپلم و فوق دیپلم	تحصیلات
۴۴.۶	۳۷	لیسانس	
۳۶.۱	۳۰	فوق لیسانس	
۲.۴	۲	دکتر	
۱۰.۸	۹	کمتر از ۵ سال	سابقه خدمت
۳۳.۷	۲۸	بین ۵ تا ۱۰	
۳۲.۵	۲۷	بین ۱۱ تا ۲۰	
۲۲.۹	۱۹	بیشتر از ۲۰	

در قسمت تحلیل داده‌ها از فن مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم افزار Smart PLS2 برای بررسی همه جانبه مدل مفهومی تحقیق بهره گرفته شده است. این روش بهترین ابزار برای تحلیل تحقیقاتی است که در آنها روابط بین متغیرها پیچیده است، حجم نمونه اندک و عدم حساسیت به نرمال بودن داده‌ها است (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳).

#### روایی همگرا و واگرا

روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری است، بررسی شد. روایی همگرا به میزان توانایی شاخص‌های یک بُعد در تبیین آن بُعد اشاره دارد و روایی واگرا نیز بیانگر این مطلب است که سازه‌های مدل پژوهش بایستی همبستگی بیشتری با سوالات خود داشته باشند تا با سازه‌های دیگر (هالند، ۱۹۹۱). برای ارزیابی روایی همگرا از معیار AVE (میانگین واریانس استخراج شده) مربوط به متغیرهای مرتبه اول استفاده شده که نتایج این معیار در جدول (۲) نشان داده شده است:

جدول ۲: میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	نگرش شغلی و سازمانی	رفتارهای مثبت‌گرا	بدبینی سازمانی
AVE	0.573381	۰.۶۹۱۰۷۶	۰.۷۰۱۸۳۹

مقدار ملاک برای سطح قبولی AVE، ۰.۴ می‌باشد. همان‌گونه که در جدول (۲) مشاهده می‌شود، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها از ۰.۴ بیشتر بوده و این مطلب، موید این می‌باشد که روایی همگرایی پرسشنامه حاضر در حد قابل قبول است. در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. در صورتی که سازه‌ها با شاخص‌های مربوط به خود همبستگی بیشتری داشته باشند تا با سازه‌های دیگر، روایی واگرا مناسب مدل تایید می‌شود. برای این کار ماتریس باید تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه می‌باشد و مقادیر پایین قطر اصلی ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است. این ماتریس در جدول (۳)، نشان داده شده است:

جدول ۳: ماتریس جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

	نگرش شغلی و سازمانی	بدبینی سازمانی	رفتارهای مثبت‌گرا
نگرش شغلی و سازمانی	۰.۷۵۷		
بدبینی سازمانی	-0.469736	۰.۸۳۱	
رفتارهای مثبت‌گرا	0.403462	-0.063066	۰.۸۳۷

همان‌گونه که از جدول (۳) مشخص است، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها می‌باشد.

#### پایایی مدل

برای سنجش پایایی مدل به بررسی پایایی ترکیبی، و آلفای کرونباخ پرداخته می‌شود. ضریب آلفای کرونباخ بیانگر میزان توانایی سوالات در تبیین مناسب ابعاد مربوط به خود

است. همچنین ضریب پایایی ترکیبی نیز میزان همبستگی سوالات یک بُعد به یکدیگر برای برازش کافی مدل‌های اندازه‌گیری را مشخص می‌کند.

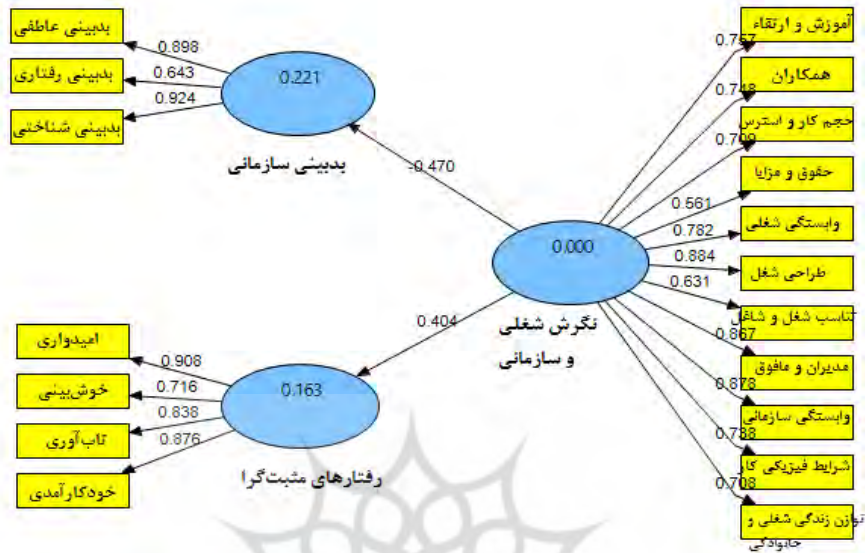
جدول ۴: آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی

