

## بررسی رابطه بین مدیریت تأثیر با پیامدهای رفتاری آن در بین مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران

دکتر سید مهدی شریفی<sup>۱</sup>، دکتر عباس نرگسیان<sup>۲\*</sup>

تاریخ دریافت: ۹۲/۱/۱۷ تاریخ پذیرش: ۹۲/۴/۴

### چکیده

هدف: مدیریت تأثیر در میان متخصصان علوم رفتاری توجه زیادی را به خود جلب کرده است. در واقع، افراد زیادی در سازمان‌ها می‌کوشند تا تصویرشان در ذهنیت دیگران را تحت تأثیر قرار دهند. در این مقاله تلاش می‌شود بروز رفتارهای داوطلبانه و نوع دوستانه و همچنین عدم بروز رفتارهای ضد شهروندی در قالب پیامدهای به کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر تبیین شود.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از حیث هدف، تحقیقی کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی - پیمایشی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق، از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران است.

یافته‌ها: تجزیه و تحلیل یافته‌های تحقیق بر اساس مدلسازی معادلات ساختاری، حاکی از آن است که بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در بین مدیران و کارکنان کتابخانه دانشگاه تهران، رابطه مثبت و معنادار و از طرف دیگر، بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای ضد شهروندی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: رفتار شهروندی سازمانی، رفتار ضد شهروندی، مدیریت تأثیر.

sharifee@ut.ac.ir  
anargesian@ut.ac.ir

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران  
۲. استادیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه تهران

## مقدمه

از دهه ۱۹۷۰ میلادی، محققان رفتار سازمانی و مدیریتی به موضوعاتی نظیر قدرت، نفوذ، تعارض و سیاست در سازمان علاقه‌مند شدند، تا آن حد که در پی پژوهش‌های بسیاری در این زمینه، نظریه قدرت و سیاست شکل گرفت. در این نظریه، سازمان به عنوان سیستم پیچیده‌ای از افراد و ائتلاف‌ها پنداشته می‌شود، که هر یک دارای منافع، باورها، ارزش‌ها، سلیقه‌ها، انتظارات و پنداشت‌های خاص خود است. این ائتلاف‌ها به صورت دائمی برای کسب منابع کمیاب سازمانی با یکدیگر رقابت می‌کنند. تضاد و تعارض امر اجتناب‌ناپذیری تلقی می‌شود و اعمال نفوذ و قدرت که در رفتار سیاسی نمایان می‌شود، نخستین اسلحه‌ای است که در این رقابت و تعارض استفاده خواهد شد. بنابراین آشکار است که رفتار سیاسی از جنبه‌های اجتناب‌ناپذیر زندگی سازمانی است. اما اغلب افراد رفتار سیاسی را فعالیتی زشت و منفی در نظر می‌گیرند، در حالی که سیاست در معنای اولیه و اصلی خود ناشی از این ایده است که در هر جامعه‌ای به علت وجود تکرر منافع، باید ابزارهایی برای رفع اختلاف‌های افراد از طریق مذاکره و گفت‌وگو وجود داشته باشد (مورگان<sup>۱</sup>، ۱۳۸۳: ۱۸۰).

یکی از رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها، به کارگیری مدیریت تأثیر توسط افراد است. افراد زیادی در سازمان‌ها می‌کوشند تا تصویرشان در ذهنیت دیگران را تحت تأثیر قرار دهند. نتایج تحقیقات در سازمان‌ها نشان می‌دهند که افراد بسیاری در رفتارهای مدیریت تأثیر درگیر می‌شوند. این ایده به رفتارهایی اشاره دارد که افراد با استفاده از آن، تصویری را که دیگران از آنها دارند، کنترل می‌کنند (روسنفلد<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۵: ۴). مفهوم «مدیریت تأثیر» ممکن است بار معنایی منفی داشته باشد (اسچلنکر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۰: ۴۲)، اما این مفهوم، بار معنایی مثبت هم دارد و یکی از پیامدهای مثبتی که مفهوم مذکور در بردارد و این تحقیق نیز به دنبال بررسی آن بوده، تقویت رفتار شهروندی سازمانی در بین اعضای سازمان است. به عبارت دیگر، از مهم‌ترین دلایل مطالعه رفتارهای سیاسی مانند مدیریت تأثیر، شناخت پیامدها و آثار آنها بر متغیرهای کاری در محیط‌های کاری است. از مهم‌ترین پیامدهای مدیریت تأثیر که در تحقیقات به آن توجه شده، می‌توان به اثر این تاکتیک‌ها بر متغیرهای مهم سازمانی نظیر ارزیابی عملکرد، رضایت شغلی، ارتقای شغلی، مصاحبه‌های استخدامی، رفتارهای شهروندی سازمانی، بهبود عزت نفس فردی، مشارکت، اثربخشی سازمانی، موفقیت در کارراهه شغلی، اجتناب از موارد نامطلوبی مانند اخراج، کاهش حقوق و رفتارهای ضد شهروندی اشاره کرد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۷۸). این مقاله به بررسی پیامدهای مدیریت تأثیر در ادبیات تحقیق می‌پردازد. پس محققان در این تحقیق برآنند که رابطه میان مدیریت تأثیر و رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتار ضد شهروندی را در بین مدیران و کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران بررسی کنند.

