

بهبود مدیریت
سال ششم، شماره ۴، پیاپی ۱۸، زمستان ۱۳۹۱
صفحه ۹۵-۷۶

بررسی اثر خودمداری و خطرپذیری شخصی رهبر سازمان بر رفتارهای انحرافی

(با تمرکز بر نقش واسطه‌ای ارزش‌های سازمانی و فرسودگی هیجانی در
شرکت سهامی ذوب آهن)

محسن گل‌پرور^۱ - زهرا جوادیان^۲ - شیرین نیری^۳ - دکتر علی مهداد^۴

(تاریخ دریافت ۱۳۹۱/۰۶/۲۶ تاریخ پذیرش ۱۳۹۱/۱۰/۰۸)

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی نقش رهبری خودمدارانه و خطرپذیری شخصی سرپرست بر ارزش‌های سازمانی، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی در کارکنان شرکت سهامی ذوب آهن به مرحله اجرا درآمده است. جامعه آماری پژوهش، کارکنان شرکت سهامی ذوب آهن در پائیز ۱۳۸۸ (حدود ۷۰۰۰ نفر) بوده اند که از میان آنها ۳۸۵ نفر به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای و از طریق فهرست اسامی کارکنان انتخاب شده‌اند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه ارزش‌های سازمانی، فرسودگی هیجانی، رفتارهای انحرافی، رهبری خودمدارانه و خطرپذیری شخصی سرپرست بوده است. داده‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون واسطه‌ای و الگوسازی معادله ساختاری (SEM)، مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل نشان داد که در یک الگوی مرحله‌ای، خطرپذیری شخصی سرپرست، همزمان با ارزش‌های سازمانی و فرسودگی هیجانی و خودمداری رهبر با فرسودگی هیجانی دارای رابطه معنادار هستند ($P < 0/01$). در کنار این روابط، ارزش‌های سازمانی، خطرپذیری شخصی رهبر و خودمداری رهبر نیز با فرسودگی هیجانی و فرسودگی هیجانی و رهبری خودمدارانه نیز با رفتارهای انحرافی سازمانی دارای رابطه معنادار هستند ($P < 0/01$).

واژگان کلیدی: رهبری خودمدار، خطرپذیری سرپرست، ارزش‌های سازمانی، فرسودگی هیجانی، رفتارهای

انحرافی سازمانی.

۱- دانشجوی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان. drmgolparvar@gmail.com
 ۲- کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان. Zahrajzadian791@gmail.com
 ۳- کارشناسی ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان.
 ۴- استادیار گروه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان.

۱. مقدمه

مفهوم رهبری در محیط های کار به شیوه های مختلفی تعریف شده است. بیشتر این تعاریف بر این فرض استوار هستند که رهبری و سرپرستی مشتمل بر فرایندهای مؤثر مرتبط با تسهیل عملکرد در تکالیف جمعی و گروهی است. با این وجود، کماکان بر سر تعریفی جامع و مانع از رهبری در سازمان ها و محیط های کار اختلاف نظرهایی وجود دارد [۳۸]. در کنار چالش های موجود بر سر تعریف رهبری، به باور یوکل یکی از پایه ها و چهارچوب های مطرح برای طبقه بندی نظریه ها و پژوهش ها در باب رهبری در سازمان ها، سطوح تحلیل است. سطوح تحلیلی که تاکنون در عرصه نظریات معطوف به رهبری ارائه شده شامل تحلیل درون-فردی (ویژگی ها و خصایص رهبران و مدیران)، روابط بین فردی (نحوه تعامل و روابط رهبران و مدیران با کارکنان و نقش این روابط و تعاملات بر مشخصه های روانی، عملکردی و رفتاری کارکنان)، رهبری گروهی و سازمانی می باشد [۳۸]. در این پژوهش بر دو ویژگی خودمداری و خطرپذیری شخصی رهبری به عنوان مشخصه های درون فردی مؤثر بر رفتارهای انحرافی کارکنان (به عنوان عاملی در سطح کارکنان) با تاکید بر نقش واسطه ای ارزش های سازمانی (به عنوان یک عامل در سطح سازمانی) و فرسودگی هیجانی تمرکز شده است.

بنابر سنت های موجود در سنجش مشخصه های رهبری سازمان، می توان این مشخصه ها را از طریق صفات مثبت و یا بر عکس از طریق ویژگی های منفی متضاد با ویژگی های یک سبک رهبری خاص اندازه گیری نمود [۲۹]. بنابر تأکید راولد، دو مشخصه خطرپذیری و عدم خودمداری، مشخصه های مطرح مرتبط با رهبری اخلاق مدار در حوزه رهبری تحول گرا هستند [۲۹]. این خطرپذیری شخصی، از طریق فرایندهای مبادله و یادگیری اجتماعی، بسترسازی لازم را برای اثربخشی فردی و سازمانی فراهم می کند [۳۷]. در مقابل رهبران خودمدار به جای تمرکز بر اهداف، نیازها، ارزش ها و علایق و منافع کارکنان و سازمان، بر اهداف، علایق و منافع شخصی خود متمرکز می شوند. این خودمداری که به باور راولد غیر اخلاقی محسوب می شود، دارای تبعات متفاوتی در سطح سازمانی و فردی (کارکنان) است [۲۹].

بر اساس آنچه به صورت مقدماتی بیان شد، هدف اصلی این پژوهش بررسی الگوئی در باب اثر خودمداری و خطرپذیری شخصی رهبر (به عنوان دو ویژگی متضاد مطرح برای رهبران در سازمان ها) بر رفتارهای انحرافی (که ماهیتی زیان بار برای سازمان ها دارند) از طریق ارزش های سازمانی و فرسودگی هیجانی است. این الگو بر مبنای پیشینه نظری و پژوهشی که در پی مرور خواهد شد، برای اولین بار در این پژوهش معرفی و مورد آزمون قرار گرفته است. الگوی معرفی شده به عنوان نمونه ای از یک الگوی چند مرحله ای است که هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ پژوهشی و کاربردی می تواند دارای اهمیت باشد. ضرورت و اهمیت

کاربردی اصلی این پژوهش برای سازمان ها به ویژه سازمان های صنعتی- در این است که بر پایه یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان برنامه‌های اجرایی در حوزه تضعیف رفتارهای انحرافی از طریق منابعی که موجب تقویت و یا تضعیف رابطه بین مشخصه های درون فردی رهبران در سازمان ها با پیامدهای رفتاری انحرافی می‌شوند را طراحی و اجرا نمود. این امر (تضعیف رفتار های انحرافی) خود در یک مجموعه روابط زنجیره ای درون سازمانی زمینه تقویت کارایی و اثربخشی فردی و سازمانی را فراهم خواهد نمود. همچنین به لحاظ پژوهشی و نظری شواهدی که از طریق این پژوهش ارائه خواهد شد، این امکان را به پژوهش گران بعدی خواهد داد تا با گمانه زنی ها و طراحی پژوهش های بعدی زمینه بسط و گسترش دانش نظری و پژوهشی معطوف به نقش مشخصه های درون فردی رهبران را در سازمان ها برای رفتار های منفی و مثبت کارکنان و اثر بخشی سازمانی فراهم سازند.

۲. پیشینه نظری و تجربی تحقیق

خطرپذیری شخصی که از زمره مشخصه‌های مطرح برای رهبران تحول گراست. از لحاظ عملیاتی، اشاره‌ای است به این حقیقت که رهبران تحول گرا برای دست یابی به اهداف سازمانی و گروهی، اقدامات و خطرپذیری‌ها شخصی خود را به معرض نمایش می‌گذارند [۳۸]. یعنی به اشکال مختلف دست به رفتار هایی می‌زنند که ممکن است خطرات روانی و اجتماعی قابل توجهی را برای آنها به همراه داشته باشد. برای نمونه وقتی که یک سرپرست با وجود شرایط تثبیت شده کنونی اقدام به هدف گذاری های بلند پروازانه برای سازمان و کارکنان خود می‌کند، نه تنها دست به خطر می‌زند، بلکه باعث می‌شود تا خود وی و کارکنان تحت امر وی نیز درگیر فرایند های کاری شوند که اگر نتیجه بخش نباشند، بسیار مسئله آفرین خواهد شد [۲۹]. در مقابل از نظر عملیاتی وقتی یک رهبر در درون یک سازمان فقط به منافع مالی و پیامد هایی که اعمال و تصمیمات در درون سازمان برای خود وی به همراه می‌آورد می‌اندیشد و تمامی اقدامات را در راستای چنین پیامد هایی قرار می‌دهد، ویژگی خود مداری را به معرض نمایش گذاشته است [۲۹].

