

« فراسوی مدیریت »

سال پنجم - شماره ۱۹ - زمستان ۱۳۹۰

ص ۱۲۵-۱۰۷

## الگوی ساختاری رابطه سرپرستی سوء استفاده گرانه، گرانباری نقش، فرسودگی و بیگانگی شغلی

دکتر محسن گل پرور<sup>۱</sup>

زهرا واثقی<sup>۲</sup>

زهرا جوادیان<sup>۳</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی مدل ساختاری بین رهبری سوء استفاده گرانه، گرانباری نقش، فرسودگی و بیگانگی شغلی به مرحله اجرا درآمد. برای بررسی این مدل، از کارکنان مرد یک کارخانه، ۱۶۸ نفر به شیوه نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده پرسشنامه فرسودگی هیجانی (مسلش و جکسون، ۱۹۸۱)، پرسشنامه رهبری سوء استفاده گرانه (تپر، ۲۰۰۰)، پرسشنامه گرانباری نقش (راد و همکاران، ۲۰۰۸) و پرسشنامه بیگانگی شغلی (کورمن و همکاران، ۱۹۸۱) بودند. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش با استفاده از مدل سازی معادله ساختاری (SEM) مورد تحلیل قرار گرفت. بر اساس مدل ساختاری بدست آمده، طی یک سلسله روابط چندسطحی رهبری سوء استفاده گرانه با گرانباری نقش، سپس گرانباری نقش با فرسودگی هیجانی و در پایان فرسودگی هیجانی با بیگانگی شغلی دارای رابطه معنادار ( $P < 0/01$ ) هستند. یک رابطه مستقیم نیز در مدل نهایی بین رهبری سوء استفاده گرانه با بیگانگی شغلی بدست آمد.

**واژه های کلیدی:** بیگانگی شغلی، سرپرستی سوء استفاده گرانه، گرانباری نقش، فرسودگی هیجانی.

<sup>۱</sup> - عضو هیات علمی (دانشیار) دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، اصفهان، ایران (drmgolparvar@gmail.com)

<sup>۲</sup> - کارشناس ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

<sup>۳</sup> - کارشناس ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، اصفهان، ایران

## مقدمه

طی سالهای اخیر بسیاری از صاحبانظران و محققان به رفتارهای نامطلوب مدیران، سرپرستان و رهبران در سازمانها توجه نشان داده‌اند. یکی از پدیده‌هایی که به طور جدی در این سالها مورد توجه قرار گرفته، سرپرستی سوء استفاده‌گرانه<sup>۱</sup> است. از لحاظ تعریف این شکل از سرپرستی، نمایش رفتارهای کلامی و غیر کلامی خشونت‌آمیز<sup>۲</sup> توسط سرپرستان با کارکنان بدون تماس فیزیکی محسوب می‌شود (هاروی، استونر، هاچ و وارتر و کاکمار<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). بارزترین شاخص گزارش شده برای سرپرستی سوء استفاده‌گرانه، تخطی از استانداردهای رفتار بین فردی احترام‌آمیز توسط سرپرستان در تعامل و رابطه با کارکنان است (تایو، بنت، میچل، بت مارس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). بر پایه نظریه مبادله اجتماعی<sup>۵</sup>، سرپرستان و مدیرانی که با کارکنان بد رفتاری (نظیر تمسخر و تحقیر کارکنان، بدگویی از کارکنان نزد دیگران، بر خورد همراه با عصبانیت و خشم با کارکنانی که مقصر نیستند، احمقانه جلوه دادن گفتار و اعمال کارکنان، انتقال احساس بی‌لیاقتی به کارکنان، یادآوری دائمی اشتباهات، شکستها و قصور کارکنان به آنها، زیر پا گذاشتن تعهدات خود نسبت به کارکنان، فاش سازی مسائل خصوصی کارکنان نزد دیگران) (میچل و آمبروز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷) می‌کنند، باعث می‌شوند تا کارکنان تحت امر آنها مجموعه‌ای از حالات رفتاری، هیجانی و ادراکی را به نمایش می‌گذارند (تپر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). متداولترین و شناخته شده ترین این حالات، استرس و تنش شغلی<sup>۸</sup>، فرسودگی هیجانی<sup>۹</sup> و بیگانگی شغلی<sup>۱۰</sup> هستند (هاروی و همکاران، ۲۰۰۷). بر همین اساس در

1. Abusive supervision.

2. Hostile verbal and nonverbal behaviors.

3. Harvey, Stoner, Hoch Warter & Kackmar.

4. Thau, Bennett, Mitchell & Beth Marrs.

5. Social exchange theory.

6. Mitchell & Ambrose.

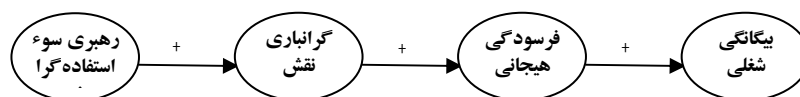
7. Tepper.

