

## بررسی تاثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان با توجه به نقش میانجی تبادل رهبر پیرو در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد

حمیده شکاری<sup>۱\*</sup>، حیدر حسینی<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران ۲- استادیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۲/۰۸

### Investigating the Effect of Jihadi Management on Employees Social Undermining with Considering the Mediating Role of Leader Member Exchange in Youth and Sport Office in Yazd Province

Hamideh Shekari<sup>1\*</sup>, Heidar Hosseini<sup>2</sup>

1-Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran, 2-Assistant Professor, Department of Sport Administration, Payame Noor University

Received: (2020/02/29) Accepted: (2020/04/28)

#### چکیده

#### Abstract

The aim of this research was investigating effect of jihadi management on employees social undermining with considering mediating role of leader member exchange. This study was an applied research in terms of purpose and a descriptive research in terms of method that performed in survey form. The statistical population was the employees of youth and sport office in Yazd province. A sample comprising of 106 members was selected using stratified random sampling method. The statistical instruments consisted of three questionnaires including jihadi management scale by GharaieeAshtiani and Poursadeq (2020), social undermining scale by Hamza (2018) and leader member exchange scale by Lou et al (2018). Reliability of scales was confirmed by Cronbach's Alfa and composite reliability and validity of the scales was confirmed by content analysis, average variance extracted and confirmatory factor analysis. Data analysis, was done using descriptive statistics (mean, standard deviation, skewness and kurtosis) and inferential statistics (correlation test, confirmatory factor analysis and structural equation modeling) using SPSS 22 and Smart-PLS 2 softwares. The results showed significant correlations among all research variables. Jihadi management and leader member exchange had direct, negative and significant impact on social undermining. Jihadi management had direct, positive and significant impact on leader member exchange. Leader member exchange played mediating role between jihadi management and social undermining. Jihadi management had direct effect on social undermining and indirect effect via the mediating role of leader member exchange and indirect effect is more than direct effect.

#### Keywords

Jihadi Management, Employees Social Undermining, Leader Member Exchange, Youth and Sport Office.

هدف از پژوهش حاضر بررسی تاثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان با توجه به نقش میانجی تبادل رهبر پیرو بود. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی بود که به صورت پیمایش اجرا شد. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بودند. نمونه آماری به حجم ۱۰۶ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. ابزار گردآوری داده شامل سه پرسش‌نامه قرایی آشتیانی و پورصادق (۱۳۹۸) برای سنجش مدیریت جهادی، پرسش‌نامه حمزه (۲۰۱۸) برای سنجش سایش اجتماعی و پرسش‌نامه لو و همکاران (۲۰۱۶) برای سنجش تبادل رهبر- پیرو بوده است. بررسی پایایی این ابزارها به دو روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و بررسی روایی آن‌ها به سه شیوه روایی محتوا، میانگین واریانس استخراجی و تحلیل عاملی تأییدی انجام و مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (و آمار استنباطی توسط نرم‌افزارهای SPSS نسخه ۲۲ و Smart-PLS نسخه ۲ استفاده شد. یافته‌ها بیانگر این بود که همبستگی معنی‌داری بین تمامی متغیرهای پژوهش وجود دارد. مدیریت جهادی و تبادل رهبر پیرو بر سایش اجتماعی تاثیر منفی و معنی‌دار دارند. مدیریت جهادی بر تبادل رهبر پیرو تاثیر مثبت و معنی‌دار دارد. همچنین متغیر تبادل رهبر پیرو در تاثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان نقش میانجی دارد. مدیریت جهادی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم و از طریق نقش واسطه‌ای متغیر تبادل رهبر پیرو بر سایش اجتماعی کارکنان در محیط کار تاثیر دارد و تاثیر غیرمستقیم آن بیشتر از تاثیر مستقیم می‌باشد.

#### واژگان کلیدی

مدیریت جهادی، سایش اجتماعی کارکنان، تبادل رهبر پیرو.

\* نویسنده مسئول: : حمیده شکاری

\*Corresponding Author: Hamideh Shekari, E-mail sh.shekari@ymail.com

## مقدمه

یکی از مشکلاتی که سازمان‌های امروزی درگیر آن هستند، بروز رفتارهای مخرب و ضد انسانی در محیط کار است. سازمان‌ها سالانه هزینه‌های زیادی از این بابت متحمل می‌شوند. یکی از این رفتارهای مخرب که در سال‌های اخیر توجه پژوهشگران را به خود جلب کرده است، سایش اجتماعی نام دارد (۲۹). سایش اجتماعی در محل کار به یک چالش برای سازمان‌ها تبدیل شده است (۲۱). سایش اجتماعی به عنوان رفتارهای عامدانه دور از ادب در محیط کار تعریف شده است که شهرت یا محبوبیت دیگران را خدشه‌دار می‌کند و موانعی در برقراری و حفظ روابط میان فردی مثبت ایجاد می‌کند (۳۱). سایش اجتماعی شامل همه رفتارهای منفی است که در طول زمان از افراد سر می‌زند و توانایی‌های شخص مورد سایش نظیر برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت‌های شغلی، اعتبار و محبوبیت در سازمان را تضعیف می‌کند (۲۱).

منشا سایش اجتماعی می‌تواند مدیر، همکار یا ارباب‌رجوع باشد (۴۰). اگر منشا سایش مدیر باشد، دامنه وسیعی از رفتارهای نظارتی منفی نظیر ابراز احساسات منفی، نکوهش، نقد، توهین لفظی، تخریب، تحقیر، بی‌ارزش شمردن نظرات، اشاعه شایعات و هرگونه رفتاری که مانع دستیابی کارکنان به اهداف سودمند شود را در بر دارد. اگر منشا سایش همکار باشد، رفتارهای نادرستی از جمله پنهان داشتن اطلاعات، ارائه اطلاعات گمراه‌کننده، تهمت، آزردهن احساسات، اظهارات توهین‌آمیز کلامی، تلاش برای از بین بردن روابط مثبت فردی و نیز تلاش برای از بین بردن موفقیت و شهرت همکاران در سازمان مشاهده می‌شود (۳۱). اگر منشا سایش ارباب‌رجوع باشد، ممکن است درگیری لفظی یا اهانت بین فرد و ارباب‌رجوع به وجود آید (۴۰). سایش با هر سه منشا ناخوشایند و دارای اثرات منفی است (۳۱).

سایش اجتماعی پیامدهای منفی برای سازمان به همراه دارد. این پیامدها در تحقیقات به سه دسته پیامدهای نگرشی، پیامدهای سلامت و بهزیستی و پیامدهای رفتاری تقسیم شده است. پیامدهای نگرشی مانند نگرش شغلی ضعیف که شامل عدم رضایت‌مندی، تعهد پایین و عدم اعتماد بین افراد می‌باشد. پیامدهای سلامت و بهزیستی که شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی می‌باشد. پیامدهای رفتاری که شامل رفتارهای انحرافی مانند خشونت و خرابکاری، غیبت، وقفه در کار، کندکاری ارادی و رفتارهای غیرشهره‌وندی می‌باشد. این پیامدها می‌تواند منجر به روابط ناپه‌نجان کارکنان با ذینفعان داخلی و خارجی سازمان نظیر مشتری، همکار و حتی خانواده فرد، بروز سوانح و حوادث شغلی و نهایتاً کاهش بهره‌وری فردی و سازمانی

شود (۸). سایش اجتماعی در بین کارکنان در محیط کار، فرسودگی عاطفی، ضعف در تعاملات و در نهایت افت عملکرد فردی که زمینه‌ساز افت عملکرد سازمانی نیز خواهد بود را بدنبال دارد (۵). از دیگر پیامدهای فردی و سازمانی سایش اجتماعی می‌توان به کاهش عزت‌نفس، فرسایش عاطفی، علائم روان‌تنی، بهزیستی اندک، رفتارهای شهروندی کمتر، تنهایی، خستگی، بی‌هدفی، خشم، تنفر، اضطراب، کاهش کیفیت زندگی کاری، افزایش فعالیت‌های غیرسازنده، رفتارهای فرساینده متقابل، عدم ماندگاری در سازمان، تمایل بیشتر به ترک خدمت و افزایش جابجایی در محل کار اشاره کرد (۳۱).