اولین سطح ارتباطات مطرح در این پژوهش، رابطه مثبت خطرپذیری شخصی با ارزش های سازمانی و رابطه منفی خود مداری با ارزش های سازمانی است. در تعریفی به نسبت ساده می‌توان گفت: ارزش های سازمانی باورهای پایدار، اقدامات و اهدافی هستند که نسبت به باورها، اقدامات و اهداف متضاد با آنها نزد اعضای یک سازمان ارجحیت دارند [۱۱، ۲۰]. نمونه‌هایی از باورها و پدیده‌های مطرح در حوزه ارزش های سازمانی را می‌توان درست کاری، صداقت، انصاف، کیفیت محصولات، روابط انسانی و اخلاقی، توجه انسانی و اخلاقی به انسان ها و توانایی‌های آن ها، رشد و ترقی فردی و سازمانی برشمرد [۱۳، ۳۱]. از لحاظ نظری،

نقش رهبران و مدیران در سازمان ها (در سطوح مختلف میانی تا عالی) بر ارزش های سازمانی در پیشینه نظریات و پژوهش های انجام شده به خوبی به چشم می خورد [۱۶، ۳۹]. بنا بر نظر ارونسون، رهبران در سازمان ها و محیط های کار در جایگاه مشروع و قانونی برای تعیین ارزش های مورد تأکید سازمان و جامعه هستند. همچنین، رهبران از طریق نشان دادن رفتارهای اخلاقی و ارزشی به پیروان و کارکنان خود نشان می دهند که چه چیزی از لحاظ ارزشی صحیح، عادلانه و خوب است [۳۹]. این امر منجر به آگاهی ارزشی و اخلاقی کارکنان و خود شکوفایی ارزشی و اخلاقی آنها می شود. در همین راستا برخی صاحب نظران اظهار داشته اند، که ارزش های سازمانی با تسلط بر فرهنگ و جو سازمان در برنامه ریزی ها، تصمیمات و اقدامات اعضای سطوح مختلف سازمان (از مدیران و سرپرستان تا سطوح پایین کارکنان) دخالت می کنند و نظام های مختلف گمارش وظایف، گزینش افراد، انتظارات و نظام های ارزیابی عملکرد و ترفیع و پاداش را در درون سازمان ها شکل می دهند [۱۰].

بنابراین و بر اساس رویکرد نظری، نفوذ رهبری بر فرایندها و امور کاری، رهبران و مدیران به عنوان عاملان اصلی برنامه ریزی، تصمیم گیری و هدایت گران اجرای برنامه و تصمیمات، صرف نظر از این که دارای چه سبک رفتاری یا عملکرد باشند، بر شکل گیری، برجسته سازی و تأثیر گذاری ارزش های سازمانی بر رفتارها و حالات کارکنان مؤثر واقع می شوند. از این منظر، طبیعی است که مطابق نظر براون، تروینو و هریسون مبنی بر دخالت فرایندهای یادگیری اجتماعی در اثربخشی رهبران اخلاق گرا، خطرپذیری شخصی سرپرست یا خودمدار بودن وی باعث شکل گیری باورهای خاص در قالب ارزش های سازمانی در کارکنان شود [۸]. در بررسی پژوهش های پیشین، پژوهشی که به طور مستقیم در آن خطرپذیری شخصی سرپرست و خودمداری وی با ارزش های سازمانی مورد بررسی قرار گرفته باشند، در دسترس قرار نگرفت. ولی پژوهش هایی وجود دارد که از آن طریق رابطه مثبت خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش های سازمانی و رابطه منفی خودمداری با این ارزش ها قابل استنباط است. کارک و شامیر در پژوهشی نشان دادند که گرایش های مطرح در رهبری تحول گرا، نظیر تحریک هوشمندانه و تمایل به فداکاری و گذشت که زمینه سازهای خطرپذیری شخصی رهبر هستند، با احساس خود ارزش مندی در کارکنان دارای رابطه مثبت است [۱۹]. این پژوهش گران هم چنین نشان دادند که بین گرایش های رفتاری رهبری تحول گرا با آمادگی کارکنان برای تغییر و تحول و روابط انسانی مطلوب در سازمان رابطه مثبت وجود دارد [۱۹]. یونگ، چو و وئو در پژوهشی نشان دادند که مشخصه های رهبری تحول گرا که بخشی از آن در خطرپذیری شخصی و عدم خودمداری نمود می یابد، با توان مند سازی و ترویج جو نوآورانه دارای رابطه مثبت است [۱۸]. دایون، یامارینو، اتواتر و اسپانگلر، در پژوهشی نشان دادند که رهبری تحول گرا با ارزش هایی نظیر رشد و تحول فردی

و گروهی کارکنان دارای رابطه مثبت است [۱۲]. این دست شواهد در پژوهش‌هایی نظیر پژوهش شین و زایو و مداسیر و سینگ نیز به چشم می‌خورد [۲۳، ۳۲]. بر همین اساس در این پژوهش بین خطرپذیری شخصی رهبر با ارزش‌های سازمانی (نظیر درست‌کاری، صداقت، انصاف، کیفیت محصولات، روابط انسانی و اخلاقی، توجه انسانی و اخلاقی به انسان‌ها و توانایی‌های آن‌ها، رشد و ترقی فردی و سازمانی) رابطه مثبت و در مقابل بین خودمداری رهبر با ارزش‌های سازمانی رابطه منفی فرض گردید.

پس از تأثیر خطرپذیری شخصی سرپرست و خودمداری بر ارزش‌های سازمانی، رابطه سطح بعدی به رابطه ارزش‌های سازمانی با فرسودگی هیجانی مربوط می‌شود. دانش مربوط به فرسودگی شغلی طی یک تا دو دهه پیش تاکنون گسترش چشم‌گیری را نشان می‌دهد [۳۶]. فرودنبرگر فرسودگی را از لحاظ نظری حالتی از خستگی یا ناکامی ناشی از شیوه‌ی زندگی، تلاش مضاعف و چشم‌گیر برای امور و یا رابطه‌ای که منجر به پیامد (پاداش) مورد نظر نمی‌شود تعریف نموده است [۱۵]. در محیط‌های کار، واژه فرسودگی به فرسودگی شغلی تبدیل گشته و مؤلفه‌هایی نظیر شخصیت‌زدایی و فرسودگی هیجانی برای آن معرفی شده است [۲۱]. فرسودگی هیجانی که مؤلفه‌ای از فرسودگی شغلی در نظریه مسلش و جکسون محسوب می‌شود، احساس فشار و فرسودگی عاطفی و هیجانی است که در اثر فشار کاری بر افراد در محیط‌های کار وارد می‌شود [۲۱]. بنابر شواهد موجود گران باری کاری، فقدان قدرت و اختیار کاری، ابهام نقش و تعارض نقش از زمره مهم‌ترین عوامل فشارآور کاری هستند [۱۱، ۲۵، ۳۴] که در صورت تداوم می‌توانند منجر به فرسودگی هیجانی شوند [۲۴]. به هنگام بروز فرسودگی هیجانی، اشکال مختلفی از واکنش‌های رفتاری (نظیر کناره‌گیری، غیبت و غفلت) و روانی (ترس، اضطراب و افسردگی) در افراد نمایان می‌شود. عمده‌پیشایندهای مطرحی که برای فرسودگی هیجانی معرفی شده، عدم داشتن نیرو و اختیار لازم، ابهام نقش، تقاضای فراتر از منابع در دسترس و تعارض نقش هستند که در یک فرایند زنجیره‌ای با واسطه، تحت تأثیر نظام رهبری و مدیریت و به دنبال آن ارزش‌های سازمانی قرار می‌گیرند.