## مدیریت تأثیر

مدیریت تأثیر در میان متخصصان علوم رفتاری توجه زیادی را به خود جلب کرده است. این ایده را اولین بار گافمن<sup>۴</sup> (۱۹۵۹) مطرح کرد. به زعم او، افراد برای شکل بخشی به هویت خود، تأثیرات مورد نظر خود بر دیگران را مدیریت می کنند. به عبارت دیگر، مدیریت تأثیر، تلاش برای تحریک و کنترل اثرات و ارزیابی ها و پاسخ های دیگران به حضور و رفتار ماست (سیدجوادین، ۱۳۸۳: ۱۳۳).

مدیریت تأثیر رفتارهایی را شامل می شود که بخشی از شرح شغلی فرد نیستند. مدیریت تأثیر اغلب بد تعبیر می شود و افرادی را در ذهن مجسم می کند که قصد سوء استفاده از دیگران را دارند. در حالی که بر مبنای تعاملاتمان با محیط و بازخوری که دریافت می کنیم، اهداف و برنامه هایمان را برای کسب پیامدهای مطلوب و حداقل کردن پیامدهای نامطلوب تنظیم می کنیم (اسچلنکر، ۱۹۸۰: ۴۲). اسچلنکر بیان کرد که این اهداف تا حدودی از طریق مدیریت تأثیر به دست می آیند. تحقیقات بسیاری نشان می دهند که افراد در سازمان ها اغلب در رفتارهای مدیریت تأثیر (برای تأثیر گذاری بر درک دیگران از آنها) درگیر می شوند (برای مثال: لری و کوالسکی<sup>۵</sup>، ۱۹۹۰: ۳۴؛ روسنفلد<sup>۶</sup>، ۱۹۹۵: ۴).

پژوهش هایی در زمینه طبقه بندی تاکتیک های مدیریت تأثیر انجام شده است، اما توافق کمی در مورد یک طبقه بندی تفصیلی و جامع از تاکتیک های مدیریت تأثیر وجود دارد (مودی<sup>۷</sup>، ۱۹۷۸: ۱۳۷). مودی (۱۹۷۸) تاکتیک های تأثیر رو به بالا را (که شامل تهدید، اختیار مشروع، استدلال های متقاعد کننده، پاداش، محبت به دیگران و کنترل مخفیانه افراد می شود)، مطالعه و بررسی کرد. کینیس و همکارانش یک طبقه بندی از تاکتیک های مدیریت تأثیر، شامل تاکتیک های قاطعیت، خود شیرینی، عقلانیت، تصدیق و تأیید، مبادله، التماس و خواهش از مقامات بالا، سد ایجاد کردن و ائتلاف بیان کردند (کینیس<sup>۸</sup> و همکاران، ۱۹۸۰: ۴۴). اغلب کارهای بولینو و ترنلی (۱۹۹۹) که به تازگی انجام شده، بر مبنای کارهای جونز و پیتمن (۱۹۸۲) بوده است که در بررسی هایشان بر تاکتیک هایی از جمله خود شیرینی، خودار تقایی، مثال زدن و نمونه آوردن، حامی سازی، و ارعاب تأکید کرده اند.

بعضی از این تاکتیک ها قاطعیت بیشتری دارند و به خود شخص متکی هستند (همچون آوردن مثال و خودار تقایی)، در حالی که بقیه منعطف ترند و بر روی دیگران تمرکز دارند (مثل خود شیرینی). این مقاله به مطالعه و بررسی بخشی از این تاکتیک ها، از جمله خود شیرینی، خودار تقایی، مثال زدن، حامی سازی و ارعاب و تهدید اختصاص دارد. خود شیرینی فعالیت هایی از جمله تعریف از همکاران، محبت به دیگران و اظهار علاقه به زندگی افراد در محیط کار را شامل می شود (بولینو و ترنلی<sup>۹</sup>، ۱۹۹۹: ۱۸۷). خود شیرینی فقط برای تغییر تصویر ذهنی دیگران از فرد به کار می رود، در حالی که تاکتیک ارعاب و تهدید قاطع تر است و به منظور تغییر فعالیت ها و اقدامات دیگران (نه فقط شناخت) استفاده می شود. در

واقع، تاکتیک خودشیرونی نسبت به تاکتیک ارعاب و تهدید منعطف‌تر و ملایم‌تر است. تاکتیک ارعاب و تهدید با پیامدهایی همراه است، این پیامدها عبارتند از رفتار ستیزه جویانه با همکاران هنگام دخالت آنها در کار، برقراری ارتباط به منظور ایجاد مشکل در زندگی همکاران (در صورتی که آنها قصد تحت فشار قرار دادن شخص را داشته باشند) و استفاده از ارعاب برای واداشتن دیگران به کمک.

تاکتیک حامی‌سازی، رفتارهای انفعالی از جمله تظاهر به نیاز به کمک و همدردی دیگران و تظاهر به درک نادرست وظیفه‌ای، به منظور اجتناب از وظیفه ناخوشایندی را شامل می‌شود (بولینو و ترنلی، ۱۹۹۹: ۱۸۷).

بیشتر پژوهش‌های تجربی در مورد مدیریت تأثیر یا روی عوامل تأثیرگذار بر استفاده از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر یا رابطه میان تاکتیک‌های مدیریت تأثیر با پیامدهایی از قبیل ارتقاها، سطوح ارزیابی عملکرد و موفقیت در کارراه (مسیر پیشرفت شغلی) تمرکز کرده‌اند. در این تحقیق نیز محققان به دنبال بررسی مدیریت تأثیر و رابطه آن با پیامدهایی نظیر رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای ضد شهروندی هستند.