متغیرها	آلفا کرونباخ	پایایی ترکیبی CR
گرس شغلی و سازمانی	۰.۹۲۳۸۳۸	۰.۹۳۵۶۶۶
بدبینی سازمانی	۰.۷۸۲۶۳۱	۰.۸۶۷۶۵۲
رفتارهای مثبت‌گرا	۰.۸۵۸۰۳۰	۰.۹۰۳۳۳۰

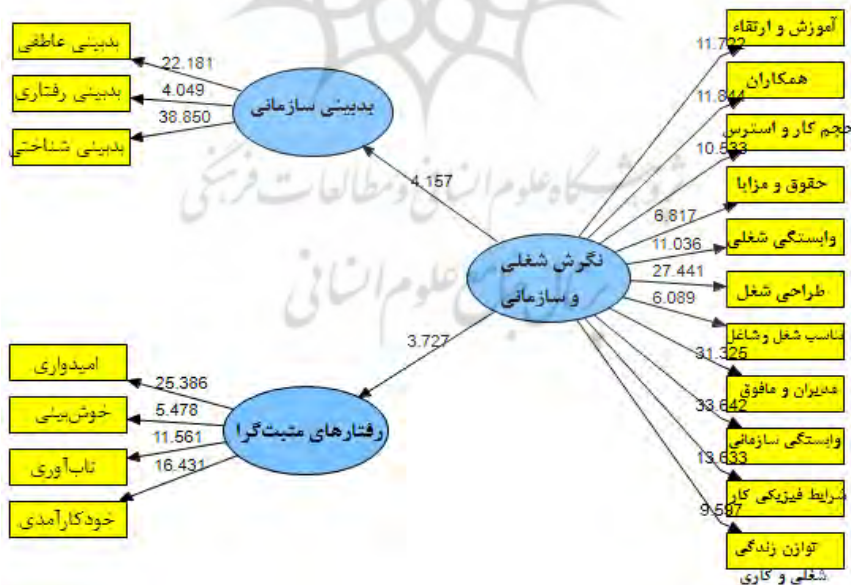
همانطور که در جدول (۴)، مشخص است همه متغیرها از پایایی بالایی در مدل برخوردارند. پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ در مورد همه متغیرها بالاتر از ۰.۷ است. از آنجایی که بالاتر بودن آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی از ۰.۷ نشان دهنده برازش مناسب مدل است.

#### ضرایب استاندارد مدل پژوهش

به منظور بررسی فرضیه‌ها، ابتدا ضرایب مسیر محاسبه شده و سپس معناداری این ضرایب توسط آماره آزمون تی (t)، مورد بررسی قرار می‌گیرد و در صورتی که مقدار آماره آزمون بزرگ‌تر از ۹۶ و یا کوچکتر از ۱۰۹۶- (مقدار بحرانی در سطح ۰.۰۵) باشد، آنگاه در سطح اطمینان ۰.۹۵، مسیر و ضریب مسیر موردنظر معنادار می‌باشد و در غیر این صورت آن ضریب مسیر معنادار نخواهد بود. با توجه به شکل ۳ و ۴، خلاصه نتایج بدست آمده از مدل برازش شده در جدول (۵)، نشان داده شده است. همانطور که در شکل (۳) مشاهده می‌شود، ضرایب بارعاملی در سازه‌ها و سنجه‌ها بالای ۰.۳ است در نتیجه سنجه‌ها هر یک از سازه‌ها را تبیین می‌کند. با توجه به ضرایب بارعاملی و آماره تی فرضیه‌ها پژوهش تایید می‌شود و رابطه بین نگرش شغلی و سازمانی با بدبینی سازمانی معنی‌دار و معکوس و با رفتارهای مثبت‌گرا معنی‌دار و مستقیم است. طبق جدول (۵) نیز و با توجه با ضریب تعیین ۲۲ درصد نگرش شغلی و سازمانی توسط بدبینی سازمانی و ۱۶ درصد نیز توسط رفتارهای مثبت‌گرا تبیین می‌گردد.