ساز و کار نظری که از آن طریق ارزش‌های سازمانی می‌توانند بر فرسودگی هیجانی مؤثر واقع شوند، همان ساز و کار نفوذ ارزش‌ها بر نظام‌های برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و اجرای تصمیمات است [۱۳، ۲۰]. در واقع این ارتباط بیشتر ناشی از این واقعیت می‌شود که با حضور و تسلط ارزش‌های سازمانی نظیر رعایت عدالت، انصاف، توجه به نیازها، زمینه‌سازی رشد مهارت‌ها و توانایی‌ها (به عنوان یکی از منابع ضروری برای کارکنان)، مشارکت در تصمیم‌گیری و بازخور عملکردی به موقع، وقوع پیشایندهایی نظیر عدم تناسب بین مهارت‌ها، توانایی‌ها و منابع با تقاضاهای شغلی، ابهام نقش، تعارض نقش، گران باری کاری که منجر به فرسودگی هیجانی می‌شوند، پیش‌گیری می‌شود. رابطه میان ارزش‌های سازمانی با فرسودگی هیجانی

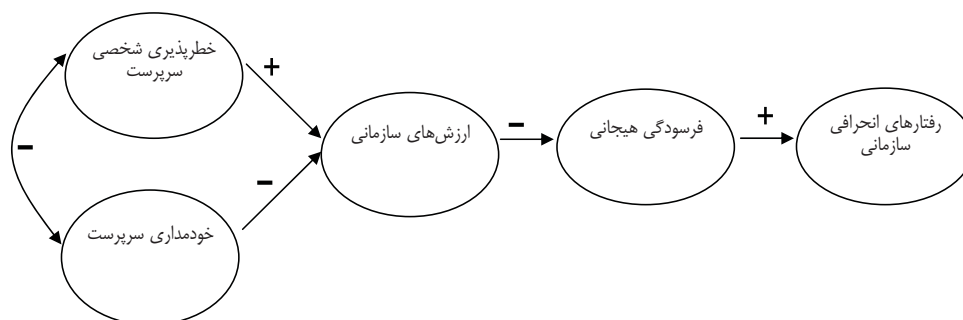
از طریق نظریه منابع بقاء نیز به خوبی قابل تبیین است [۴]. بر اساس نظریه منابع بقاء، انسان ها به ویژه به دنبال دست یابی و حفظ منابعی هستند که برای آنها ارزش مند است. در تطابق مفهومی این نظریه با محیط های کار می توان گفت، که افراد یا کارکنان در محیط های کار، زمانی که با شرایط تهدید کننده منابع ارزش مند خود مواجه هستند، به تدریج دچار احساس فرسودگی هیجانی می شوند. پژوهش های چندی نیز این رابطه (رابطه ارزش های سازمانی با فرسودگی هیجانی) را مورد حمایت قرار داده اند. گل پرور و حسین زاده در پژوهشی نشان داده اند که رعایت تناسب فرد شغل، که در نظام های تصمیم گیری مبتنی بر ارزش گذاری بر رشد و تحول فردی و گروهی در سازمان ها دارای ارزش قابل توجهی است، باعث تضعیف فرسودگی هیجانی در کارکنان می شود. در مقابل عدم رعایت تناسب فرد شغل به طور جدی می تواند باعث تقویت فرسودگی هیجانی شود [۴]. بر همین اساس در این پژوهش بین ارزش های سازمانی و فرسودگی هیجانی رابطه منفی در نظر گرفته شد. راماراجان، بارسید و بوراک نیز در پژوهشی به بررسی رابطه احترام به عنوان یک ارزش سازمانی با فرسودگی هیجانی پرداخته و نشان داده اند که احترام سازمانی با فرسودگی هیجانی دارای رابطه منفی است. نتایج حاصل از تحقیق این پژوهش گران حاکی از آن است که احترام سازمانی فراتر از عاطفه منفی و تغییر سازمانی قادر به پیش بینی فرسودگی هیجانی است [۲۷].

آخرین سطح روابط به رابطه فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی مربوط می شود. بنابر گزارش فوکس، اسپکتور و مایلس، طی سال های اخیر توجه وافری به واسطه اثرات بالقوه مخرب و هزینه آفرین رفتارهای انحرافی و ضد تولید به این رفتار ها شده است [۱۴]. گستره رفتارهای انحرافی، که به عنوان تخطی از هنجارهای مورد قبول و تأکید سازمان با هدف آسیب رساندن به افراد و سازمان تعریف شده، رفتارهای معطوف به همکاری نظیر سوء استفاده، تمسخر و ضرب و جرح فیزیکی و رفتارهای معطوف به سازمان، نظیر بی تفاوتی و عدم متابعت آشکار و نهان از قوانین، مقررات و دستورالعمل ها را همراه با بی توجهی و تخریب اموال و امکانات را دربرمی گیرد [۷، ۲۴]. بر اساس الگوی استرس شغلی - هیجان - رفتارهای ضد تولید (که شکلی از رفتارهای انحرافی نیز محسوب می شوند)، رفتارهای انحرافی در درون سازمان اساساً می توانند پاسخی به عوامل فشارزای شغلی محیط کار باشند. بر اساس این الگو افراد پس از بررسی و ارزیابی وقایع و رخدادهای محیط کار، عواملی که موجب تهدید بهزیستی آنها می شود را به عنوان فشار آورهای شغلی که موجب واکنش های هیجانی نظیر خشم و اضطراب می شود در نظر می گیرند. پیامد این ارزیابی، پاسخ های مختلف نظیر فشار روانی (نارضایتی شغلی)، فشار فیزیکی (سردرد و افزایش فشار خون) و واکنش های رفتاری (نظیر رفتارهای انحرافی) خواهد بود [۱۴، ۳۵]. همچنین بر اساس الگوی استرس - نامتعادلی - جبران نیز فرسودگی هیجانی به عنوان شکلی از نامتعادلی هیجانی، افراد را بر می انگیزد تا تعادل جسمی و روانی

از دست رفته خود را با انجام رفتارهای مثبت یا منفی جبران نمایند و بازگشت دهند [۴]. یک شکل از رفتارهای جبرانی منفی به دنبال احساس فرسودگی هیجانی، رفتارهای انحرافی است. در تایید این رابطه گل پرور، نیری و مهداد نشان داده اند که با تجربه فرسودگی هیجانی تمایل به رفتارهای انحرافی تقویت می شوند [۵]. فوکس و همکاران نیز در پژوهشی نشان دادند که تجربه حالات هیجانی منفی در محیط کار (نظیر خشم و عصبانیت) می تواند تمایل به رفتارهای انحرافی و ضد تولید را افزایش دهند [۱۴]. اوبرین نیز در پژوهشی نشان داد که عوامل فشار آور زمینه ساز فرسودگی، کارکنان را متمایل به رفتارهای ضد تولید می نماید [۲۶]. بر همین اساس در این پژوهش بین فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی رابطه مثبت در نظر گرفته شد.

۳. الگوی مفهومی پژوهش و فرضیه ها

در جمع بندی پایانی باید گفت که الگوی اصلی که در این پژوهش محور بررسی قرار گرفته، مطابق با الگوی ارائه شده در شکل ۱ است. این الگو (شکل ۱)، یک الگوی چهار سطحی محسوب می شود که در آن ویژگی های رهبری سرپرست (شامل: خطرپذیری شخصی و خودمداری) به عنوان متغیرهای پیشایند، ارزش های سازمانی و فرسودگی هیجانی به عنوان متغیرهای واسطه ای و رفتارهای انحرافی سازمانی به عنوان متغیر پیامد در نظر گرفته شده اند. با وجود این که می توان دو الگوی جداگانه برای نقش دو ویژگی رهبری یعنی خطرپذیری شخصی سرپرست و خودمداری بر رفتارهای انحرافی از طریق نقش واسطه ای ارزش های سازمانی و فرسودگی هیجانی نیز مطرح نمود، ولی از آنجایی که یک الگوی یک پارچه امکان کسب بینشی جامع تر را فراهم می سازد [۳]، در این پژوهش تصمیم نهایی بر ارائه یک الگو از نقش مشخصه های رهبری بر رفتارهای انحرافی از طریق ارزش های سازمانی و فرسودگی هیجانی تمرکز گردید.