### رفتار شهروندی سازمانی

واژه رفتار شهروندی سازمانی را اولین بار ارگان و همکارانش در سال ۱۹۸۳ مطرح کردند. توسعه این مفهوم از نوشتارهای بارنارد در سال ۱۹۳۸ در مورد تمایل به همکاری و مطالعات کاتز در مورد عملکرد و رفتارهای خودجوش و نوآورانه در سال‌های ۱۹۶۴، ۱۹۶۶ و ۱۹۷۸ حاصل شده است (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴: ۲۷). در تعریف اولیه رفتار شهروندی سازمانی که با تمن و ارگان در دهه ۱۹۸۰ بیان کردند، به طور کلی آن دسته از رفتارهایی مطرح می‌شوند که هر چند اجباری از سوی سازمان برای انجام دادن آنها وجود ندارد، در سایه انجام‌پذیری آنها توسط کارکنان، برای سازمان منفعت‌هایی ایجاد می‌شود (کوانتس، ۲۰۰۳: ۵). در تعریف دیگری تعهد مداوم و داوطلبانه‌ای به اهداف، روش‌ها و در نهایت موفقیت سازمان دانسته شده و سازمانی که بر اساس مشارکت و اعمال مناسب کارکنانش بنا شده باشد، از این مزیت برخوردار است (بریگتمان و همکاران، ۱۹۹۹: ۶۷۸).

یکی دیگر از تعریف‌های اولیه‌ای که با قبول بسیاری از محققان روبرو شده است، توسط ارگان (ارگان، ۱۹۹۸: ۸) مطرح شد: "رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزو وظایف رسمی آنها نیست و به‌طور مستقیم به وسیله سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی‌شود، ولی اثر بخشی کلی سازمان را افزایش می‌دهد" (ارگان، ۱۹۹۸: ۸).

درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی هنوز توافقی بین محققان وجود ندارد. ابعادی که بیشترین توجه محققان را به خود جلب کرده‌اند، عبارتند از:

نوع دوستی، وجدان، ادب و ملاحظه، جوانمردی و گذشت، رفتار مدنی.

این پنج بعد را ارگان در سال ۱۹۸۸ مطرح کرد و پادساکف و همکارانش در سال ۱۹۹۰ با کمک روش تحلیل عاملی، برای هر کدام از این پنج بعد، مقیاس سنجش استاندارد ایجاد کردند که این مقیاس ها در سال های بعد برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی توسط بسیاری از محققان استفاده شده است (پادساکف<sup>۱۴</sup> و همکاران، ۱۹۹۰: ۱۳۱).

در این تحقیق نیز پس از تحلیل عاملی اکتشافی، چهار بعد زیر حاصل شدند:

۱. نوع دوستی: کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است. مانند کارکنانی که به افراد تازه وارد یا کم مهارت کمک می کنند. این بعد به رفتارهای مفید و سودبخشی از قبیل ایجاد صمیمیت، همدلی و دلسوزی میان همکاران اشاره دارد؛ ۲. وجدان: به رفتارهای اختیاری گفته می شود که از حداقل الزامات نقش فراتر می رود. مثل فردی که بیشتر از حالت معمول سر کار می ماند یا کارمندی که وقت زیادی را برای استراحت صرف نمی کند؛ ۳. جوانمردی و گذشت: به معنای نشان دادن تحمل و گذشت در شرایط غیر ایده آل سازمان بدون شکایت و غرغر کردن است و ۴. رفتار مدنی: به معنای تمایل به مشارکت و مسئولیت پذیری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویر مناسبی از سازمان است (مکنزی<sup>۱۵</sup> و همکاران، ۱۹۹۳: ۷۶).

در زمینه تأثیر مدیریت تأثیر در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی می توان اذعان کرد که مدیریت تأثیر موجب می شود کارکنانی که برای شکل بخشی به هویت خویش، تأثیرات مورد نظرشان را بر دیگران مدیریت می کنند، احتمال زیادی دارد که در محیط کار از خود رفتارهای شهروندی سازمانی نشان دهند. در بسیاری از تحقیقات تجربی انجام شده، ابعاد رفتارهای شهروندی سازمانی نظیر وجدان با تاکتیک های تأثیر و نفوذ اجتماعی از قبیل استفاده از جذابیت منطقی رابطه معناداری داشتند (کیبل و جاج<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۳: ۱۹۴). اشخاص با وجدان تمایل زیادی به موفقیت، انضباط (پرووی و اسپکتور<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۲: ۱-۶۴) و انجام دادن خوب وظیفه دارند. پس فرضیه اول تحقیق به شکل زیر تدوین می شود:

فرضیه اول: بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان و مدیران کتابخانه های دانشگاه تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

## رفتار ضد شهروندی

محققان با کار در این حوزه دریافته اند که این رفتارها ممکن است طیف گسترده و واکنش هایی از قبیل مسئله سازی، سرقت، انتقام جویی، نزاع، پرخاشگری یا حتی شوخی کردن را در بر بگیرد

(پیرس و گیاکلون<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۳: ۶۰). در موارد زیادی، رفتار نامناسب، با رفتار شهروندی مناسب در تضاد است. برای مثال، رفتار شهروندی که از وجدان کاری ناشی شده است، بیشتر آشکار خواهد شد تا اینکه با اجتناب از کار، غیبت و تأخیر مشاهده شده مقایسه شود (اسپکتور و فاکس<sup>۱۹</sup>، ۲۰۰۲: ۲۷۲). مهم است که بدانیم رفتار ضد شهروندی سطح پایین رفتار شهروندی نیست. این مبحث با نظر پوفر مطابق است که نشان می‌دهد رفتار ضد شهروندی، نقطه‌ی مقابل جنبه‌های مثبت رفتارهای اجتماعی نیست و لزومی ندارد که به عنوان رفتارهای انحرافی در نظر گرفته شود (مکنزی و همکاران، ۱۹۹۸: ۷۲).