شکل ۳: ضرایب عاملی و ضریب مسیر مدل پژوهش



شکل ۴: مقادیر آماره تی (t) برای مدل پژوهش

جدول ۵: بررسی معنی‌داری مسیر جهت آزمون فرضیه‌ها

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	ضریب تعیین	نتیجه
نگرش شغلی و سازمانی ← بدبینی سازمانی	- ۰.۴۷۰	۴.۱۵۷	۰.۲۲۱	معنی‌دار
نگرش شغلی و سازمانی ← رفتارهای مثبت گرا	۰.۴۰۴	۳.۷۲۷	۰.۱۶۳	معنی‌دار

### بحث و نتیجه‌گیری

رفتار سازمانی مثبت در محیط‌هایی که سازمان‌های امروزی با آن‌ها روبرو هستند، مفهوم منحصربه‌فرد و جدیدی است که با استفاده از مفاهیم و واژه‌های گذشته شکل نوینی به خود گرفته است (Avey et al, 2010). از طرفی نیز پدیده بدبینی سازمانی نیز از مسائل اساسی است که امروزه سازمان‌ها با آن مواجه هستند. این دو نوع رفتار یعنی رفتارهای مثبت‌گرا و رفتارهای بدبینانه بگونه‌ای می‌توانند بر نگرش شغلی و سازمانی کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشند. پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینی سازمانی بر نگرش شغلی و سازمانی انجام گرفت. یافته‌های مربوط به پژوهش نشان داد که بین رفتارهای مثبت‌گرا و بدبینی سازمانی با نگرش شغلی و سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در تحلیل فرضیه‌های پژوهش نیز رابطه بین رفتارهای مثبت‌گرا و نگرش شغلی و سازمانی مثبت و معنی‌دار و همچنین رابطه بین بدبینی سازمانی با نگرش شغلی و سازمانی منفی و معنی‌دار دارد.

فرضیه اول پژوهش بیان می‌کند بین بدبینی سازمانی و نگرش شغلی و سازمانی رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد. با توجه به شکل ۳ و ۴ و جدول ۵، ضریب بار عاملی، آماره تی و ضریب تعیین رابطه این دو به ترتیب -۰.۴۷۰، ۴.۱۵۷ و ۰.۲۲۱ است و این نشان دهنده این است که بین این رابطه معنی‌دار و منفی که درصد تبیین این رابطه نیز ۲۲.۱ درصد می‌باشد که با نتایج نافی و کایفی (۲۰۱۳)، نافی (۲۰۱۳)، زارعی‌متین (۱۳۹۳)، تروییدی و همکارانش (۲۰۰۴)، باکر و اسچالفی (۲۰۰۰)، سینار و همکاران (۲۰۱۴) مطابقت دارد.

فرضیه دوم پژوهش بیان می‌کند بین بدبینی سازمانی و نگرش شغلی و سازمانی رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد. با توجه به شکل ۳ و ۴ و جدول ۵، ضریب بار عاملی، آماره تی و ضریب تعیین رابطه این دو به ترتیب ۰.۴۰۴، ۳.۷۲۷ و ۰.۱۶۳ است و این نشان دهنده این است که بین این رابطه معنی‌دار و مثبت که درصد تبیین این رابطه نیز ۱۶.۳ درصد

می‌باشد که با نتایج آشای مالیک (۲۰۱۳)، منفرد و خوراکیان (۱۳۹۳)، الوانی (۱۳۹۳) مطابقت دارد. نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که تاثیر بدبینی سازمانی (-۰.۴۷۰) نسبت به رفتارهای مثبت‌گرا (۰.۴۰۴) بر نگرش شغلی و سازمانی بیشتر است، در نتیجه سازمان باید در کاهش این نوع رفتارهای تلاش نموده و در جهت افزایش رفتارهای مثبت‌گرا همچون ایجاد خودکارآمدی، امید، خوش‌بینی و افزایش تحمل افراد تلاش نمایند.