شکل ۱- الگوی مفهومی و نظری پژوهش در باب رابطه بین مشخصه های رهبری با ارزش های سازمانی، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی

بنابراین، بر اساس پیشینه نظری و تحقیقی ارائه شده و با توجه به الگوی مفهومی پژوهش (شکل ۱)، فرضیه های این تحقیق به شرح زیر مطرح شده اند:

- فرضیه اول:** خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش های سازمانی دارای رابطه مثبت است.
- فرضیه دوم:** خودمداری (سرپرست) با ارزش های سازمانی دارای رابطه منفی است.
- فرضیه سوم:** بین ارزش های سازمانی با فرسودگی هیجانی رابطه منفی وجود دارد.
- فرضیه چهارم:** بین فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد.
- فرضیه پنجم:** ارزش های سازمانی واسطه اثرات خطرپذیری شخصی سرپرست (به صورت مثبت) و خودمداری سرپرست (به صورت منفی) با فرسودگی هیجانی هستند.
- فرضیه ششم:** فرسودگی هیجانی واسطه اثرات ارزش های سازمانی با رفتارهای انحرافی است.

۴. روش تحقیق

این تحقیق از نوع پژوهش های همبستگی محسوب می شود [۱] که جامعه آماری آن را کلیه کارکنان تحت پوشش معاونت های شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان در پائیز ۱۳۸۸ (ماه های مهر و آبان) تشکیل داده اند. تعداد کل کارکنان معاونت های مذکور در زمان تحقیق حدود ۷۰۰۰ هزار نفر بوده است. از این جامعه آماری ۴۰۰ نفر به منظور افزایش توان آماری تحلیل های مورد استفاده و هم چنین با رعایت تناسب میان حجم نمونه آماری و حجم جامعه آماری، افراد نمونه، به شیوه نمونه گیری طبقه ای و با استفاده از فهرست اسامی کارکنان هر معاونت، به صورت تصادفی انتخاب شدند. پس از جمع آوری پرسشنامه ها، ۱۵ پرسشنامه برای تحلیل غیر معتبر تشخیص داده شدند (معادل ۷/۳ درصد)، بر این اساس، گروه نمونه پژوهش به ۳۸۵ نفر تقلیل یافت. از نظر تحصیلات، اکثر اعضای نمونه به ترتیب دارای تحصیلات متوسطه و دیپلم (۱۸۲ نفر، معادل ۳/۴۷)، فوق دیپلم (۸۴ نفر معادل ۸/۲۱ درصد) و لیسانس (۸۷ نفر، معادل ۶/۲۲ درصد) بوده اند. از کسانی که وضعیت تأهل خود را اعلام نمودند (۳۴۸ نفر معادل ۴/۹۰ درصد)، ۳۰۴ نفر (معادل ۳/۸۷ درصد) متأهل و اکثریت (از ۳۶۰ نفر معادل ۵/۹۳ درصد که نوع استخدام خود را اعلام داشته اند، ۲۵۵ نفر، معادل ۸/۷۰ درصد) دارای وضعیت استخدام رسمی بودند. بالاخره از ۳۳۷ نفر اعلام شده (معادل ۵/۸۷ درصد)، ۲۱۱ نفر (معادل ۶/۶۲ درصد) در شیفت روز، ۱۰۷ نفر در شیفت شب (معادل ۷/۳۱ درصد)، ۲۱۱ نفر (معادل ۶/۶۲ درصد) در شیفت روز و ۱۹ نفر (معادل ۶/۵ درصد) در شیفت چرخشی بودند. میانگین سنی گروه نمونه پژوهش، ۰۱/۳۶ سال (با انحراف معیار ۲۵/۷) و میانگین سابقه کار در سازمان کنونی ۰۱/۱۲ سال (با انحراف معیار ۲۰/۷) بوده است. از ابزارهای سنجش زیر برای اندازه گیری متغیرهای پژوهش استفاده

شده است.

۵. ابزار اندازه گیری

۱- پرسش نامه خودمداری و خطرپذیری سرپرستان: برای سنجش خودمداری و خطرپذیری شخصی سرپرستان از دو خرده مقیاس پرسشنامه رهبری اخلاق مدار ساخت و معرفی شده توسط راولد [۲۹] که به ترتیب دارای ۸ سؤال و ۳ سؤال می‌باشد، استفاده شده است. مقیاس پاسخ گویی استفاده شده برای این دو خرده مقیاس در این پژوهش پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۵) بود. یازده سؤال مورد اشاره از زبان انگلیسی [۲۹] طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه و تطابق محتوایی و صوری تخصصی) آماده اجرا گردید. سؤالات مربوط به رهبری خودمدار، بی‌توجهی سرپرست به نیازها، ارزش‌ها و علایق و منافع کارکنان را در کنار تعقیب علایق، اهداف و منافع شخصی مورد سنجش قرار می‌دهد و خطرپذیری شخصی نیز سطح خطرپذیری سرپرست را برای سازمان مورد سنجش قرار می‌دهد. راولد [۲۹] روایی سازه و تمیزی این دو خرده مقیاس را به خوبی مستند ساخته است. در این پژوهش تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس، متمایز بودن دو عامل خودمداری (با ۸ سؤال) و خطرپذیری شخصی (با ۳ سؤال) را مستند ساخت، به ترتیبی که بارهای عاملی همه سؤالات بالای ۰/۶ و آلفای کرونباخ خودمداری سرپرست ۰/۹ و آلفای کرونباخ فداکاری شخصی ۰/۸۷ به دست آمد. یک نمونه سؤال برای خودمداری به این شرح است: سرپرست ما از قدرت و نفوذ خود برای اهداف شخصی استفاده می‌کند. یک نمونه سؤال برای خطرپذیری شخصی به این شرح است: سرپرست ما در سازمان از خود گذشتگی زیادی به خرج می‌دهد.

۲- پرسش نامه فرسودگی هیجانی: برای سنجش فرسودگی هیجانی، از پرسشنامه ۹ سؤالی مسلش و جکسون [۲۱] که توسط مولکی و همکاران [۲۴] معرفی شده، استفاده شده است. این پرسشنامه بر مقیاس ۶ درجه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۶) پاسخ داده شده است و سطح احساس فرسودگی روانی و هیجانی را در حین کار مورد سنجش قرار می‌دهد. مولکی و همکاران [۲۴] از طریق تحلیل عاملی تأییدی، روایی سازه این ۹ سؤال را مستند ساخته اند و آلفای کرونباخ آن را ۰/۸۹ گزارش کرده‌اند. این ۹ سؤال از زبان انگلیسی [۲۴] طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه و تطابق محتوایی تخصصی توسط متخصص) ترجمه و آماده اجرا گردید. تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش واریماکس یک بار به طور همزمان با پرسشنامه رفتارهای انحرافی و بار دیگر به طور جداگانه، نشان داد که ۹ سؤال این پرسشنامه (بارهای عاملی از ۰/۶۹ تا ۰/۸۲ در نوسان بود) بر روی یک عامل با آلفای کرونباخ ۰/۹۱ قرار می‌گیرند. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح

است: احساس می‌کنم کسی هستم که به پایان خط رسیده‌ام.