مفهوم رفتار ضد شهروندی با نام‌های مختلفی مطرح شده است. گرچه این مفاهیم روی هم رفته بر یکدیگر منطبق نیستند، فصل مشترک موجود در این طیف رفتارها، کج رفتاری کارمند (رابینسون و بنت<sup>۲۰</sup>، ۲۰۰۱: ۵۵۸) رفتار ضد اجتماعی (گیاکلون و گرینبرک<sup>۲۱</sup>، ۱۹۹۷)، رفتار غیر کارکردی (گریفین و همکاران<sup>۲۲</sup>، ۱۹۹۸)، بد رفتاری سازمانی (یاردی و وینر<sup>۲۳</sup>، ۱۹۹۶: ۱۵۱)، پرخاشگری در سازمان (بارون و ریچاردسون<sup>۲۴</sup>، ۱۹۹۴) شایان ملاحظه است. سایر عباراتی که به طور مشابه رفتارهای منفی را توصیف می‌کنند عبارتند از انتقام جویی یعنی رفتارهای تلافی جویانه با پیامدهای مخرب؛ کینه‌توزی به مثابه رفتارهایی که برای تخریب مستمر و بلندمدت منافع دیگران به کار گرفته می‌شوند، رفتارهای تمرّدآمیز مثل رفتارهایی که به شکستن هنجارها و مقررات موجود منجر می‌شوند و رفتارهای غیر مدنی در محیط کار به مثابه رفتارهایی انحرافی که با شدت کم و نیت مبهم برای صدمه زدن به اهداف به کار می‌روند، نظیر بی‌تربیتی و بی‌اعتنایی به دیگران (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۸۶: ۷).

یکی از کامل‌ترین مفاهیم سازی‌ها از رفتارهای ضد شهروندی، توسط جلینک و آهرن (جلینک و آهرن<sup>۲۵</sup>، ۲۰۰۶: ۴۵۸) ارائه شده است. این مفاهیم که به مثابه ابعاد رفتارهای ضد شهروندی در این تحقیق استفاده شده‌اند، شامل مفاهیمی نظیر لجبازی و اعمال خودسرانه، طفره رفتن از کار، کینه‌توزی و پرخاشگری و نظایر آن هستند؛

لجبازی و اعمال خودسرانه: این نوع رفتار ضد شهروندی شامل هر رفتار ظاهری کارمند است که به طور مستقیم در تقابل با سیاست‌ها و انتظارات سازمان قرار گیرد. چنین رفتاری به طور مداوم در مقابل عموم برای اظهار ادعا و خصومت ابراز می‌شود. برای مثال در سازمانی تجاری، فروشنده‌گان بی‌اعتنا به دلیل نارضایتی خود، در تلاشند که توجه دیگران را جلب کنند و بر مخالفت با سازمان، همکاران و سیاست‌های آن تأکید می‌کنند؛ مانند نپذیرفتن آشکار مقررات، اجتناب از تسهیم اطلاعات مرتبط با مشتریان برای سازمان و اعلام آشکار مخالفت با سازمان فروش؛

مقاومت در برابر اقتدار: بر خلاف لجبازی و اعمال خودسرانه که مستقیم و به‌طور آشکارا ابراز می‌شود، این بعد از رفتار ضد شهروندی به‌طور کلی درونی‌تر و بدون اعتراض علنی انجام خواهد شد. افرادی که در برابر اقتدار سازمان و مدیریت آن مقاومت نشان می‌دهند، به مثابه عامل مخالف و دارای اندیشه متفاوتی تلقی می‌شوند و اغلب به صورت نهان و مانند آتش زیر خاکسترند؛ نمونه این مقاومت عبارت است از عدم رعایت حریم خصوصی، تلاش برای به دست گرفتن زمام امور گروه و دور زدن مدیران؛

ظرفه رفتن از کار: هر نوع رفتاری که شامل اجتناب، فرار، حاشا کردن، نادیده گرفتن کار و مسئولیت‌ها باشد، به‌عنوان ظرفه رفتن از کار تعریف شده است. در مورد مشاغلی که حضور فیزیکی کارکنان مهم نیست (مثل بازاریاب‌هایی که بیشتر در خارج از سازمان کار می‌کنند) نمونه‌های اجتناب از کار، مانند فرار از کار، مسئله مشترک بیشتر سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دولتی است. توقف زود هنگام کار، جواب ندادن به نامه‌ها و تلفن‌های مربوط به کار، تأخیر در ارائه گزارش، در دسترس نبودن به هنگام تماس همکاران یا مدیران از این مواردند و بیشتر آشکار می‌شوند؛