با توجه به پیامدهای منفی ذکر شده برای سایش اجتماعی در محیط کار، شناسایی عوامل موثر بر این پدیده و تدبیر راهکارهایی برای رفع آن ضرورت می‌یابد. مرور تحقیقات گذشته در این حوزه نشان می‌دهد که تأثیر عواملی همچون بافت اجتماعی سازمان‌ها (۱۴)، تعهد سازمانی و درگیری شغلی (۱۷)، معنویت در محیط کار (۲۹)، ذهنیت و خودکارایی (۱۶) بر سایش اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است. به نظر می‌رسد سبک مدیریت یکی از عوامل اثرگذار بر سایش اجتماعی کارکنان در محیط کار است. همچنین موثر بودن یک مدیر بستگی به سبک رهبری او دارد (۳۸). یکی از جدیدترین سبک‌های مدیریت که اخیراً در کشور ما به صورت بومی شکل گرفته و مورد توجه قرار گرفته است سبک مدیریت جهادی است. با توجه به جستجوهای صورت گرفته تأثیر ویژگی‌های مدیران دارای سبک مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان تا کنون مورد بررسی قرار نگرفته و خلأ این بررسی در داخل کشور احساس می‌شود. لذا در این تحقیق تأثیر ویژگی‌های مدیران جهادی به عنوان متغیر مستقل بر سایش اجتماعی کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بررسی می‌شود.

مدیریت جهادی ترکیب دو کلمه مدیریت و جهاد است. مدیریت به عنوان فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل تعریف شده است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد (۷). جهاد به عنوان تلاش اعتقادی، خودآگاهانه، همه‌جانبه، همگانی و همیشگی است که چه در سطح خرد (مبارزه با نفس) و چه در سطح کلان (بیکاری اجتماعی برای محو ظلم و بی‌عدالتی)، از انگیزه‌های درونی افراد سرچشمه می‌گیرد (۱۱). ترکیب دو واژه مدیریت و جهاد منجر به تولید مفهومی انتزاعی تحت عنوان "مدیریت جهادی" می‌شود (۱). با توجه به اهمیت این مفهوم،

مقام معظم رهبری، سال ۱۳۹۳ را سال "اقتصاد و فرهنگ با عزم ملی و مدیریت جهادی" نام‌گذاری کردند (۱۳).

مدیریت جهادی در واقع همان مدیریت علمی است که بر اساس فرمول‌ها و قوانین دانش مدیریت پایه‌ریزی شده است. فرق این نوع مدیریت که از ترکیب اضافی جهاد تشکیل شده با مدیریت صرف در این است که مبنای مدیریت جهادی، اسلامی و ارزشی است و می‌توان گفت مدیر مسلمان با در نظر گرفتن ابعاد دینی و ایمانی به مدیریت، تعریف تازه‌ای می‌بخشد و مفهوم مدیریت جهادی را به وجود می‌آورد. به این ترتیب مدیریت جهادی نوعی مدیریت ارزشی و با اصالت فرهنگی است که با مدیریت علمی هماهنگ است و می‌توان گفت با استفاده از تعاریف علمی مدیریت و به کارگیری پنج وظیفه اصلی هر مدیر و ادغام آن با مفاهیم اسلامی و دینی به سبک جدیدی از مدیریت تبدیل شده است (۳۴).

مدیریت جهادی را می‌توان رفع و جبران جسورانه و خلاقانه چالش‌ها و کمبودها و ایجاد ظرفیت‌های جدید با منابع و تشریفات حداقلی از طریق ایثار و تلاش مضاعف و برادرانه در جهت تقرب الی الله تعریف کرد (۴۲). مدیریت جهادی یعنی علم و هنر رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی، مبتنی بر مبارزه در تمامی عرصه‌های علمی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و ... جهت رسیدن به اهداف راهبردی و کلان یک سیستم و رفع موانعی که در رسیدن به آن وجود دارد. مدیریت جهادی در واقع سبکی برخاسته از تفکر بومی و متناسب با مقتضیات فرهنگی و اجتماعی ایران است (۳۳).

به نظر می‌رسد تبدلات میان رهبر - پیرو بتواند رابطه بین متغیر مستقل و وابسته تحقیق حاضر را تحت تاثیر قرار دهد. تبادل رهبر-پیرو را کیفیت پدیدار شده در رابطه بین رهبر و پیرو در طول فرایند نقش سازی تعریف می‌کنند (۲۰). تبادل رهبر-پیرو یک فرایند مبادله‌ای است که رابطه میان مدیر با زیردست خود را منحصر به فرد و خاص کرده و کاملاً مخالف قضیه استفاده از یک سبک رهبری عمومی برای تمامی کارکنان یا پیروان در تمامی شرایط است. تئوری پردازها مبنای تئوری تبادل رهبر- پیرو را تئوری مبادله اجتماعی و تئوری نقش می‌دانند. نظریه تبادل اجتماعی بیان می‌کند که هرگاه شخصی چیز با ارزشی برای دیگران مهیا سازد، برای دریافت‌کننده واجب می‌شود تا مقابله به مثل کند. نظریه نقش بیان می‌کند که اعضای سازمان وظایف خود را از راه نقشی که دارند ایفا می‌کنند (۲۲). طبق تئوری رهبر-پیرو دو نوع از روابط تبادلی بین رهبر و پیروان وجود دارد که شامل تبادل درون گروهی و تبادل برون گروهی است. در

تبادل درون گروهی رهبران و پیروان مشارکتی را که به واسطه نفوذ متقابل، اعتماد دو جانبه، احترام، تمایل و احساس مشترک نسبت به سرنوشت نمایان می‌گردد توسعه می‌بخشند. در تبادل برون گروهی، رهبران به عنوان ناظرانی در نظر گرفته می‌شوند که در ایجاد احساس اعتماد دو جانبه، احترام یا سرنوشت مشترک شکست خورده‌اند (۲۶).