۳- پرسش نامه ارزش های سازمانی : برای سنجش ارزش های سازمانی، پرسشنامه‌ای برای پژوهش حاضر ساخت و آماده اجرا گردید. روند ساخت این پرسش نامه به این ترتیب بود که ابتدا پیشینه مرتبط با ارزش های سازمانی بررسی گردید [۱۰، ۱۷، ۲۸، ۳۰، ۳۱، ۳۳]. سپس با توجه به پیشینه پژوهش ها و ابزارهای مطرح برای سنجش ارزش های سازمانی، پرسشنامه‌ای ۵۲ سؤالی تهیه گردید. لازم به ذکر است که در تهیه این پرسشنامه از الگوی سؤالات مطرح در پرسش نامه ارزش های سازمانی معرفی شده توسط سیویرس [۳۱] استفاده شده است. ۵۲ سؤال اولیه پس از تهیه، در اختیار تنی چند از افراد متخصص و غیر-متخصص قرار گرفت (منظور از افراد غیر متخصص افرادی شبیه به گروه نمونه بوده اند) تا راجع به محتوا و نحوه نگارش سؤالات نظر بدهند. در این مرحله با تغییرات چندی در نگارش سؤالات، روایی صوری پرسشنامه تأیید گردید. مقیاس پاسخ گویی برای این پرسشنامه پنج درجه‌ای (بسیار کم = ۱ تا بسیار زیاد = ۵) بوده است. برای روایی سازه پرسشنامه از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس استفاده شد. نتایج حاصل از این تحلیل (با KMO) برابر با ۰/۹۵ و آزمون کرویت بارتلت برابر با ۶۶/۹۵۰۳ که معنادار $P > ۰/۰۱$ بود، با در نظر گرفتن بار عاملی بالاتر از ۰/۴ و ارزش ویژه بالاتر از ۱، ۶ عامل را معرفی نمود. با مراجعه به ماتریس مؤلفه‌های چرخش یافته مشخص گردید که هیچ سؤال دارای بار عاملی ۰/۴ به بالا بر روی عامل ۶ قرار نمی‌گیرد و فقط پنج عامل قابل استخراج است. نمودار سنگریزه نیز قابل استخراج بودن ۵ عامل را تأیید نمود. در نهایت پنج عامل با در نظر گرفتن استقلال بین پنج عامل (از نظر قرار گرفتن هر سؤال فقط بر روی یک عامل) ۴۰ سؤال از ۵۲ سؤال به ترتیب بر روی پنج عامل ارزش های رشدی انسانی و اخلاقی (۱۹ سؤال و آلفای کرونباخ ۰/۹۵)، ارزش های روابط انسانی و مشارکت (۱۱ سؤال و آلفای کرونباخ ۰/۹)، ارزش های معطوف به کیفیت و مشتریان (۶ سؤال و آلفای کرونباخ ۰/۸۵)، ارزش های اجتماعی برون سازمانی (۲ سؤال با آلفای کرونباخ ۰/۶۷ و همبستگی معنادار دو گویه ۰/۴، $P > ۰/۰۱$) و ارزش های حمایتی - اقتصادی (با ۲ سؤال، آلفای کرونباخ ۰/۵۳ و همبستگی معنادار دو گویه برابر با $P > ۰/۰۱$) قرار گرفتند. آلفای کرونباخ ۴۰ سؤال نیز در نهایت ۰/۹۶ به دست آمد. یک نمونه از سؤالات این پرسشنامه به این شرح است: در سازمان شما چقدر برای روابط گسترده بین کارکنان و سرپرستان ارزش قائل هستند؟ این سؤال مربوط به عامل ارزش های روابط انسانی و مشارکت است.

۴- پرسش نامه رفتارهای انحرافی سازمانی : برای سنجش رفتارهای انحرافی سازمانی از ۸ سؤال

پرسشنامه بنت و رایبسون [۷] که توسط مولکی و همکاران [۲۴] معرفی شده، استفاده شده است. این ۹ سؤال نیز در قالب خود گزارش‌دهی در مقیاس ۶ درجه‌ای (هرگز = ۱ تا همیشه = ۶) پاسخ داده شده است. این ۸ سؤال فقط رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان نظیر بی‌نظمی حضور، عدم متابعت از دستورات و امثال آن را مورد سنجش قرار می‌دهد. مولکی و همکاران [۲۴] علاوه بر مستند ساختن روایی سازه این پرسشنامه (بارهای عاملی از ۰/۳۶ تا ۰/۶۹ در نوسان بوده است)، آلفای کرونباخ ۰/۷۴ را برای این سؤالات گزارش نموده‌اند. این ۸ سؤال نیز از زبان انگلیسی [۲۴] طی فرایند دو مرحله‌ای ترجمه و آماده اجرا گردید. تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس ۸ سؤال این پرسشنامه (چه به صورت همزمان با پرسشنامه فرسودگی هیجانی و چه به صورت جداگانه) را بر روی یک عامل (بارهای عاملی از ۰/۷۷ تا ۰/۸ در نوسان بودند) با آلفای کرونباخ ۰/۹ قرار داد. یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: چرا خیلی از اوقات عمداً آهسته‌تر از آنچه می‌توانم کار می‌کنم؟

داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واسطه‌ای به شیوه بارون و کنی [۶] و از طریق نرم‌افزار بسته آماری برای علوم اجتماعی (SPSS) و الگوسازی معادله ساختاری از طریق نرم‌افزار تحلیل ساختارهای گشتاوری (AMOS) مورد تحلیل قرار گرفتند. در تحلیل واسطه‌ای به شیوه بارون و کنی [۶] چهار شرط برای بررسی نقش یک متغیر به عنوان متغیر واسطه‌ای معرفی شده است. شرط اول آن است که متغیر پیش بین (در این پژوهش خطرپذیری شخصی رهبر و خودمداری رهبر) با متغیر واسطه‌ای (در این پژوهش فرسودگی هیجانی و ارزش‌های سازمانی) دارای رابطه معناداری باشند. شرط دوم آن است که متغیر پیش بین با متغیر ملاک (در این پژوهش رفتارهای انحرافی) دارای رابطه معنادار باشند. لازم به ذکر است که وقتی رابطه بین متغیر پیش بین و ملاک با فاصله باشد (یعنی در این رابطه چند متغیر واسطه‌ای وجود داشته باشد)، ممکن است رابطه آنها ضعیف یا غیرمعنادار باشد. شرط سوم آن است که متغیر واسطه‌ای (در این پژوهش فرسودگی هیجانی و ارزش‌های سازمانی) با متغیر ملاک (در این پژوهش رفتارهای انحرافی) دارای رابطه معنادار باشد. و بالاخره شرط چهارم آن است که رابطه متغیر پیش بین با متغیر ملاک، وقتی متغیر واسطه‌ای وارد معادلات پیش‌بینی می‌شود غیرمعنادار شود. در این شرایط متغیر واسطه‌ای، واسطه کامل در رابطه متغیر پیش بین با متغیر ملاک است. اما چنان که رابطه متغیر پیش بین با متغیر ملاک در حضور متغیر واسطه‌ای کاهش یابد (پیشنهادات در حد ۰/۱ است) اما کماکان معنادار باقی بماند، نقش متغیر واسطه‌ای در این موارد پاره‌ای خواهد بود [۴].

۶. یافته‌ها

در جدول ۱، میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول ۱- میانگین، انحراف معیار و همبستگی درونی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴
رفتارهای انحرافی سازمانی	۱۵/۲۱	۶/۵۱	-			
فرسودگی هیجان	۲۳/۳	۹/۱۵	۰/۵۳**	-		
ارزش‌های سازمانی	۱۰۴	۲۳/۹۷	۰/۰۶	۰/۲۳**	-	
رهبری خودمدارانه	۲۲/۸۶	۶/۳۸	۰/۳۷**	۰/۴۹**	۰/۴۱**	-
خطرپذیری شخصی سرپرست	۷/۹۷	۲/۴۹	۰/۰۷	۰/۲۴**	۰/۳۱**	۰/۵۳**

** P < ۰/۰۱

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، رفتارهای انحرافی سازمانی با فرسودگی هیجانی ($r=0/534$) و رهبری خودمدارانه ($r=0/373$) دارای رابطه مثبت و معنادار ($P < 0/01$) ولی با ارزش‌های سازمانی و خطرپذیری شخصی سرپرست دارای رابطه معناداری ($P < 0/05$) نمی‌باشد. فرسودگی هیجانی نیز مطابق یافته‌های ارائه شده در جدول ۱ با ارزش‌های سازمانی ($r = - 0/235$) دارای رابطه منفی و معنادار ($P < 0/01$) ولی با رهبری خودمدارانه ($r=0/492$) دارای رابطه مثبت و معنادار است. ارزش‌های سازمانی نیز با رهبری خودمدارانه ($r = -0/407$) دارای رابطه منفی و معنادار ولی با خطرپذیری شخصی سرپرست ($r=0/311$) دارای رابطه مثبت و معنادار است. بالاخره رهبری خودمدارانه با خطرپذیری شخصی ($r=0/526$) دارای رابطه منفی و معنادار می‌باشد.