انتقام جویی (کینه توزی): هر نوع رفتاری که برای برگرداندن برخی صدمات یا اشتباهات گذشته انجام می‌شود، به‌عنوان انتقام تعریف شده است. انتقام‌جویان هزینه‌های غیر بازرگانی را صرف می‌کنند، ملزومات و مواد شرکت را به سرقت می‌برند و رازهای سازمان را با افراد بیرون از سازمان تسهیم می‌کنند؛

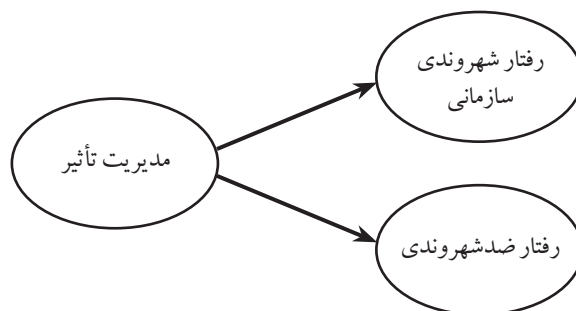
پرخاشگری: بیان کردن احساسات فیزیکی و هیجانات شخصی برای اظهار مخالفت، اعتراض، خشونت در برابر همکاران، سرپرستان یا مشتریان به‌منظور صدمه به آنها، تعریف پرخاشگری است. تفاوت‌هایی بین پرخاشگری و خشونت در محیط کار وجود دارد.

در مورد مدیریت تأثیر و ارتباط آن با رفتارهای ضد شهروندی، باید اذعان کرد که به نظر می‌رسد افراد دارای عواطف مثبت بالا، از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر متمرکز بر دیگران از جمله خودشیرینی استفاده می‌کنند. و همچنین بعید به نظر می‌رسد که این افراد تاکتیک‌های ارباب و تهدید را به کار گیرند. زیرا میان رفتارهای کاری غیر بهره‌ور و به کارگیری تاکتیک تهدید و ارباب همبستگی نزدیکی وجود دارد. به عبارت دیگر به کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر متمرکز بر دیگران توسط کارکنان، سبب کاهش رفتارهای غیر بهره‌ور و بدرفتاری‌ها در سازمان می‌شوند. بنابراین فرضیه دوم تحقیق به شکل زیر صورت‌بندی می‌شود:

فرضیه دوم: بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای ضد شهروندی در میان کارکنان و مدیران کتابخانه‌های دانشگاه تهران رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.



بر اساس فرضیات تحقیق مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر نشان داده می‌شود.



نمودار ۱: مدل مفهومی

## روش تحقیق

این تحقیق از حیث هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیر آزمایشی) و از شاخه همبستگی به شمار می‌رود که به صورت پیمایشی اجرا شده است. در ضمن با توجه به اینکه از روش مدلسازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات استفاده خواهد شد، در میان تحقیقات همبستگی، این تحقیق از نوع تحلیل ماتریس همبستگی یا کواریانس است.

متغیرهای تحقیق: مدیریت تأثیر به عنوان متغیر مستقل و رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد شهروندی، به عنوان متغیرهای وابسته در نظر گرفته شده‌اند؛

جامعه و نمونه آماری: نمونه آماری شامل مدیران و کارکنان شاغل در کتابخانه‌های دانشگاه تهران بوده است. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده صورت گرفته است. حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان حدود ۳۷۰ نفر برآورد شده است. بر اساس تجربیات محققان ۲۵ درصد بیشتر از حجم نمونه، پرسشنامه پخش شده است تا در نهایت ۳۷۰ پرسشنامه کامل به دست آمد؛

ابزار گردآوری داده‌ها و روایی و پایایی آن: ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است. به این منظور به کمک نرم افزار SPSS نسخه ۱۶، مقیاسی برای متغیرهای مدیریت تأثیر، رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد شهروندی طراحی شد. در این تحقیق از پرسشنامه مدیریت تأثیر (بولینو و ترنلی ۲۰۰۳، ۲۶: ۱۴۱-۱۶۱) و پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی (پادساکف<sup>۲۷</sup> و همکاران، ۱۹۹۰: ۶۴) استفاده شده است. همچنین پرسشنامه رفتار ضد شهروندی از پایان‌نامه سعیدنژاد (۱۳۸۷: ۱۲) اقتباس شده است. پرسشنامه مدیریت تأثیر دربرگیرنده ۲۱ سؤال بود. پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی ۲۳ و رفتار ضد شهروندی نیز ۲۵ سؤال داشت.