در ادامه به برخی از تحقیقات داخلی انجام شده در حوزه متغیرهای تحقیق اشاره می‌شود:

غریب و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی دریافتند مدیریت جهادی موجب جهش نوینی در کارآفرینی دانشگاهی شده و بازخوردهای بهتر نسبت به دیگر سبک‌های مدیریتی از خود بروز می‌دهد (۱۹). نظری و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود دریافتند سایش اجتماعی به صورت منفی و معکوس بر عملکرد سازمانی موثر است و همچنین سایش اجتماعی با میانجی‌گری درگیری شغلی تأثیر غیرمستقیم بر عملکرد سازمان دارد (۳۰). اصلی‌پور (۱۳۹۶) به تبیین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مدیریت جهادی مبتنی بر رویکرد نظریه داده‌بنیاد پرداخت. یافته‌های پژوهش حاکی از شکل‌گیری الگوی مفهومی مدیریت جهادی تحت عنوان نظریه مدیریت اسلامی و برخوردار از شش بعد شرایط علی، مقوله-محوری، راهبردهای کنش متقابل، خروجی‌ها و پیامدها، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر است (۱۱). بر اساس یافته‌های تحقیق جعفری (۱۳۹۶) مشخصه‌های مدیریت جهادی قابل تقسیم به دو دسته «صفات مدیر جهادی» (نظیر اخلاص مدیر و دل‌نستنی به شیوه‌های غیردینی مدیریت) و «ویژگی‌های اقدامات مدیریتی» (نظیر پرداختن به چالش‌ها و مشکلات و رعایت قواعد و اصول دینی) است (۲۴). شهبازی‌سلطانی و صلواتیان (۱۳۹۶) به شناسایی ویژگی‌های مدیر جهادی پرداختند. برای این منظور از روش فراترکیب استفاده کردند و به شانزده ویژگی معرف مدیر جهادی در دو ساحت ویژگی‌های عمومی و جهادی دست یافتند (۱۳). عسکری وزیری و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با هدف تبیین مدیریت جهادی و طراحی الگوی عملی آن در نظام جمهوری اسلامی ایران انجام دادند و مؤلفه‌های مدیریت جهادی را در سه بعد زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری شناسایی کردند (۱۰). ظهوریان ابوترابی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به ارائه الگویی از فرهنگ سازمانی جهادی از طریق کاوش در تجربه مدیران جهاد سازندگی در دهه اول فعالیت این نهاد پرداختند و هشت بعد فرهنگ سازمانی جهادی را شناسایی کردند (۴۲). آقامالی (۱۳۹۸) در تحقیقی دریافتند بین رهبری پدرسالار و رفتار شهروندی سازمانی از طریق متغیر

دریافتند تجارب کار استرس‌زا منجر به سایش اجتماعی می‌شود و در این بین متغیر وابستگی روانشناختی به کار نقش تعدیل‌گر دارد (۲۸). ابوبکر<sup>۷</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی در مالزی دریافت تبادل رهبر پیرو بر رفتار ارتباطی زیردست-فرادست تأثیر معنی‌دار دارد و در این خصوص تفاوتی بین روابط با اعضای درون گروه و بیرون گروه وجود ندارد (۲). عدیل و کایسر<sup>۸</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی در بین کارکنان بخش انرژی پاکستان دریافتند تبادل رهبر پیرو بر استرس شغلی تأثیر معنی‌دار دارد و در این میان تعلق خاطر شغلی نقش میانجی دارد (۳).

از آنجا که با مرور ادبیات تحقیق و طی جستجوهای انجام شده مشخص شد در داخل کشور و علی‌الخصوص در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد تحقیقی در خصوص مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان با توجه به نقش میانجی تبادل رهبر-پیرو صورت نگرفته است، برای پوشش این شکاف برآنیم تا فرضیه‌های زیر را مورد آزمون قرار دهیم:

فرضیه اول: مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد تأثیر معنی‌دار دارد.

فرضیه دوم: مدیریت جهادی بر تبادل رهبر-پیرو در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد تأثیر معنی‌دار دارد.

فرضیه سوم: تبادل رهبر - پیرو بر سایش اجتماعی کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد تأثیر معنی‌دار دارد.

فرضیه چهارم: تبادل رهبر - پیرو در تأثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد نقش میانجی دارد.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ زمان، مقطعی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی و از نوع پیمایش است. محدوده تحقیق از لحاظ زمانی، از بهمن ماه ۱۳۹۸ الی خرداد ماه سال ۱۳۹۹ می‌باشد. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد به تعداد ۱۳۸ نفر می‌باشد. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد به گونه‌ای که از هر شهرستان در استان متناسب با تعداد کل کارکنان آن شهرستان نمونه گرفته شد. برای تعیین حجم نمونه، با توجه به نامشخص بودن انحراف معیار متغیرها، ابتدا نمونه‌ای مقدماتی به حجم ۳۰ نفر گرفته شد. پس از برآورد

میانجی تبادل رهبر عضو ادراک شده در کارکنان رابطه معنی‌دار وجود دارد (۴). سیم‌خواه و محمدخانی (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای دریافتند کیفیت مبادله رهبر - پیرو بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد. عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم تأثیر معنی‌دار ندارد، اما بر کیفیت زندگی کاری با میانجی‌گری تعهد سازمانی تأثیر معنی‌دار دارد (۳۶). قرایی آشتیانی و پورصادق (۱۳۹۸) در پژوهشی دریافتند فرهنگ سازمانی بر مدیریت جهادی تأثیر مستقیم و معنی‌داری دارد (۱۸).

برخی از تحقیقات خارجی انجام شده در حوزه متغیرهای تحقیق در این قسمت به طور خلاصه بیان می‌شوند. اسمیت و وبستر<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیقی دریافتند وجود رفتار سایشی در سطح سازمان منجر به کاهش استفاده افراد از مهارت‌های خود می‌شود که در نهایت افت عملکرد آن‌ها در سازمان را در پی خواهد داشت (۳۷). آناند<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی رابطه تبادل رهبر-پیرو و رفتارهای شهروندی سازمانی پرداختند و دریافتند تبادل رهبر-پیرو بر رفتارهای شهروندی سازمانی تأثیر دارد و فاصله قدرت رهبری در این تأثیر نقش تعدیل‌کننده دارد (۹). دویان و یلدز<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تأثیر تبادل رهبر-پیرو بر عملکرد شغلی کارکنان موسسات آموزش عالی پرداختند. داده‌ها از کارکنان پنج دانشکده علوم ورزشی در دانشگاه‌های ترکیه جمع‌آوری شد. یافته‌ها نشان داد تبادل رهبر-پیرو بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد (۱۵). رجت<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی دریافتند تبادل رهبر-پیرو بر عملکرد زیردستان تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که رهبران باید هنگام نگاه به زیردستان آن‌ها را به مثابه شبکه‌ای در نظر بگیرند. نه این که به صورت فردی با آن‌ها رابطه برقرار کنند. زیرا برای پیروان گرچه ارتباط خوب با رهبر مهم است، اما ارزش آن بستگی به روابط وی با دیگر همکاران نیز دارد (۳۲). یلدز<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی دریافتند ارتباط معنی‌داری بین تبادل رهبر - پیرو، مباحثه و قصد جابجایی کارکنان وجود دارد. به طور خاص می‌توان گفت تبادل رهبر عضو رابطه معنی‌دار منفی با قصد جابجایی کارکنان دارد. از سوی دیگر، تبادل رهبر-پیرو ارتباطی مثبت و معنی‌داری با مباحثه دارد و نهایتاً بین تبادل رهبر - پیرو و قصد جابجایی کارکنان رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد (۳۹). میر و چو<sup>۶</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی

5. Yildiz  
6. Meier & Cho  
7. AbuBakar  
8. Adil & Qaiser

1. Smith & Webster  
2. Anand  
3. Duyan & Yildiz  
4. Regt

تحقیق از طریق مدل سازی معادلات ساختاری توسط نرم افزار Smart PLS نسخه ۳ انجام شد.