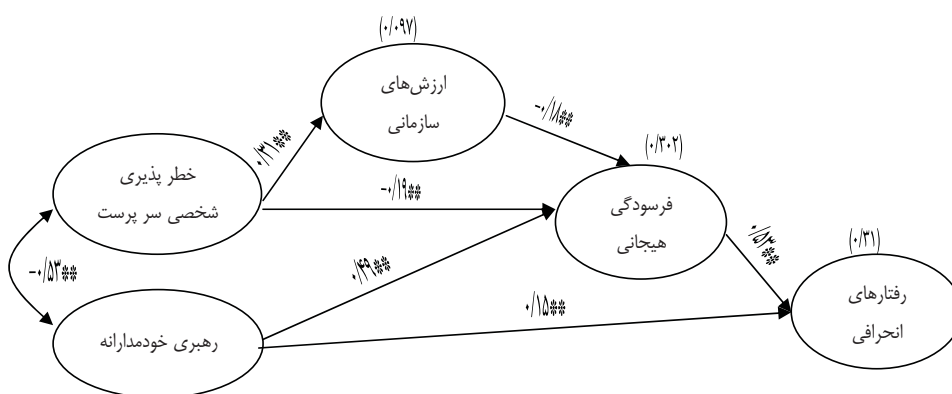
الگوی مفهومی پژوهش (شکل ۱) از طریق الگو سازی معادله ساختاری مورد بررسی قرار گرفت. در الگوسازی معادله ساختاری، شاخص‌های برازش مورد استفاده و سطح مطلوب آنها به این شرح بوده است: بر اساس منابع موجود در یک الگوی ساختاری مطلوب، لازم است که دو الگوی نهایی غیر معنادار، نسبت‌های دو به دو به آزادی کم‌تر از ۳، ریشه میانگین مجذورات باقیمانده کم‌تر از ۰/۰۵، شاخص نیکویی برازش بزرگ‌تر از ۰/۹۵، شاخص برازش تطبیقی بزرگ‌تر از ۰/۹ یا ۰/۹۵، شاخص برازش افزایشی بزرگ‌تر از ۰/۹۵ و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا کم‌تر از ۰/۰۶ یا ۰/۰۸ باشد [۲]. بررسی شاخص‌های برازش همراه با ضرایب مسیر الگو مفهومی پژوهش (شکل ۱) چند نکته را مشخص نمود. در درجه اول مشخص گردید که رهبری خودمدارانه با ارزش‌های سازمانی دارای رابطه معناداری نیست و در درجه بعدی نیز مشخص گردید که شاخص‌های برازش الگو (نظیر χ^2 ، دو معنادار، نسبت χ^2 به درجه آزادی بیشتر از ۳، CFI، GFI و

NFI کمتر از ۰/۹، همراه با RMSEA بزرگتر از ۰/۰۸) از سطوح مطلوب و قابل قبول فاصله دارند. چنین شرایطی مستلزم آن است که الگو مورد بازنگری قرار گیرد [۲]. در بازنگری لازم است تا شاخص های اصلاح برای افزودن مسیر های احتمالی بهبود دهنده شاخص های برازش الگو بر مبنای پیشینه پژوهش مورد بررسی قرار گیرند [۲۲]. این بررسی حاکی از آن است که لازم است دو مسیر بین خطر پذیری شخصی رهبر و خودمداری رهبر با فرسودگی هیجانی و یک مسیر هم بین خودمداری شخصی رهبر با رفتارهای انحرافی همراه با حذف مسیر غیرمعنادار خودمداری رهبر با ارزش های سازمانی مد نظر قرار گیرد. بررسی پیشینه پژوهش [۴، ۵، ۱۸، ۱۹] حاکی از آن بود که امکان برقراری مسیر بین خطر پذیری شخصی و خودمداری رهبر با فرسودگی هیجانی و بین رهبری خودمدارانه با رفتار های انحرافی وجود دارد. لذا الگو پژوهش بر اساس توضیحات ارائه شده مورد بازنگری قرار گرفت. نتایج این قسمت در شکل ۲ و جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- شاخص های مسیر و برازش الگو پژوهش (نهایی و اصلاح شده)

RMSEA	RFI	CFI	NFI	AGFI	GFI	χ^2	R^2	β	مسیرهای پژوهش	df				
۰/۰۰۹	۰/۹۵	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۸	۱	۲/۹۴*	۰/۰۹۷	۰/۳۱**	خطرپذیری شخصی - ارزش های سازمانی	۱				
							۰/۱۸**	ارزش های سازمانی - فرسودگی هیجانی	۲					
							۰/۱۹**	خطرپذیری شخصی - فرسودگی هیجانی			۳			
							-۰/۴۹**	رهبری خودمدارانه - فرسودگی هیجانی				۴		
							۰/۵۳**	فرسودگی هیجانی - رفتارهای انحرافی					۵	
							۰/۳۱	فرسودگی هیجانی - رفتارهای انحرافی						۶
							۰/۱۵**	رهبری خودمدارانه - رفتاری انحرافی						

**P < ۰/۰۱ *P < ۰/۰۵



شکل ۲- الگوی نهایی بازنگری شده پژوهش

همان طور که در جدول و شکل ۲ مشاهده می‌شود، خطرپذیری شخصی سرپرست با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۱، ۷/۹ درصد از واریانس ارزش های سازمانی را تبیین نموده است. در مرحله بعدی ارزش های سازمانی همراه با خطر پذیری شخصی سرپرست و رهبری خود مدارانه به ترتیب با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۸، ۰/۱۹، و ۰/۴۹، ۲/۳۰ درصد از واریانس فرسودگی هیجانی را تبیین نموده‌اند. در مرحله آخر، رهبری خودمدارانه و فرسودگی هیجانی به ترتیب با ضریب بتای استاندارد ۰/۵۳۴ و ۰/۱۵، ۳۱ درصد از واریانس رفتارهای انحرافی سازمانی را تبیین نموده است. مقدار تأثیر غیرمستقیم استاندارد خطرپذیری شخصی سرپرست از طریق ارزش های سازمانی بر فرسودگی هیجانی $0/055 - (P < 0/05)$ ، مقدار تأثیر غیر مستقیم استاندارد خطرپذیری شخصی بر رفتارهای انحرافی سازمانی برابر با $0/128 - (P < 0/01)$ و مقدار تأثیر غیر مستقیم استاندارد ارزش های سازمانی از طریق فرسودگی هیجانی بر رفتارهای انحرافی برابر با $0/095 - (P < 0/05)$ است. تحلیل رگرسیون واسطه‌ای به شیوه‌ی توصیه شده توسط بارون و کنی [۶] حاکی از آن بود (نتایج آن به دلیل طولانی شدن مقاله ارائه نشده است) که ارزش های سازمانی متغیر واسطه‌ای پاره‌ای برای رابطه خطرپذیری شخصی سرپرست با فرسودگی هیجانی، فرسودگی هیجانی واسطه پاره‌ای رابطه رهبری خودمدارانه با رفتار های انحرافی، و فرسودگی هیجانی متغیر واسطه‌ای کامل برای رابطه بین خطرپذیری شخصی سرپرست و ارزش های سازمانی با رفتارهای انحرافی سازمانی است.