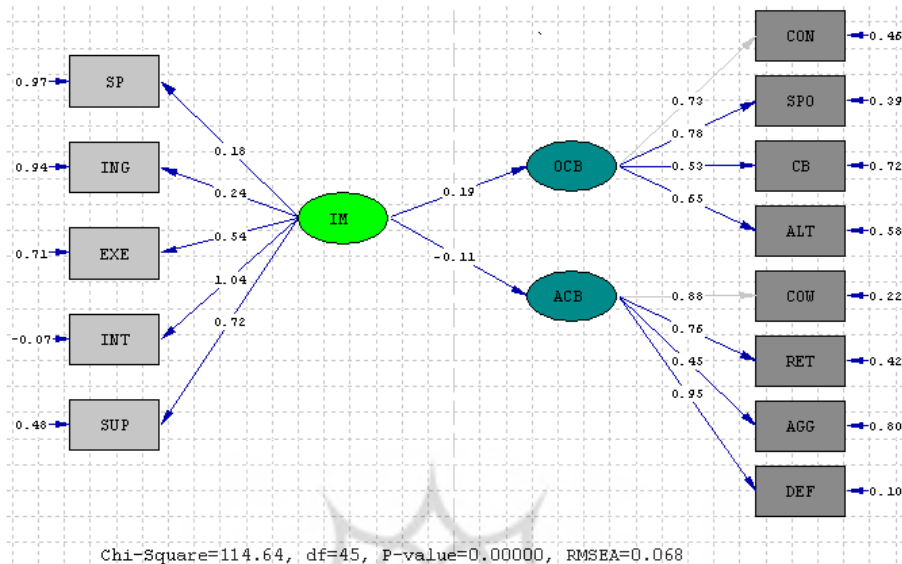
به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع و گردآوری شد. ضریب آلفای کرونباخ مقیاس مدیریت تأثیر با ۲۱ سؤال، ۰/۸۵۱ است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ مقیاس رفتار شهروندی سازمانی با ۲۳ سؤال، ۰/۷۷۶ و مقیاس رفتار ضد شهروندی با ۱۲ سؤال ۰/۹۱۶ بود. همچنین برای آزمون روایی سؤالات، از اعتبار محتوا از نوع اعتبار صوری استفاده شد. برای سنجش اعتبار صوری پرسشنامه از نظرهای متخصصان، استادان دانشگاه و کارشناس‌های خبره بهره بردیم؛ روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق: به منظور آزمون فرضیات، از آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن با استفاده از نرم افزار SPSS 16، برای سنجش همبستگی بین متغیرها استفاده شد. این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی متغیر مستقل و متغیرهای وابسته با یکدیگر با فاصله اطمینان ۹۹ درصد است. سپس رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، با کمک نرم‌افزار Lisrel 8.54 آزمون شد.

جدول ۱- ضرایب همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

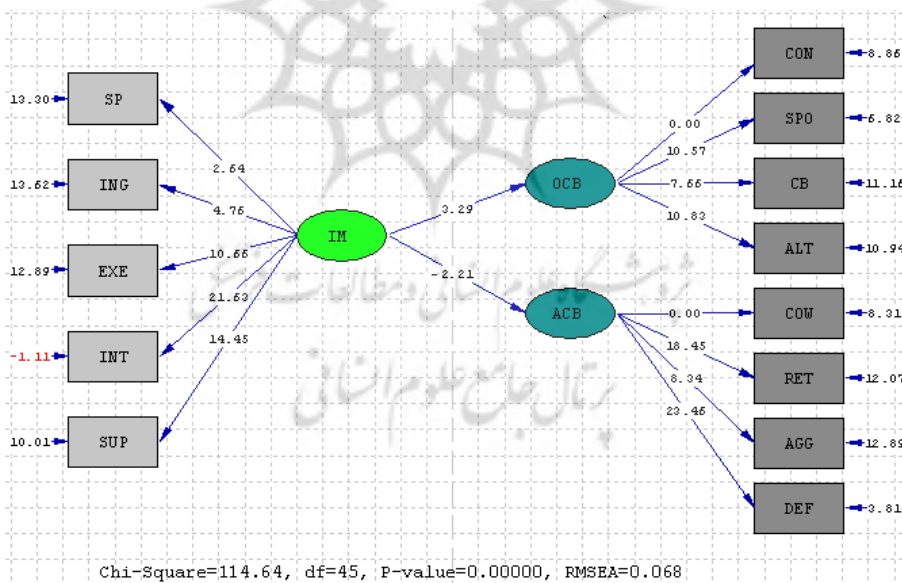
| رفتار ضد شهروندی | رفتار شهروندی سازمانی | مدیریت تأثیر | مدیریت تأثیر          |
|------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                  |                       | ۱            | مدیریت تأثیر          |
|                  | ۱                     | ۰/۳۲۲        | رفتار شهروندی سازمانی |
| ۱                | -۰/۵۰۹                | -۰/۲۷۸       | رفتار ضد شهروندی      |

### مدلسازی معادلات ساختاری

به منظور سنجش رابطه علی از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر، تأیید شود، نخست باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته باشند و دوم اینکه باید مقادیر t-value و ضرایب استاندارد معنادار باشند. اگر مقدار  $\chi^2$  کم، نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی (df) کوچک‌تر از ۳، RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۸ و نیز GFI و AGFI بزرگ‌تر از ۹۰ درصد باشند، می‌توان نتیجه گرفت که الگو، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از ۲ بزرگ‌تر یا از ۲- کوچک‌تر باشند، در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار خواهند بود. همان‌طور که در نمودارهای ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل‌ها تأیید می‌شود، چرا که مقدار کای دو، مقدار RMSEA و نسبت کای دو به درجه آزادی در همه الگوها کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI در همه مدل‌ها بیش از ۹۰ درصد است.



نمودار ۲: مدل‌سازی معادلات ساختاری (ضرایب استاندارد شده)



نمودار ۳: مدل‌سازی معادلات ساختاری (معناداری)

مدیریت تأثیر با IM، خودار تقایی با SP، مثال زدن و نمونه آوردن با EXE، خودشیرینی با ING، حامی سازی با SUP، ارباب و تهدید با INT و رفتار شهروندی سازمانی با OCB، نوع دوستی با ALT، وجدان با CON، جوانمردی و گذشت با SPO، رفتار مدنی با CB، رفتار ضد شهروندی با ACB، آسیب به همکاران با COW، پر خاشگری با AGG، انتقام جویی با RET و لجبازی و اعمال خودسرانه با DEF در نمودارهای ۲ و ۳ نشان داده شده اند.