### یافته‌های تحقیق

نتایج تحلیل‌های توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که از ۱۰۶ نفر آزمودنی که در پژوهش شرکت داشتند، ۸۴/۹ درصد مرد و ۱۵/۱ درصد زن بودند. از نظر تحصیلات، بیشتر شرکت‌کنندگان (۵۵/۷ درصد) تحصیلات کارشناسی داشتند. از نظر سابقه کاری، بیشترین درصد پاسخ‌دهندگان (۳۳ درصد) متعلق به سابقه کاری بین ۵ تا ۱۰ سال بود و کمترین درصد (۲/۸ درصد) مربوط به سابقه کاری بالای ۲۰ سال بود. برای بررسی توزیع متغیرها از دو روش بررسی شاخص‌های چولگی و کشیدگی و آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. نتیجه بررسی توزیع متغیرها در جدول ۱ آمده است.

انحراف معیار به میزان ۰/۴۳۴، حجم نمونه در سطح اطمینان ۹۵٪ و با لحاظ کردن ۰/۰۴ خطا با استفاده از فرمول کوکران، ۱۰۶ تعیین شد. تعداد ۱۲۰ پرسش نامه توزیع شد و نهایتاً ۱۰۶ پرسش‌نامه کامل و قابل قبول، مورد تحلیل قرار گرفت. این تحقیق به شکل میدانی انجام شد و ابزار گردآوری داده شامل سه پرسش‌نامه بوده است. برای سنجش مدیریت جهادی از پرسش‌نامه قرایی آشتیانی و پورصادق (۱۳۹۸) استفاده شده است. این مقیاس حاوی ۲۲ گویه (۱۸) از گویه ۱ الی ۲۲ می‌باشد و مدیریت جهادی را در قالب چهار بعد دینی و اخلاقی (۵ گویه)، بعد مدیریتی (۷ گویه)، بعد سازمانی (۵ گویه) و بعد شخصیتی (۵ گویه) مورد سنجش قرار می‌دهد. برای سنجش سایش اجتماعی، پرسش‌نامه حمزه<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) حاوی ۱۳ گویه (۲۱) از گویه ۲۳ الی ۳۵ مورد استفاده قرار گرفت و برای سنجش تبادل رهبر- پیرو از پرسش‌نامه لو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) حاوی ۷ گویه (۲۷) از گویه ۳۶ الی ۴۲ استفاده شد.

تحلیل‌های توصیفی داده‌های تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ و تحلیل‌های مربوط به آزمون فرضیه‌های

جدول ۱. نتیجه بررسی توزیع متغیرها

متغیر	ضریب چولگی	خطای استاندارد چولگی	ضریب کشیدگی	خطای استاندارد کشیدگی	آماره آزمون Sig	آزمون کولموگروف-اسمیرنوف
مدیریت جهادی	-۰/۳۶۴	۰/۲۳۵	-۱/۳۰۵	۰/۴۶۵	۰/۱۵۰	۰/۰۰۰
سایش اجتماعی	-۱/۰۹۸	۰/۲۳۵	۰/۷۵۲	۰/۴۶۵	۰/۲۱۰	۰/۰۰۰
تبادل رهبر پیرو	-۰/۷۱۵	۰/۲۳۵	-۱/۱۸۴	۰/۴۶۵	۰/۲۳۷	۰/۰۰۰

و در قسمت مدل سازی معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های تحقیق از نرم افزار Smart-PLS استفاده می‌شود. به منظور تصریح دقیق تر وضعیت متغیرهای مورد مطالعه، در این قسمت به ارائه شاخص‌های توصیفی متغیرها پرداخته شده است. جدول ۲ نشان‌دهنده میانگین، انحراف معیار، واریانس و ماتریس همبستگی متغیرهای مطالعه است. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن حاکی از همبستگی مثبت و معنی دار مدیریت جهادی و تبادل رهبر پیرو و همچنین همبستگی منفی و معنی دار سایش اجتماعی با مدیریت جهادی و تبادل رهبر پیرو در سطح اطمینان ۰/۹۹ است.

از آنجا که طبق جدول ۱ ضرایب چولگی و کشیدگی همه متغیرها داخل دامنه (۱+ تا -۱) قرار ندارد، می‌توان گفت داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند. همچنین بنا به نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، از آنجا که Sig. آزمون کمتر از ۰/۰۵ است، لذا فرض نرمال بودن توزیع تک‌تک متغیرها رد می‌شود و می‌توان گفت داده‌های هر سه متغیر از توزیع نرمال برخوردار نیستند. در تجزیه و تحلیل داده‌ها باید این موضوع مد نظر قرار گیرد. در همین راستا بدلیل نرمال نبودن توزیع داده‌ها، در بررسی رابطه بین متغیرها از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده خواهد

جدول ۲. نتیجه آمار توصیفی و همبستگی بین متغیرها

واریانس	انحراف معیار	میانگین	متغیر	مدیریت جهادی	سایش اجتماعی	تبادل رهبر پیرو
1/118	1/05718	3/1917	مدیریت جهادی	۱/۰۰		
2/444	1/65321	2/6154	سایش اجتماعی	- ۰/۸۲۲**	۱/۰۰	
1/818	1/34838	3/4717	تبادل رهبر پیرو	۰/۸۴۰**	- ۰/۸۳۱**	۱/۰۰

دولتی و مدیریت ورزشی مورد بررسی قرار گرفت و روایی تایید شد. نتیجه بررسی روایی به روش میانگین واریانس استخراجی در جدول ۳ آمده است. از آنجا که مقادیر میانگین واریانس استخراجی برای تمامی متغیرها بالای ۰/۵ است، این امر موید روایی همگرایی مطلوب مقیاس‌ها است.

به منظور بررسی پایایی مقیاس‌ها از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب استفاده شد. نتیجه بررسی پایایی در جدول ۳ آمده است. از آنجا که مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مرکب برای تمامی متغیرها بالای ۰/۷ است، این امر موید پایایی مطلوب مقیاس‌ها است. برای بررسی روایی پرسش‌نامه‌ها از سه روش روایی محتوا، میانگین واریانس استخراجی و تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. برای بررسی روایی به روش روایی محتوا، پرسش‌نامه‌ها توسط ده نفر از اعضای هیئت علمی رشته مدیریت

جدول ۳. بررسی روایی و پایایی

متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	میانگین واریانس استخراجی
مدیریت جهادی	۲۲	۰/۹۲۷	۰/۹۴۸	۰/۸۲۱
سایش اجتماعی	۱۳	۰/۹۵۱	۰/۹۶۰	۰/۸۵۸
تبادل رهبر پیرو	۷	۰/۸۵۵	۰/۸۹۱	۰/۷۴۹

تمامی روابط معنی دار هستند و سازه‌ها از روایی عاملی خوبی برخوردار هستند. همچنین برای رسم مدل ساختاری تحقیق و بررسی فرضیات، هیچ گویه ای نباید از تحلیل حذف شود.