8. Job stress and tension.

9. Emotional exhaustion.

10. Job alienation.

این پژوهش، یک مدل چهار سطحی بر اساس آنچه که در شکل ۱ نشان داده شده، بین رهبری سوء استفاده گرانه با گرانباری نقش ۱، فرسودگی هیجانی و بیگانگی شغلی در نظر گرفته شد. بر اساس مدل ارائه شده در شکل ۱، در سطح اول بین رهبری سوء استفاده گرانه با گرانباری نقش رابطه مستقیم فرض شده است.



شکل ۱: مدل نظری و مفهومی پژوهش از پیوند میان متغیرها

گرانباری نقش، یکی از مهمترین عوامل استرس و تنش شغلی است (راد، آشیل و کاروترز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) که مشتمل بر مواردی نظیر عدم دسترسی به زمان لازم برای انجام وظایف و امور محوله، وجود استانداردهای عملکردی سطح بالا که با مهارتها و توانائیهای فرد تناسب ندارد و واگذاری وظایف و امور کاری فراتر از حد توانایی یک فرد می باشد (راد و همکاران، ۲۰۰۸). بر پایه مدل هایی نظیر منابع- تقاضاهای شغلی<sup>۳</sup>، وقتی منابع شغلی نظیر مهارتها، توانائیها، زمان، امکانات و تجهیزات شغلی در اختیار فرد با تقاضاهای کاری و شغلی وی ناهمخوان است، فرد به شدت تحت استرس و فشار روانی قرار می گیرد (داوس و ماسی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). سرپرستی سوء استفاده گرانه، بعنوان یک سبک رفتاری و عملکردی سرپرستان از مسیرهای مختلفی می تواند افراد را تحت استرس و گرانباری نقش قرار دهد. از دیدگاه ارزیابی شناختی<sup>۵</sup>، رابطه میان سرپرستی سوء استفاده گرانه با استرس شغلی (گرانباری نقش) کارکنان، از طریق تجربه احساس ناکامی<sup>۶</sup>، بی عدالتی

1. Work overload.  
 2. Rod, Ashill & Carruthers.  
 3. Job demands- resources models.  
 4. Dawes & Massey.  
 5. Cognitive appraisal perspective.  
 6. Frustration.

ادراک شده<sup>۱</sup> و درماندگی<sup>۲</sup> قابل تبیین و توضیح است (تپر، ۲۰۰۰). برپایه این دیدگاه وقتی سرپرست با کارکنان به اشکال مختلف و در موقعیت‌های متعدد بد رفتاری می‌کند، در درجه اول تصویر از خود و احساس لیاقت و شایستگی کارکنان را تخریب می‌سازد. این تخریب احساس شایستگی و لیاقت، از یک طرف موجب ایجاد احساس اجحاف و بی‌عدالتی در کارکنان می‌شود و از طرف دیگر باعث تضعیف خودکار آمدی<sup>۳</sup> آنها می‌شود. در این روند طی یک زنجیره روابط درون روانی<sup>۴</sup>، فرد به تدریج توانایی و مهارتش در مقابله با تقاضاهای شغلی تضعیف گشته و بدین وسیله با احتمال زیاد دچار گرانباری نقش می‌گردد (تپر، ۲۰۰۰). در حمایت از این دیدگاه، هریس، کاکمار و زیونوسکا<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) نشان داده‌اند که رهبری سوء استفاده‌گرانه با ارزیابی عملکرد رسمی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست دارای رابطه منفی است. همچنین پژوهش هاروی و همکاران (۲۰۰۷) نیز حاکی از آن است که رهبری سوء استفاده‌گرانه با احساس تنش شغلی در کارکنان دارای رابطه معنادار است.

در سطح بعدی بر اساس مدل ارائه شده در شکل ۱، بین گرانباری نقش و فرسودگی هیجانی رابطه مثبت در نظر گرفته شده است. فرسودگی هیجانی بخشی از احساس فرسودگی کلی در شغل است که محتوای آن مشتمل بر احساس تخلیه هیجانی و عاطفی نسبت به وظایف و امور محوله همراه با احساس به پایان خط رسیدن است (گل‌پرور، نیری و مهداد، ۱۳۸۷). بر پایه پژوهش‌ها و نظریات موجود، نظیر نظریه منابع بقاء<sup>۶</sup>، وقتی افراد در امور و وظایف محوله خود، احساس می‌کنند که منابع شغلی آنها مورد تهدید قرار گرفته و قادر به اجابت و انجام

<sup>۱</sup> . Perceived injustice.

<sup>۲</sup> . Helplessness.

<sup>۳</sup> . Self-efficacy.

<sup>۴</sup> . Intrapyschology.

<sup>۵</sup> . Harris, Kacmar & Zivnuska.

<sup>۶</sup> . Conservation resource theory.