همان طور که نمودارهای ۲ و ۳ نشان می دهد، اثر مثبت مدیریت تأثیر بر افزایش بروز رفتارهای شهروندی سازمانی معنادار است و تأیید می شود. همچنین رابطه معکوس بین مدیریت تأثیر با رفتار ضد شهروندی نیز معنادار محسوب و تأیید خواهد شد. مقادیر t همه بالاتر از ۲ و کوچکتر از ۲- و معنادار است. مقادیر t نشان می دهد که فرضیات تحقیق تأیید می شوند. همچنین جدول ۲ یافته های تحلیل علی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات تحقیق را نشان می دهد.

جدول ۲: یافته های حاصل از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیات تحقیق

| فرضیه   | ضریب استاندارد | (t) عدد معناداری | نتیجه آزمون         |
|---|----------------|------------------|---------------------|
| فرضیه اول: بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در بین کارکنان مدیران کتابخانه های دانشگاه تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. | ۰/۱۹           | ۳/۲۹             | فرضیه تأیید شده است |
| فرضیه دوم: بین مدیریت تأثیر و بروز رفتارهای ضد شهروندی در میان کارکنان و مدیران کتابخانه های دانشگاه تهران رابطه معکوس و معناداری وجود دارد.  | -۰/۱۱          | -۲/۲۱            | فرضیه تأیید شده است |

### بحث و نتیجه گیری

بسیاری از تحقیقات نشان می دهند که افراد در سازمان ها، اغلب در رفتارهای مدیریت تأثیر درگیر می شوند. تحقیقات بسیاری در مورد بررسی رفتارهای مدیریت تأثیر در زمینه سازمانی انجام شده است. برای مثال، رفتارهای مدیریت تأثیر در موقعیت هایی از جمله مصاحبه انتخاب و استخدام، ارزیابی عملکرد، تعاملات بین شخصی و سایر زمینه ها بررسی شده اند.

با توجه به یافته‌های تحقیق می‌توان چنین نتیجه گرفت که رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت تأثیر و رفتارهای شهروندی سازمانی وجود دارد؛ یعنی افرادی که از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر نظیر خودارتقای و خودشیرینی استفاده می‌کنند، سبب می‌شود که کارکنان نسبت به همکاران محبت و علاقه بیشتری ابراز کنند و از طریق بروز رفتارهای شهروندی سازمانی، نظیر رفتارهای کمک کننده، رفتارهای مدنی و جوانمردی و گذشت موجب تغییر تصویر ذهنی دیگران نسبت به خود شوند.

همچنین نتایج دیگر این تحقیق حاکی از آن است که بین مدیریت تأثیر و رفتارهای ضد شهروندی، رابطه معکوس و معناداری وجود دارد؛ یعنی افرادی که از تاکتیک‌های مدیریت تأثیر، نظیر حامی‌سازی در محیط کار استفاده می‌کنند، رفتارهای انفعالی (از جمله تظاهر به نیازمندی به کمک و همدردی دیگران و تظاهر به درک نادرست وظیفه‌ای به منظور اجتناب از وظیفه ناخوشایندی) از خود نشان می‌دهند. به عبارت دیگر، به کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر سبب می‌شود که افراد از بروز رفتارهای غیر بهره‌ور پرهیز کنند و بدرفتاری‌های خود را در محیط کار کاهش دهند.

با جمع‌بندی نتایج یادشده می‌توان به کتابخانه‌های دانشگاه تهران و سازمان‌های اطلاع‌رسانی مشابه پیشنهاد کرد که برای بروز رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای ضد شهروندی، باید در محیط کار بین مدیران و کارکنان نوعی صمیمیت و یکپارچگی و دوستی از طریق تشکیل کارهای گروهی، ایجاد اعتماد متقابل بین اعضا، ایجاد اهداف و ارزش‌های مشترک، تحقق عدالت سازمانی و همچنین تقدم منافع عمومی بر منافع شخصی حکمفرما شود.

همچنین به دیگر محققان پیشنهاد می‌شود عوامل مؤثر بر مدیریت تأثیر در سازمان‌های ایرانی و پیامدهای دیگری را که از به کارگیری تاکتیک‌های مدیریت تأثیر حاصل می‌شوند، مطالعه و بررسی کنند.