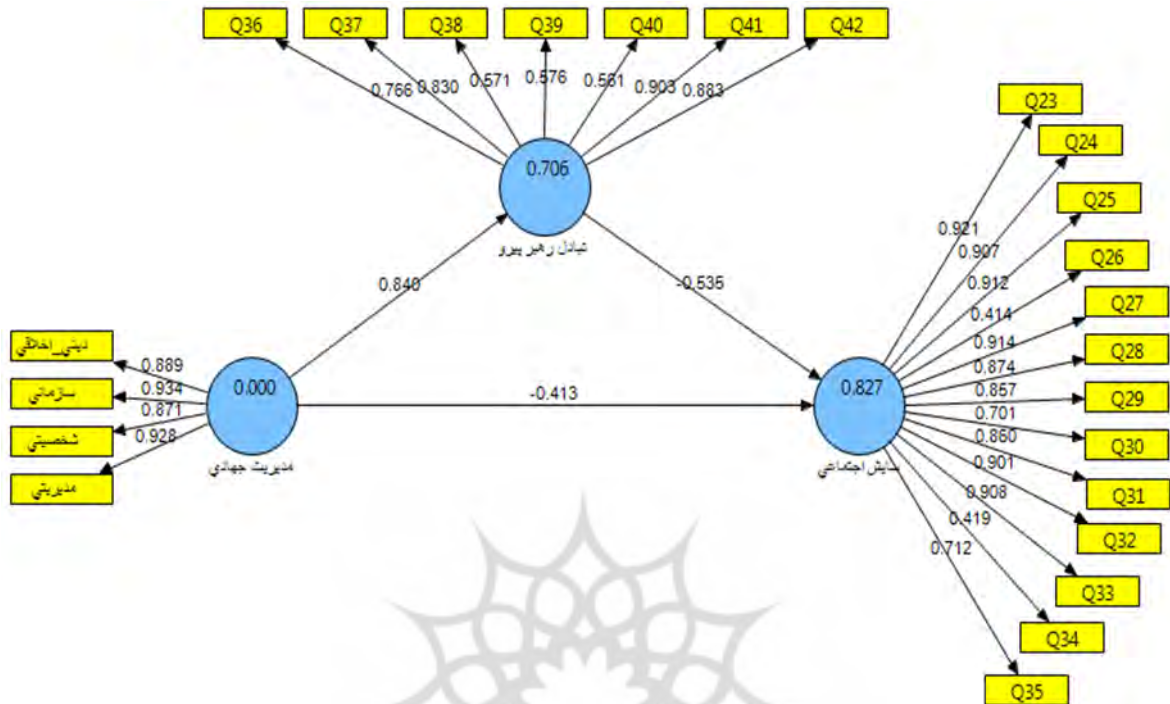
نتیجه بررسی روایی پرسش‌نامه‌ها به روش تحلیل عاملی تاییدی در جدول ۴ آمده است. از آنجا که تمامی بارهای عاملی گویه‌ها بالای ۰/۴ است و همچنین قدرمطلق ضرایب تی کلیه گویه‌ها بالای ۱/۹۶ است، می‌توان گفت

جدول ۴. نتیجه تحلیل عاملی تاییدی

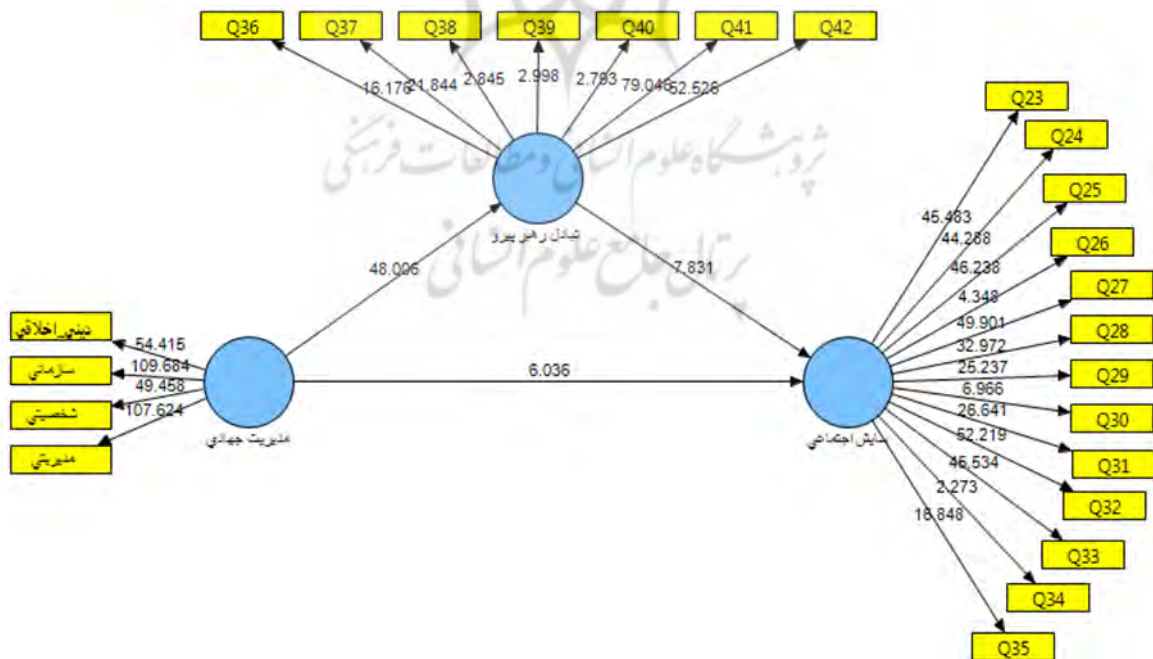
گویه	بار عاملی	ضریب تی	گویه	بار عاملی	ضریب تی	گویه	بار عاملی	ضریب تی
Q1	0/716	14/491	Q15	0/893	46/427	Q29	0/858	25/237
Q2	0/587	7/192	Q16	0/901	52/238	Q30	0/701	6/966
Q3	0/855	32/577	Q17	0/754	20/839	Q31	0/860	26/641
Q4	0/869	49/245	Q18	0/859	32/519	Q32	0/901	52/219
Q5	0/767	18/442	Q19	0/810	27/021	Q33	0/908	45/534
Q6	0/789	18/937	Q20	0/886	50/694	Q34	0/419	2/273
Q7	0/869	34/640	Q21	0/698	13/443	Q35	0/712	16/848
Q8	0/891	43/967	Q22	0/568	8/334	Q36	0/766	16/175
Q9	0/861	31/059	Q23	0/921	45/483	Q37	0/831	21/844
Q10	0/877	43/332	Q24	0/907	44/288	Q38	0/571	2/845
Q11	0/822	26/599	Q25	0/912	46/238	Q39	0/576	2/998
Q12	0/828	35/529	Q26	0/414	4/348	Q40	0/561	2/793
Q13	0/841	34/720	Q27	0/914	49/901	Q41	0/903	79/046
Q14	0/888	41/523	Q28	0/874	32/972	Q42	0/883	52/526

مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Smart-PLS استفاده شده است. نتایج مربوط به ضرایب مسیر در شکل ۱ و نتایج مربوط به معنی داری مسیرها در شکل ۲ آمده است.

برای بررسی سهم تفکیکی تاثیر هر یک از متغیرهای مستقل (مدیریت جهادی) و میانجی (تبادل رهبر پیرو) در پیش بینی تغییرات سایش اجتماعی و بررسی فرضیه های این مطالعه، از



شکل ۱. مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت تخمین معنی داری

متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن دارد (۴۱). شاخص  $Q^2$  برای متغیرهای تبادل رهبر پیرو و سایش اجتماعی در مدل ساختاری تحقیق حاضر به ترتیب مقادیر ۰/۳۹۵ و ۰/۶۱۵ به دست آمده است که نشان از قدرت پیش-بینی قوی مدل است.