## منابع و ماخذ

- ۱- حسن پور، اکبر، معمارزاده، غلامرضا، انبارلویی، مونا (۱۳۹۲) پژوهش پیرامون رابطه تأثیری و تأثیری نگرش‌های شغلی و ارتباط آن‌ها با عملکرد کارکنان، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۱۲، صص ۲۱-۲۸.
- ۲- حسن‌زاده، ژاله فرزانه (۱۳۸۹) مثبت‌گرایی در رفتار سازمانی، تدبیر، شماره ۲۱۶، صص ۲۴-۲۹.
- ۳- حقیقی کفاش، مهدی، مظلومی، نادر و میرزامحمدی، فرزانه (۱۳۹۰) پیش‌زمینه‌ها و پیامدهای بدبینی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت تجارت الکترونیک پارسین)، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت بهبود و تحول- سال بیست‌یکم، شماره ۶۴، صص ۱۱۷-۱۳۹.
- ۴- دانایی فرد، حسن و پناهی، بلال (۱۳۸۹) تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی، پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)، دوره ۲، شماره ۳، صص ۱-۱۹.
- ۵- زارعی‌متین، حسن (۱۳۹۳) مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته، تهران، انتشارات آگاه.
- ۶- ضیاالدینی، محمد و محی‌الدینی، ابوالفضل (۱۳۹۳). سیر تکاملی، علل شکل‌گیری و آسیب‌های بدبینی سازمانی، همایش بین‌المللی مدیریت، صص ۳۰۲-۳۱۳.
- ۷- طالب‌پور، مهدی، غلامیان، جواد (۱۳۸۹) بررسی الگوی رگرسیونی نگرش‌های شغلی و جو سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی کشور، مدیریت ورزشی، شماره ۴، صص ۴۳-۶۳.
- ۸- عباس‌زاده، حسن، محمودی، آرش و نوری، امیر (۱۳۹۳) رفتار سازمانی مثبت‌گرا و تأثیر آن بر رابطه رفتار شهروندی و کیفیت زندگی کاری، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۴، صص ۱۳۷-۱۵۹.
- ۹- عظیمی، حسین، گودرزی، غلامرضا، انصاری، محمداسماعیل، پیرایش، رضا، عبدی‌رزین، سهراب (۱۳۹۰) طراحی پرسشنامه سنجش نگرش شغلی و سازمانی کارکنان دولت؛ مطالعه موردی: ۸۰ سازمان دولتی در مرکز استان زنجان، اندیشه راهبردی، سال پنجم، شماره اول، شماره پیاپی ۹، صص ۱۶۹-۲۰۰.
- ۱۰- گلیپایگانی، مجید (۱۳۹۴) بررسی تأثیر رفتارهای مثبت سازمانی بر بدبینی سازمانی و میل به اهمال کاری کارکنان بانک ملت سمنان، پایان‌نامه، غیر دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