#### پی‌نوشت‌ها

1. Morgan
2. Rosenfeld
3. Schlenker
4. Goffman
5. Leary and Kowalski
6. Rosenfeld

7. Mowday
8. Kipnis
9. Bolino & Turnley
10. Castro, et al
11. Kwantes
12. Brightman
13. Organ
14. Podsakoff,
15. Mackenzie
16. Cable and Judge
17. Perrewé, Spector
18. Pearce and Giacalone
19. Spector and Fox
20. Robinson and Bennett
21. Giacalone and Greenberg
22. Griffin & Collins
23. Vardi and Wiener
24. Baron and Richardson
25. Jelinek and Ahearn
26. Bolino and Turnley
27. Podsakoff , MacKenzie

## منابع

۱. سعیدنژاد، مجید (۱۳۸۷). بررسی رفتارهای شهروندی سازمانی و رفتارهای ضد شهروندی سازمانی در جهاد دانشگاهی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران.
۲. سیدجوادین، سید رضا (۱۳۸۳). مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات نگاه دانش، چاپ اول، تهران.
۳. فرهنگی، علی اکبر، ملکی، محمد حسن، فتاحی، مهدی و واثق، بهاره (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت تأثیر و پیامدهای آن، فصلنامه مدرس علوم انسانی - پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۴ (۳).
۴. قلیپور، آراین؛ پورعزت، علی اصغر؛ سعیدنژاد، مجید (۱۳۸۶). عوامل موجد رفتارهای ضد شهروندی در سازمان‌ها، فصلنامه علوم مدیریت ایران، (۲)، ۸، ۲۹-۱.

5. Baron, R. A. & Richardson, D. R. (1994). *Human Aggression*. New York: Plenum.
6. Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). *More Than One Way To Make An Impression: Exploring Profiles Of Impression Management*. *Journal Of Management*, 29: 141-161.
7. Brightman, B.K. And Moran, J.W. (1999). *Building Organizational Citizenship, Management Decision*, 37: 678.
8. Cable, D. M., & Judge, T. M. (2003). *Manager's Upward Influence Tactic Strategies: The Role Of Manager Personality And Supervisor Leadership Style*. *Journal Of Organizational Behavior*, 24: 197-214.
9. Castro, C. B., Armario, E. M., & Ruiz, D. M. (2004). *The Influence Of Employee Organizational Citizenship Behavior On Customer Loyalty*, *International Journal Of Service Industry Management*, 15, 27
10. Giacalone, R. A. & Greenberg, J. (Eds.) (1997). *Antisocial Behavior In Organizations*, Thousand Oaks, Ca: Sage.
11. Griffin, R.W., A. O'leary-Kelly. & J. Collins. (1998). *Dysfunctional Work Behavior In Organizations*. In C.L. Cooper And D.M. Rousseau (Eds.) *Trends In Organizational Behavior*. Vol 5. John Wiley & Sons.
12. Jelinek, R.; Ahearn, M. (2006). *The Abc's Of Abc: Unveiling A Clear And Present Danger In The Sales Force*, *Industrial Marketing Management*, 35: 457-467.
13. Jones, E. E., & Pittman, T. S. (1982). *Toward A General Theory Of Strategic Self-Presentation*. In J. Suls (Ed.), *Psychological Perspectives On The Self*, Vol. 1: 231-262. Hillsdale, Nj: Lawrence Erlbaum.
14. Kipnis, D, Schmidt, S. M., & Wilkinson, I. (1980). *Intraorganizational Influence Tactics: Explorations In Getting One's Way*. *Journal Of Applied Psychology*, 65(4): 440-452.
15. Kwantes, C. T. (2003). " *Organizational Citizenship And Withdrawal Behaviors In Usa And India*" ,*International Journal Of Cross Cultural Management*, 3, (1) 5.
16. Leary, M. R., & Kowalski, R. M. (1988). *Impression Management: A Literature Review And Twocomponent Model*. *Psychological Bulletin*, 107(1): 34-47.
17. Macenzi, S.. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). *Some Possible Antecedents And Consequences Of In-Role And Extra-Role Salesperson*

- Performance. *Journal Of Marketing*, 62(3).
18. Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M. And Fetter, R. (1993). *The Impact Of Organizational Citizenship Behavior On Evaluations Of Sales Performance*. *Journal Of Marketing*, 57: 70-80.
  19. Mowday, R. T. (1978) *The Exercise Of Upward Influence In Organizations*. *Administrative Science Quarterly*, 23: 137-156.
  20. Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). *Workplace Violence And Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, And Preferred Targets*. *Journal of Management*, 24, 391-419
  21. Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
  22. Pearce, C. L. & Giacalone, R. A. (2003). *Teams Behaving Badly: Factors Associated With Anti-Citizenship Behavior In*
  23. Perrewé, P.L., & Spector, P.E. (2002). *Personality Research In The Organizational Sciences*. *Research In Personnel And Human Resources Management*, 21: 1-64.
  24. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H. And Fetter, R. (1990). *Transformational Leader Behaviors And Their Effects On Followers' Trust In Leader, Satisfaction, And Organizational Citizenship Behavior*.
  25. Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B. And Bachrach, D. G.(2000). *Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research*, *Journal Of Management*, 26 3). 513-563.
  26. Robinson, S. L. And Bennett, R. J. (1995). *A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study*, *Academy Of Management Journal*, 38, 555- 572.
  27. Rosenfeld, P. R., Giacalone, R. A., & Riordan, C. A. 1995. *Impression Management In Organizations: Theory, Measurement, And Practice*. New York: Routledge.
  28. Schlenker, B. R. (1980). *Impression Management: The Self-Concept, Social Identity, And Interpersonal Relations*. Monterey, Ca: Brooks/Cole.
  29. Spector P. E. Fox, S. (2002). *An Emotion-Centered Model Of Voluntary Work*



*Behavior: Some Parallels Between counterproductive Work Behavior And Organizational Citizenship Behavior, Human Resource Management Review, 12, 269-92.*

30. Vardi, Y. & Wiener (1996). *Misbehavior In Organizations: A Motivational Framework, Organizational Science, 7.151-165.*