شاخص دیگر برای بررسی برازش مدل معیار GOF است که برای برازش کلی مدل به کار می‌رود. نحوه محاسبه این معیار از رابطه زیر است:

$$GOF = \sqrt{\text{Communalities}} \times R^2$$

مقادیر اشتراکی<sup>۱</sup> در این تحقیق برای متغیرهای مدیریت جهادی، تبادل رهبر پیرو و سایش اجتماعی به ترتیب برابر با ۰/۸۲۱، ۰/۷۴۹ و ۰/۸۵۸ هستند. میانگین مقادیر اشتراکی برابر است با عدد ۰/۸۰۹ و میانگین ضرایب تعیین برابر با ۰/۷۶۷ است. با جاگذاری اعداد در فرمول فوق مقدار معیار GOF عدد ۰/۷۸۸ به دست آمد که با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار (۳۳)، می‌توان گفت مدل تحقیق از برازش قوی برخوردار است. اکنون که شاخص‌های برازش مدل ساختاری نشان داد که مدل ساختاری تحقیق از برازش قابل قبولی برخوردار می‌باشد، بر اساس نتایج مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد و معنی-داری (شکل‌های ۱ و ۲) به بررسی فرضیه‌های اول، دوم و سوم تحقیق می‌پردازیم. نتیجه بررسی سه فرضیه اول تحقیق در جدول ۵ آمده است

قبل از این که بر اساس مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد و معنی‌داری به بررسی فرضیه‌های تحقیق پردازیم، باید شاخص‌های برازش مدل را کنترل کنیم تا ببینیم مدل این قابلیت را دارد که بر اساس آن فرضیه‌های تحقیق را بررسی کرد یا خیر.

یکی از شاخص‌های برازش مدل شاخص ضریب تعیین ( $R^2$ ) است. ضریب تعیین یکی از معیارهایی است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا (مستقل) بر یک متغیر درون‌زا (وابسته) می‌گذارد. مقدار ضریب تعیین تنها برای سازه‌های وابسته (درون‌زا) ی مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار ضریب تعیین مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به‌عنوان مقدار ملاک برای ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار ضریب تعیین بیان کرده‌اند (33). ضریب تعیین برای متغیرهای تبادل رهبر پیرو و سایش اجتماعی در مدل ساختاری تحقیق حاضر به ترتیب مقادیر ۰/۷۰۶ و ۰/۸۲۷ به دست آمده است که نشان از برازش مناسب مدل است. شاخص دوم برای بررسی برازش مدل، شاخص  $Q^2$  است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب کند، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف،

جدول ۵. نتیجه بررسی سه فرضیه اول تحقیق

فرضیه	مسیر	ضریب استاندارد	ضریب معناداری	نتیجه
اول	مدیریت جهادی ← سایش اجتماعی	-۰/۴۱۳	-۶/۰۳۶	تایید فرضیه
دوم	مدیریت جهادی ← تبادل رهبر پیرو	۰/۸۴۰	۴۸/۰۰۵	تایید فرضیه
سوم	تبادل رهبر پیرو ← سایش اجتماعی	-۰/۵۳۵	-۷/۸۳۱	تایید فرضیه

معنی‌دار دارد. بدین معنی که ارتقاء سطح مدیریت جهادی در سازمان، باعث کاهش میزان سایش اجتماعی بین کارکنان می‌شود و میزان این تأثیر ۰/۴۱۳ و معکوس است. در خصوص مسیر فرضیه دوم می‌توان گفت مدیریت جهادی پیش‌بینی

همانگونه که در جدول ۵ قابل مشاهده است، هر سه مسیر معنی‌دار هستند. زیرا قدرمطلق ضرایب معنی‌داری آن‌ها بالای ۱/۹۶ است. لذا در خصوص مسیر فرضیه اول می‌توان گفت مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان تأثیر منفی و



پیرو در محیط کار، باعث کاهش میزان سایش اجتماعی بین کارکنان می‌شود و میزان این تاثیر ۰/۵۳۵ و معکوس است. فرضیه چهارم تحقیق یعنی بررسی نقش میانجی تبادل رهبر پیرو در تاثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان توسط آزمون سوبل بررسی شد. نتیجه بررسی این فرضیه در جدول ۶ آمده است

کننده مثبت تبادل رهبر پیرو در محیط کار است و می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء سطح مدیریت جهادی در سازمان، باعث بهبود تبادل رهبر پیرو در محیط کار می‌شود و میزان این تاثیر ۰/۸۴۰ و مستقیم است. همچنین در خصوص مسیر فرضیه سوم می‌توان گفت تبادل رهبر پیرو بر سایش اجتماعی کارکنان تاثیر منفی و معنی‌دار دارد. بدین معنی که ارتقاء تبادل رهبر

جدول ۶. نتیجه بررسی نقش متغیر میانجی

نتیجه	اثر غیرمستقیم	سطح معناداری	آماره Z	مسیر
تایید فرضیه	-۰/۴۴۹	۰/۰۰۰	-۷/۷۳۱	تبادل رهبر پیرو ← سایش اجتماعی ← مدیریت جهادی

آن بر کارکنان و همچنین متغیرهای دخیل در شکل‌گیری آن در بین کارکنان اهمیت خاصی پیدا کرده است (۳۰). لذا هدف از انجام تحقیق حاضر، بررسی تاثیر مدیریت جهادی بر پدیده سایش اجتماعی کارکنان با توجه به نقش میانجی تبادل رهبر پیرو در اداره کل ورزش و جوانان استان یزد بود.

برای دستیابی به این هدف از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان تاثیر منفی و معنی‌دار دارد. بدین معنی که ارتقاء سطح مدیریت جهادی در سازمان، باعث کاهش میزان سایش اجتماعی می‌شود. این نتیجه با نتیجه تحقیق خائف‌الهی و علیپوردرویشی (۱۳۸۹) تا حدودی همسو است (۲۵). این محققان معتقدند برای این که معضل سایش اجتماعی به طور ریشه‌ای حل شود، توانایی‌های رهبری خاص مدیران را می‌طلبد. به عبارتی حل این معضل نیازمند سبک مدیریت خاصی است. یکی از جدیدترین سبک‌های مدیریت که اخیراً در کشور ما به صورت بومی شکل گرفته و مورد توجه قرار گرفته است سبک مدیریت جهادی است. از آنجا که نتایج نشان داد که مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان تاثیر منفی و معنی‌دار دارد، این بدین معنا است که با تقویت مدیریت جهادی در سازمان، می‌توان سایش اجتماعی بین افراد را کاهش داد. لذا برای کاهش سایش اجتماعی از طریق این متغیر، پیشنهاد می‌شود انتخاب مدیران سازمان با حساسیت ویژه‌ای صورت گیرد و ملاک‌های زیر هنگام انتخاب مدیران رصد شود: در مدیریت امور، مدیرانی به کار گرفته شوند که محبت و دلبستگی به ولایت و درک صحیح مواضع و منویات ولی امر و تبعیت کامل از تدابیر و دستورات وی را مد نظر قرار می‌دهند، روحیه احترام به دیگران، خودباوری، استقامت و مسئولیت‌پذیری، پرهیز از

از آنجا که طبق جدول ۶، آماره آزمون سوبل برابر با -۷/۷۳۱ و قدرمطلق آن بیش از ۱/۹۶ است و همچنین سطح معنی‌داری آزمون برابر با ۰/۰۰۰ و کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد، در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر متغیر میانجی تایید می‌شود و می‌توان گفت مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان، علاوه بر تاثیر مستقیم (۰/۴۱۳-)، تاثیر غیرمستقیم نیز دارد. این تاثیر از طریق متغیر میانجی تبادل رهبر پیرو است و میزان این تاثیر ۰/۴۴۹- است. لذا همانگونه که مشاهده می‌شود تاثیر غیرمستقیم مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان یزد از طریق متغیر تبادل رهبر پیرو، بیش از تاثیر مستقیم آن است.