- ۱۱-منفرد، محمود و خوراکیان، علیرضا (۱۳۹۳) تاثیر رفتار سازمانی مثبت بر نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۱۰)، صص ۱-۱۷.
- ۱۲-موسوی، سیدنجم‌الدین، امیری، زینب و فرخی، مجتبی (۱۳۹۳) تاثیر رفتار سازمانی (مثبت بر رفتار انحرافی کاری) نقش میانجی: جو اخلاقی سازمان، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، شماره ۴ (پیاپی ۱۱)، صص ۱۴۷-۱۷۲.
- ۱۳-نادری، جلال؛ جمشیدی، ناصر؛ زارعی متین، حسن. (۱۳۹۴). بررسی عوامل سازمانی موثر بر ایجاد بدبینی سازمانی مورد مطالعه: کارکنان سازمان استاندارد استان قم، مدیریت فرهنگ، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۱۵۷-۱۷۶.
- ۱۴-الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۱). بهره‌وری در پرتو رفتار سازمانی مثبت‌گرا، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، شماره ۸، صص ۱-۶.
- 15-Akshay Malik (2013) Efficacy, Hope, Optimism and Resilience at Workplace – Positive Organizational Behavior, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 3, Issue 10, pp1-4.
- 16-Avey, J.B., Luthans, F., & Youssef, C.M. (2010) The additive value of positive psychological
- 17-Bakker, A. B. Schaufeli, W. B. (2000). Burnout contagion processes among teachers. Journal of Applied Social Psychology. 30:-2308-2289.
- 18-Bommer, W. H., Rich, G. A. and Rubin, R. S. (2005) 'Changing attitudes about change: Longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change', Journal of Organizational Behavior, 26: 733-753
- 19-Capital in predicting work attitudes and behaviors. Journal of Management, 36(2), 430-452.
- 20-Cinar Orhan, Karcioğlu Fatih, Aalan Imran (2014) The relationships among Organizational Cynicism, Job Insecurity and Turnover Intention: A Survey Study in Erzurum/Turkey, 10<sup>th</sup> International Strategic Management Conference, Social and Behavioral Sciences 150, 429 – 437.
- 21-Cook, W. and Medley, D.M. (1954). "Proposed Hostility and Parasitic Virtue Scales for the MMPI" Journal of Applied Psychology, 38: 414-418.
- 22-Dean, W.J., Brandes, P. and Dharwadkar, R. (1998). "Organizational Cynicism", The Academy of Management Review, 23(2): 341-352

- 23-Eaton, A.J. (2000). A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism (Master of Arts), Toronto , York University,
- 24-Ince, Mehmet., Turan, Şuayip (2011) Organizational Cynicism as A Factor that Affects the Organizational Change in the Process of Globalization and An Application in
- 25-James, S.L.M. (2005). Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of The Potential Positive and Negative Effects On School Systems, (Dissertation of Doctor of Philosophy), Florida , The Florida State University,.
- 26-Kalagan, G. and Aksu, B.(2010). Organizational cynicism of the research assistants: A Case of Akdeniz University. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 2, pp. 4820-4825.
- 27-Luthans, F., Youssef, C., Avolio, B. J.(2007). Psychological Capital: investment and developing Positive Organizational Behavior in D. L. Nelson and C. L. Cooper. (Eds.) *Positive Organizational Behavior*.(PP.9-24). California: SAGE Publications.
- 28-Luthans,F.(2002) the need for and themeaning of positive organizational behavior,*journal of organizational behavior*,23,695-706.
- 29-Mantler J, Godin J, Cameron S. J and Horsburgh E.M (2015) Cynicism in hospital staff nurses: the effect of intention to leave and job change over time, *Journal of Nursing Management*, 2015, 23, 577–587.
- 30-Mete, Yar Ali (2013). Relationship Between Organizational Cynicism And Ethical Leadership Behavior: A Study At Higher Education, 2<sup>nd</sup> Cyprus International Conference on Educational, p476-483.
- 31-Nafei, Wageeh A., Kaifi, Belal A. (2013). The Impact of Organizational Cynicism on Organizational Commitment: An Applied Study on Teaching Hospitals in Egypt. *European Journal of Business and Management*. Vol.5, No.12,131.
- 32-Nafei, Wageeh A. (2013). The effect of organizational cynicism on job attituders an empirical study on teaching hospitals in Egypt. *International business research*. 6(7): 52-69.
- 33-Pelit, Elbeyi and Pelit, Nil (2014).The Effects of Mobbing on Organizational Cynicism: A Study on Hotels in Turkey, *International Journal of Human Resource*, Vol 4, No 1, pp34-56.
- 34-Rubin, R. S. Dierdorff, E. C. Bommer, W. H. & Baldwin, T. T. (2009). Do leaders reap what they sow? Leader and employee outcomes of leader organizational cynicism about change. *The Leadership Quarterly*, 5(20): 680-688.

- 35-Sheel, Rahul C & Vohra, Neharika (2015): Relationship between perceptions of corporate social responsibility and organizational cynicism: the role of employee volunteering, *The International Journal of Human Resource Management*, DOI:10.1080/09585192.2015.1072102.
- 36-Stajkovic, AD, Luthans, F. (1998) Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis, *Psychological Bulletin* 124 (2), 240-261
- 37-Treadway, D. C. Hochwarter, W. A. Ferris, G. R. Kacmar, C. J., Douglas, C., Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2004). Leader political skill and employee reactions. *The Leadership Quarterly*, 4(15): 493-513.