۷. بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج حاصل از الگوسازی معادله ساختاری، فرضیه اول پژوهش مبنی بر رابطه مثبت خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش های سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. اما فرضیه دوم مبنی بر رابطه منفی خودمداری سرپرست با ارزش های سازمانی مورد تأیید قرار نگرفت. رابطه خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش های سازمانی در راستای نظریات مطرح شده توسط نظریه پردازان مختلف نظیر راولد [۲۹]، فرای [۱۶]، یوکل [۳۸] و زایو [۳۹] می باشد. در واقع رابطه خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش های سازمانی از چند منظر و دیدگاه قابل تبیین است. اولین دیدگاه، دیدگاه یادگیری اجتماعی است. از این دیدگاه سرپرست با نشان دادن رفتارهای فداکارانه و از خود گذشتگی در قالب خطرپذیری روانی و اجتماعی در راستای اهداف و منافع سازمان، به صورت آشکار و صریح اهداف جمعی و سازمانی را برای کارکنان برجسته می‌سازد. این برجسته سازی به کارکنان تفهیم می‌کند که چه مواردی به ویژه در سازمان دارای ارزش هستند. لذا از طریق فرایندهای الگوبرداری، کارکنان ارزش های سازمانی نظیر کیفیت خدمات و محصولات، روابط انسانی و رشدی و ارزش های معطوف به روابط انسانی را بیشتر مورد توجه قرار می‌دهند. دیدگاه دیگر

که می‌توان نقش خطرپذیری شخصی سرپرست را بر ارزش‌های سازمانی تبیین نمود، مربوط به فرایندهای همانندسازی بین کارکنان و سرپرست می‌شود. با احتمال زیاد همانندسازی کارکنان با رفتارهای خطرپذیرانه سرپرست زمینه برجسته شدن ارزش‌های سازمانی را برای کارکنان فراهم می‌سازد. از این منظر با احتمال زیادی همانندسازی با سرپرست می‌تواند به عنوان متغیر تعدیل کننده در رابطه خطرپذیری سرپرست و ارزش‌های سازمانی باشد که لازم است در آینده این پدیده برای روشن شدن صحت و سقم تبیین مربوط به همانندسازی مورد استفاده قرار گیرد. اما عدم وجود رابطه بین خودمداری با ارزش‌های سازمانی نیز خود مؤید نقش رفتارهای مثبت و نه منفی سرپرست در برجسته سازی ارزش‌ها برای کارکنان است. یک سرپرست خودمدار آن گونه که راولد بیان داشته است، به جای توجه به ارزش‌ها، نیازها، منافع و اهداف کارکنان و سازمان، بر منافع، ارزش‌ها و اهداف شخصی سودجویانه و سوء استفاده گرانه خود متمرکز می‌شود [۲۹]. این تمرکز رفتاری و عملکردی، چنین سرپرستی را با احتمال زیاد به عنوان الگوی ارزشی - سازمانی از اعتبار ساقط می‌کند. در عین حال خودمداری سرپرست هیچ نشانه و علامتی از ارزش مندی اهداف سازمانی و کاری برای کارکنان به همراه ندارد. بر این اساس با احتمال زیاد فرایندی موسوم به گزینش جهت‌دار از رفتار و عملکرد سرپرستان بر ارزش‌های سازمانی وارد عمل می‌شود. به این ترتیب که رفتارهای فداکارانه و خطرپذیرانه سرپرست برای برجسته‌سازی ارزش‌های سازمانی وارد عمل می‌شود و رفتارهای خودمدارانه وی زمینه بی‌توجهی و تضعیف ارزش‌های سازمانی را فراهم می‌آورد.

فرضیه سوم پژوهش مبنی بر وجود رابطه منفی بین ارزش‌های سازمانی با فرسودگی هیجانی، مورد تأیید قرار گرفت. رابطه ارزش-های سازمانی با فرسودگی هیجانی، به دلیل رابطه بین خطرپذیری شخصی سرپرست با ارزش‌های سازمانی، شاید مؤید بعدی گزینش جهت‌دار و انتقال اثر خطرپذیری شخصی سرپرست باشد. به باور پژوهش‌گران پژوهش حاضر با احتمال زیاد ارزش‌های سازمانی در حضور الگوهای نقش خطرپذیر و فداکار، زمینه پیش‌گیری از وقوع فرسودگی هیجانی را به طور نسبی فراهم می‌سازد. رفتارهای خطرپذیرانه سرپرست برای سازمان به اشکال مختلف حاوی فشارهایی نیز که بر سرپرست وارد می‌شود، هست. به این جهت فشارهای کاری وارد بر سرپرست، حداقل ممکن است از طریق تسهیل شناختی و هیجانی تا اندازه‌ای احساس فرسودگی هیجانی را در کارکنان تضعیف سازد. اگر به الگوی نهایی پژوهش (شکل ۲) توجه شود، با وجود پیش‌بینی نشدن رابطه بین خطرپذیری شخصی سرپرست و رهبری خودمدارانه با فرسودگی هیجانی، برای بهبود الگو بازنگری شده (شکل ۲)، در این الگو دو مسیر بین خطرپذیری شخصی سرپرست و رهبری خودمدارانه با فرسودگی هیجانی افزوده شده است. تصور بر این است که با احتمال زیاد حمایت ادراک شده سرپرست از کارکنان بتواند رابطه خطرپذیری شخصی سرپرست را با فرسودگی هیجانی کارکنان تعدیل

نماید. چرا که در صورت حمایت سرپرست از کارکنان، زمینه تسهیل رفتارهای خطرپذیرانه سرپرست بر فرسودگی هیجانی پررنگ‌تر می‌شود. بنابراین در مجموع خطرپذیری شخصی سرپرست و ارزش‌های سازمانی زمینه احساس توانمندی بیشتر را در کارکنان پدید می‌آورند و از آن طریق فرسودگی هیجانی در کارکنان را تضعیف می‌کنند، خودمداری رهبر بر عکس باعث افزایش احساس فرسودگی هیجانی کارکنان می‌شود. البته همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، رهبری خودمدارانه به مقدار قابل توجهی نه از طریق ارزش‌های سازمانی، بلکه به‌طور مستقیم بر فرسودگی هیجانی مؤثر واقع می‌شود. فرسودگی هیجانی ناشی از خودمداری سرپرستان علاوه بر تأیید روایی تمیزی خطرپذیری شخصی و خودمداری (و همچنین روایی همگرا و واگرا) مؤید این حقیقت است که با خودمداری سرپرست، سطح مورد غفلت قرار گرفتن کارکنان از جانب سرپرست که نماینده سازمان نیز محسوب می‌شود در کارکنان بالا می‌رود. این غفلت زمینه احساس خلاء حمایتی (به ویژه از طرف سرپرست) را در کارکنان را فراهم می‌سازد و از این طریق باعث فرسودگی هیجانی می‌شود. در این حوزه نیز باور بر این است که الگوهای رفتاری خودکامه و خودمدار منجر به غفلت ادراک شده در کارکنان می‌شود، و سپس این غفلت باعث احساس فرسودگی بیشتر در کارکنان می‌گردد. در این راستا لازم است جهت‌گیری‌های پژوهشی آینده الگوهای نظیر خودمداری - غفلت - فرسودگی یا خودمداری - عدم حمایت ادراک شده - فرسودگی را مورد بررسی قرار دهند.