### بحث و نتیجه‌گیری

یکی از عارضه‌های زندگی سازمانی که در تعاملات اجتماعی و روابط میان فردی بروز می‌کند پدیده سایش اجتماعی است (۵). سایش اجتماعی در سال‌های اخیر به عنوان یک معضل جدید سازمانی تعریف شده است. سایش می‌تواند منجر به واکنش‌های ضداجتماعی ناشی از بدرفتاری‌های محیط کاری گردد. طبیعت و سوسه‌ای رفتارهای سایشی باعث می‌شود تا توانایی و درایت کارمند برای داشتن و حفظ باور خوب نسبت به دیگران و سازمان در وی از بین برود و رفتارهایی که نهایتاً منجر به زیان می‌شوند در وی شکل می‌گیرد (۳۰). بروز پدیده سایش اجتماعی در سازمان پیامدهای منفی متعددی از جمله عدم رضایت‌مندی، تعهد پایین، عدم اعتماد میان افراد، فشار روحی، تنیدگی، افسردگی، خشونت، خرابکاری، کندکاری، وقفه در کار، غیبت، کاهش بهره‌وری، افت عملکرد و ... دارد (۸). با توجه به اثرات و پیامدهای منفی پدیده سایش اجتماعی در سازمان، مطالعه اثرات

تحقیق احمدی (۱۳۹۲) همسو است (۶). این محقق در پژوهشی با هدف ارائه الگویی جهت بسط مفهومی سایش اجتماعی به شناسایی ابعاد و مولفه‌های موثر بر سایش اجتماعی پرداخت. یکی از عواملی که وی به عنوان مولفه‌های موثر بر سایش اجتماعی شناسایی کرد تعاملات کارکنان، به ویژه تعامل با مافوق (تبادل رهبر پیرو) بود. همچنین این نتیجه با نتیجه تحقیق شو و لازاتخان<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) همسو است (۳۵). این دو محقق معتقدند که تبادل ضعیف بین رهبر و پیرو موجب افزایش سایش اجتماعی بین کارکنان و بروز حسادت و رفتارهای زیرآب‌زنی در بین آنها می‌شود. پیشنهاد کاربردی در این حوزه جهت کاهش میزان سایش اجتماعی بین افراد در محیط کار از طریق ارتقاء تبادل رهبر پیرو این است که مدیران موارد زیر را مد نظر قرار دهند: مدیران باید با هر یک از کارکنان خود به صورت جداگانه ملاقات کنند، مشکلات و نیازهای کارکنان را تشخیص دهند و درک کنند، استعدادها و بالقوه کارکنان را تشخیص دهند، از قدرشان برای حل مشکلات کارکنان استفاده کنند، شان و احترام کارکنان را در بین همکاران حفظ کنند و نهایتاً اطلاعات را بدون تبعیض بین کارکنان تسهیم کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود برای بهبود تبادل رهبر پیرو، کارکنان شاخص‌های زیر را مد نظر قرار دهند: وقتی مدیر حضور ندارد از او و تصمیمات منطقی‌اش دفاع کنند، در برخورد با مدیر، احترام را رعایت کنند، رابطه مطلوب و موثری با مدیر برقرار کنند و وظایفی که مدیر به آن‌ها محول کرده است را با کیفیت و در موعد مقرر انجام دهند. همچنین رهبر و پیرو هر دو باید به یکدیگر در شناخت انگیزه‌ها، نگرش‌ها و دلایل بالقوه فرد مقابل برای برقراری ارتباط کمک کنند و هر یک باید از انتظارات فرد متقابل و نقش خود، آگاه شوند.

دنیارپستی، عدم تاثیرپذیری از مقام، قناعت، ساده‌زیستی، دوری از اسراف و تجمل‌گرایی را مد نظر قرار می‌دهند و سرلوحه کار خود قرار می‌دهند.

همچنین یکی دیگر از نتایج این تحقیق نشان داد مدیریت جهادی پیش‌بینی‌کننده مثبت تبادل رهبر پیرو در محیط کار است. بدین معنی که ارتقاء مدیریت جهادی در سازمان، باعث افزایش میزان تبادل رهبر پیرو در محیط کار می‌شود. پیشنهادهای کاربردی در این حوزه جهت افزایش میزان تبادل رهبر پیرو در محیط کار از طریق ارتقای مدیریت جهادی که باید مد نظر مدیران قرار گیرد عبارتند از: برقراری روابط عاطفی و صمیمی با کارکنان، حاکمیت سبک رهبری مبتنی بر هدایت و حمایت و واگذاری اختیار، توجه به مشورت در تصمیمات، توجه به دانش محوری و یادگیرندگی و یاددهندگی، استقبال از افکار و طرح‌های نو، دین محوری و کار برای رضایت خداوند، شناسایی و استفاده صحیح از ظرفیت‌ها و توانمندی‌ها در سازمان، ولایت‌مداری، تلاش در جهت حفظ و تداوم دستاوردهای انقلاب اسلامی. نتیجه دیگر این تحقیق حاکی از این است که تبادل رهبر پیرو در تاثیر مدیریت جهادی بر سایش اجتماعی نقش میانجی دارد. این نتیجه با نتیجه تحقیق دادخواه (۱۳۹۷) تا حدودی همسویی دارد (۱۲). این محقق در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر ویژگی‌های مدیران از دید امام علی (ع) بر سایش اجتماعی کارکنان با توجه به نقش میانجی تبادل رهبر پیرو پرداخت و دریافت متغیر تبادل رهبر پیرو نقش میانجی دارد.

همچنین نتیجه دیگر این تحقیق حاکی از این است که تبادل رهبر پیرو بر سایش اجتماعی تاثیر منفی و معنی‌دار دارد. بدین معنی که بهبود تبادل رهبر پیرو در سازمان، باعث کاهش میزان سایش اجتماعی بین کارکنان می‌شود. این نتیجه با نتیجه

## References

1. Addi B, Tavakoli .. Conceptualizing the Jadadi management in the lihht of Imam Ali's Najj ul Balagha. Police Management Studies Quarterly. 2016; 11(2): 191-205. [Persian]
2. AbuBakar H. Leader Member Exchange and Superior-Subordinate Communication Behavior: A Case of a Malaysian Organization. Malaysian Management Journal. 2020; 8(1): 83-93.
3. Adil MS, Qaiser F. Effect of Leader-Member Exchange Relationship on Occupational Stress in the Energy Sector of Pakistan: A Mediating Role of Job Involvement. Journal of Management Sciences, Geist Science. 2020; 7(1): 64-87.
4. Aghamollaie MH. Investigating the mediating effect of leader member exchange in the relationship between parental leadership and organizational citizenship behavior among Staff of Kerman Coal Mines Company. Dissertation. Kerman Payame Noor University. 2019. [Persian]
5. Ahmadi K. A pattern for conceptual extent and measurement of nurses social undermining. Scientific Journal of Kurdistan University of Medical Sciences. 2018; 23(1): 99-109. [Persian]

6. Ahmadi K. Presenting and developing a conceptual model of employees social undermining in Melli Bank. Firs international conference on management, challenges and solutions. 2013; Shiraz, Iran. [Persian]
7. Alvani SM. Public Administration. Tehran. Samt Publication. 2014. [Persian]
8. AlvaniVanani S, HadiPeykani M. Relationship between social undermining and organizational silence behaviour in Isfahan Shahid Babaei Air Base Staff. Journal of human resource studies. 2017; 6(25):165-186. [Persian]
9. Anand S, Vidyarthi P, Rolnicki S .Leader-member exchange and organizational citizenship behaviors: Contextual effects of leader power distance and group task interdependence. The Leadership Quarterly. 2018; 29(4): 489-500.
10. AskariVaziri A, Naderi MM, ZareiMatin H, NorooziFarani MT. Explaining Jihadist Management and Designing Its Pattern in the Islamic Republic of Iran System. Journal of Islam and managerial Studies. 2018; 7(2): 21-36. [Persian]
11. Aslipour H. Dimensions and Components of the Jihadi Management Model Based on the Grounded Theory. Police Management Studies Quarterly. 2017; 12(3): 427-450. [Persian]
12. Dadkhah F. Investigating the effect of Features of Managers from Imam Ali's Point of View on Employee's Social Undermining with considering the mediating role of Leader-Member Exchange. 2018; Master Thesis, Islamic Human Resource Management, Payame Noor University. [Persian]
13. Doagooyan D, Bakhtiari L. Dimensions of Culture and Jihadi Management in realization of resistive economy in the I.R.I police force. Police Management Studies Quarterly. 2017; 12(1): 119-136. [Persian]
14. Duffy MK, Shaw JD, Scott KL, Tepper BJ. The moderating roles of self-esteem and neuroticism in the relationship between group and individual undermining behavior. Journal of applied psychology. 2006; 91(5): 1066 – 1077.
15. Duyan M, Yildiz SM. The effect of leader-member exchange on job performance of academic staff: An empirical evidence from higher education institutions. Journal of human Sciences. 2018; 15(2): 1129-1136.
16. Eissa G, Wyland R, Gupta R. Supervisor to coworker social undermining: The moderating roles of bottom-line mentality and self-efficacy. Journal of Management and Organization. 2018; 1–18. DOI:10.1017/jmo.2018.5
17. Fayazi M, YousefianArani V. The effects of social undermining on organizational commitment and job involvement. Management Studies in Development and Evolution. 2016; 24(79): 47-72. [Persian]
18. GharaieeAshtiani M, Poursadeq N. Jihadi Management from the Viewpoint of Imam Khamenei(ph.): The Role and Impact of Organizational Culture (an Examination). Journal Management System. 2020; 9(37): 4-42. [Persian]
19. Gharib A, Alitaleb A, Abbasi S, Shiri A. Effect of Jihad management on Entrepreneurship education. Islamic Iranian Progress Model. 2017; 4(8): 31-46. [Persian]
20. Graen G. Role-making into the Starting Work team Using LMX Leadership: Diversity as an Asset. In book: LMX Leadership. 2003; Volume 1, Chapter 2.
21. Hamza A. Impact of Employee Suspicion on Social Undermining with Mediating Role of Knowledge Hiding and Moderating Role of Knowledge Sharing Climate. Master of Science thesis. Capital University of Science and Technology Islamabad. 2018.
22. Harris KJ, Harris RB, Brouer RL. LMX and Political Skill: Direct and Interactive Effects on Turnover Intentions and Job satisfaction. Applied Social Psychology. 2009; 39(10): 2373-2395.
23. Hoseinpour D, Sadeighi R. Investigating the Relationship between Management Knowledge and Management Jihadi with Resistive Economy. Journal of Development Evolution Management. 2018; 34: 25-41. [Persian]
24. Jafari MH. Characteristics of Jihadi Management from the Qur'an's Perspective. Journal of Islam and managerial Studies. 2017; 7(1): 5-20. [Persian]

25. KhaefElahi AA, AlipourDarvishi Z. Designing the Social Undermining Model of Manpower and Outcomes of Interpersonal Communications. *Management Research in Iran*. 2010; 14(2) :45-66. [Persian]
26. Kreitner R, Kinicki A. *Organizational behavior*. 9th edition. New York: McGraw-Hill. 2010.
27. Luo Z, Wang Y, Marnburg E, Ogaard T. How is leadership related to employee self-concept. *International Journal of Hospitality Management*. 2016; 52: 24-32.
28. Meier LL, [Cho E](#). Work stressors and partner social undermining: Comparing negative affect and psychological detachment as mechanisms. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2019; 24(3): 359-372.
29. NasrEsfahani A, Amiri Z, Farokhi M. The Effect of the Spirituality in the Workplace on the Social Undermining with Mediating Role of Organizational Ethical Climate (Department Social Security of Isfahan as a Case Study). *Journal of Applied Sociology*. 2017; 28(2): 17-34. [Persian]
30. Nazari SH, Bakhit M, Eydipour K. Influence of social undermining the functioning of the Directorate General of Youth and Sports Organization of Tehran province was the mediating role of job involvement. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017; 4(14): 69-76. [Persian]
31. Rahimnia F, Sadeghian S, Yazdani P. The Moderating Role of Self-esteem between Burnout and Social Undermining in the Nurses of Charity Hospitals in Mashhad. *Iran Journal of Nursing*. 2017;
32. Regt G, Molleman E, van-de-Brake H.. hhe impact of leader-member exchange on follower performance in light of the larger social network. *Human Relations*. 2018; 72(8):1265-1291.
33. RezaZadeh A, Davari A. *Structural equation modeling using PLS Software*. Tehran. Jahad Daneshgahi Publication. 2014.
34. ShahbaziSoltani M, Salavatian S. Identification of the Defining Characteristics of Jihadi Manager through Meta-Synthesis Method. *Journal of Islamic Management*. 2017; 25(1) :199-230. [Persian]
35. Shu CH, Lazatkhan J. Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 2017; 33: 69-81.
36. Simkhah M, Mohamadkhani E. The Effect of Leadership-Follower Exchange Quality and Organizational Justice on Organizational Health. *Journal of Research in Human Resource Management*. 2019; 11(3):93-123. [Persian]
37. Smith MB, Webster BD. A moderated mediation model of Machiavellianism, social undermining, political skill and supervisor rated job performance. *Personality and Individuals differences*. 2017; 104: 453-459.
38. YazdanPanah E, Marefat D, Farahmand F. The Relationship between Political Intelligence and Verbal Intelligence with Developmental Leadership Style of Managers and Employees of the Ministry of Youth and Sports. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017; 5(20): 101-108. [Persian]
39. Yildiz SM. An empirical analysis of the leader-member exchange and employee turnover intentions mediated by mobbing: evidence from sport organizations. *Economic Research*. 2018; 31(1): 480-497.
40. Yoo .. hhe influence of social undermining on the service employee's customer-oriented boundary-spanning behavior. *Journal of services marketing*. 2013; 27(7): 539 – 550.
41. Zardoshtian S, Hosseini M, Karimi J. The Effect of Career Plateau on Intention to Quit Job with Mediating Role of Burnout in the Physical Education Teachers Kermanshah Province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2017; 4(3): 61-69. [Persian]
42. ZohourianAbutorabi M, Mortazavi S, Legzian M, Farahi MM. Identifying the Components of Jihadi Organizational Culture on the Basis of the Experience of the Managers of Jihad-e-sazandegui. *Journal of Islamic Management*. 2017; 26(1) :147-181. [Persian].