فرضیه چهارم پژوهش مبنی بر رابطه مثبت بین فرسودگی هیجانی با رفتارهای انحرافی سازمانی نیز مورد تأیید قرار گرفت. این رابطه تا اندازه‌ای مؤید نسبی الگوی استرس - هیجان - رفتارهای ضد تولید [۲۱] و در حد بیشتری مؤید الگوی استرس - نامتعادلی - جبران [۴، ۵] است. بر اساس الگوی استرس - نامتعادلی - جبران، هر چه سطح فشارآورهای کاری و محیطی بالاتر می‌رود، به همان میزان احساس نامتعادلی هیجانی و فرسودگی هیجانی کارکنان بالاتر می‌رود. در این راستا نیز باور پژوهش‌گران پژوهش حاضر آن است که این الگو به‌طور صریح در آینده باید مشخص سازد که کدام فشارآورها، یعنی فشارآورهای فیزیکی (نظیر شرایط نوری، دمایی، تنفسی و امثال آن) و فشارآورهای روانی و اجتماعی (نظیر روابط، حمایت، ویژگی‌های شخصیتی و فردی در تعامل با محیط کار) به‌طور اخص به کدام یک از هیجان‌های فعال (پرخاشگری آشکار و برون‌ریزی) یا منفعل (ناامیدی، یأس، افسردگی و ...) منجر می‌شوند. سپس این الگو باید مشخص سازد که هر یک از این هیجان‌ها به کدام یک از پیامدهای انحرافی نظیر رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان یا همکاران منجر می‌شوند. باور بر این است که فرسودگی هیجانی ناشی از سیستم رهبری و مدیریتی سازمان، نظام‌های شناختی و ادراکی جبران یا تعدیل شرایط را ابتدا فعال می‌سازد. سپس این نظام‌های جبران در تعامل با متغیرهای موقعیتی و شخصیتی شکل و فراوانی رفتارهای انحرافی را تعیین می‌کنند. این امر نیز به

عنوان یکی از جهت‌گیری‌های پژوهشی آینده می‌تواند توسط پژوهشگران علاقه‌مند دنبال شود. در پایان در تفسیر و تعمیم نهایی یافته‌های این پژوهش، باید به این مساله توجه شود که نتایج حاصل از این پژوهش از کارکنان یک صنعت تولیدی مادر (بالادستی صنایع کوچک و متوسط فراوان) به دست آمده است. دوم این که روابط حاصله، روابط علت و معلولی نظیر آن چه از پژوهش‌های آزمایشی و نیمه آزمایشی به دست می‌آید، نیست. بالاخره این که رفتارهای انحرافی نیز به صورت خودسنجی (خود گزارش‌دهی) مورد سنجش قرار گرفته است. پیشنهادات پژوهشی در خلال بحث و نتیجه‌گیری مطرح گردید، اما پیشنهادات کاربردی بر مبنای الگوی اصلی پژوهش برای کاهش فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی باید مبتنی بر ترویج رفتارهای فداکارانه سرپرست و پیش‌گیری از رفتارهای خودمدارانه باشد. شاید یکی از نظام‌های مؤثر بر چنین ترویجی ایجاد نظام‌های ارزیابی سرپرست بدون جانب‌داری برای تشویق فداکاری سرپرستان و پیش‌گیری از خودمداری آنها باشد.

References

منابع

- [۱] سکاران، اوما، (۱۳۸۱)، «روش‌های تحقیق در مدیریت»، ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش در مدیریت و برنامه‌ریزی.
- [۲] شوماخر، رندال. ای، لومکس، ریچارد، جی، (۱۳۸۸)، «مقدمه‌ای بر مدل‌سازی معادله ساختاری»، ترجمه وحید قاسمی، تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
- [۳] دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل، (۱۳۸۷)، «روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع»، تهران: انتشارات صفار.
- [۴] گل پرور، محسن، و حسین زاده، خیر الله، (۱۳۹۰)، «الگوی ارتباط عدم تناسب فرد-شغل با فرسودگی هیجانی و تمایل به ترک خدمت: شواهدی برای الگوی استرس-نامتعادلی-جبران»، فصلنامه روان‌شناسی کاربردی، ۵ (۱۷/۱) ۵۶-۴۱.
- [۵] گل پرور، محسن، نیری، شیرین، و مهداد، علی، (۱۳۸۷)، «رابطه استرس، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی در شرکت سهامی ذوب آهن: شواهدی برای مدل استرس-فرسودگی (عدم تعادل)-جبران»، یافته‌های نو در روانشناسی، ۲(۸): ۳۴-۱۹.

[6] Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychology research: conceptual, strategic, and statistical consideration,

Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1173-1182.

[7] Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85 (3), 349-60.

[8] Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning theory perspective for construct development. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134.

[9] Cha, S. E., & Edmondson, A. C. (2006). When values backfire: leadership, attribution, and disenchantment in value-driven organization. *The Leadership Quarterly*, 17, 57-78.

[10] Conklin, N. L., Jones, J. M., & Safrit, R. D. (1993). Organizational values of Ohio state university extension: linking research to organizational decision and direction. Paper Presented at the Midwest research to practice conference in adult, continuing and community education. Columbus, Ohio, October 13-15.

[11] Defrank, R. S., & Ivancevich, J. M. (1998). Stress on the job: an executive update. *Academy of Management Executive*, 12 (3), 55-66.

[12] Dionne, S., Yammarino, F., Atwater, L., & Spangler, W. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177-193.

[13] Finegan, J. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73 (2), 149-169.

[14] Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior in response to job stressors and organizational Justice: some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.

[15] Freudenberger, H. (1980). *Burnout*. Doubleday, New York, NY.

[16] Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.

[17] Hitt, W. D. (1988). *The leader-manager: Guidelines for action*. Columbus Ohio. Batelle Press.

[18] Jung, D., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 327-344.

- [19] Kark, R., & Shamir, B. (2002). The influence of transformational leadership on followers' relational versus collective self-concept. *Academy of Management Proceedings* (Denver, Colorado).
- [20] Krishnan, V. R. (2005). Leader – member exchange, transformational leadership, and value system. *Electronic Journal of Business Ethics Organization studies*, 10(1), 14-21.
- [21] Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2 (2), 99-113.
- [22] Meyers, L.S., Gamst, G., & Guarino, A.J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Thousand Oaks, London: Sage publications, Inc.
- [23] Modassir, A., & Singh, T. (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4 (1), 3-21.
- [24] Mulki, J. P., Jaramilo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: can the right job and a leader's style make a difference. *Journal of Business Research*, 59, 1222-1230.
- [25] Nelson, D. L., & Burke, R. J. (2000). Women executives: health, stress and success. *Academy of Management Executive*, 14(2), 107-121.
- [26] O'Brien, K.E. (2008). A stressor-strain model of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Theses and Dissertations*. Paper 432. <http://scholarcommons.usf.edu/etd/432>.
- [27] Ramarajan, L., Barsade, S.-G., & Burack, O.R. (2008). The influence of organizational respect on emotional exhaustion in the human services. *The Journal of Positive Psychology*, 3(1), 4 -18.
- [28] Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.
- [29] Rowold, J. (2008). Relationships among transformational, transactional, and moral based leadership: Results from tow empirical studies. *Kravis Leadership Institute, Leadership Review*, 8, 4-17.
- [30] Safrit, R. D. (1990). Values stratification in the strategic planning process of an adult educational organization. Unpublished doctoral dissertation. North Carolina State University. Raleigh.
- [31] Seevers, B. S. (2000). Identifying and clarifying organizational values. *Journal*

of Agricultural Education, 41(3), 70-79.

[32] Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.

[33] Simmerly, R. G., & Associates. (1987). *Strategic planning and leadership in continuing education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

[34] Sparks, K., & Cooper, C. L. (1999). Occupational differences in the work-strain Occupational and relationship: towards the use of situation specific models. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 219-229.

[35] Spector, P. E. (1998). A control theory of the job stress process. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp.153-169), Oxford, UK: Oxford University Press.

[36] Tsigilis, N., Koustelios, A., & Togia, A. (2004). Multivariate relationship and discriminate validity between job satisfaction and burnout. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (7), 666-675.

[37] Walumbwa, F. O., Avolio, B., & Zhu, W. (2008). How transformational leadership waves its influence on individual job performance: The role of identification and efficacy beliefs. *Personnel Psychology*, 61(4), 793-825.

[38] Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. 5th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.

[39] Zhu, W. (2008). The effect of ethical leadership on follower moral identity : The mediating role of psychological empowerment. *Kravis Leadership Institute, Leadership Review*, 8, 62-73.