وظایف خود نیستند، به تدریج در اثر انباشته شدن فشارهای حاصله، دچار احساس فرسودگی، بویژه فرسودگی هیجانی می‌شوند (مولکی، جارامیلو و لوکندر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۷)، علاوه بر اینکه شواهد پژوهشی مربوط به پیوند میان عوامل استرس آور نظیر گرانباری نقش را با فرسودگی هیجانی مرور نموده‌اند، نشان داده‌اند که استرس ناشی از محدودیت مسئولیت و اختیار در کنار استرس ناشی از تعارض و تضاد با فرسودگی هیجانی دارای رابطه معنادار هستند. در آخرین سطح بر اساس مدل ارائه شده در شکل ۱، فرسودگی هیجانی با بیگانگی کاری مرتبط در نظر گرفته شده است. از لحاظ تاریخی بیگانگی کاری و شغلی، متغیری است که از جانب نظریه پردازان و محققان رشته‌های علمی مختلف مورد توجه و پژوهش قرار گرفته است. از نظر محتوایی بیگانگی کاری حالتی روان‌شناختی است که طی آن فرد گسست روانی تعمیم یافته‌ای<sup>۲</sup> را نسبت به تصویر خود<sup>۳</sup> و روابط اجتماعی‌اش در داخل و خارج از محیط کار تجربه می‌کند (بانایی و ریسل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). بانایی و ریسل (۲۰۰۷) بیان داشته‌اند که پژوهشگران و نظریه‌پردازان مختلف ابعاد متفاوتی را برای بیگانگی کاری و شغلی گزارش نموده‌اند. دو بعد بسیار معروف و شناخته شده این ابعاد، بیگانگی شخصی<sup>۵</sup> (گسست روانی و ذهنی از خود) و بیگانگی اجتماعی<sup>۶</sup> (گسست اجتماعی از دیگران) است.

در واقع بیگانگی شخصی و اجتماعی در محیط کار، یک تجربه پدیدارشناختی (مبتنی بر احساسات و ادراکات شخصی) مبتنی بر گسست عمیق در احساسات نسبت به خود و در برقراری روابط اجتماعی است. گسست عمیق مورد

---

<sup>۱</sup>. Mulki, Jaramillo & Locander.

<sup>۲</sup>. Psychological disengagement.

<sup>۳</sup>. Self- image.

<sup>۴</sup>. Banai & Reisel.

<sup>۵</sup>. Personal alienation.

<sup>۶</sup>. Social alienation.

اشاره، بر احساس ناتوانی، بی‌معنایی و بی‌زاری از خود همراه با انزوای اجتماعی متمرکز است. بطور خلاصه بیگانگی کاری شامل ناتوانی، فقدان کنترل شخصی بر وقایع زندگی، احساس بی‌معنا بودن فعالیتهای کاری و اجتماعی و احساس بی‌ارزشی، مشتمل بر احساس حقیر شمردن خود، نفرت از کارها و عدم دلبستگی به امور است (بانایی و ریسل، ۲۰۰۷). کورمن، ویتیگ برمن و لانگ<sup>۱</sup> (۱۹۸۱)، بیگانگی شغلی و کاری را نتیجه انتظارات غیرعادی، تعارض و ابهام نقش، احساس کنترل بیرونی شدید بر شغل و وظایف کاری و احساس عدم پیوند اجتماعی صمیمانه و نزدیک با دیگران معرفی نموده‌اند. کانونگو<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) از طرف دیگر، بیگانگی از امور کاری در افراد را حاصل شرایطی می‌داند که در اثر تضعیف عاطفی، روانی و هیجانی در افراد پدید می‌آید. در این پژوهش نیز همسو با تبیین کانونگو (۱۹۹۰) از عوامل پدید آورنده بیگانگی کاری و شغلی، بین فرسودگی هیجانی و بیگانگی کاری در حلقه پایانی مدل پژوهش (شکل ۱) رابطه مثبت در نظر گرفته شده است. این رابطه به لحاظ نظری بدین شکل قابل تبیین است که طی یک مجموعه روابط سلسله مراتبی رو به جلو، بدرفتاری سرپرستان با کارکنان، با تضعیف توانایی کاری و بویژه خودکار آمدی کاری کارکنان، زمینه را برای گرانباری نقش در کارکنان فراهم می‌سازد. بدنبال گرانباری کاری، بر اثر تهدید، به تدریج احساس فرسودگی هیجانی در کارکنان پدید می‌آید. وقتی فرسودگی هیجانی پدید آمد، فرد به مرور سطح انگیزش و توانایی کاری‌اش بیش از پیش تضعیف می‌شود. این تضعیف در یک روند رو به جلو، زمینه گسست روانی فرد را در قالب بیگانگی شغلی فراهم می‌سازد (بانایی و ریسل، ۲۰۰۷).

بررسی مدل پیشنهادی در این پژوهش (شکل ۱) که برای اولین بار در این پژوهش بر پایه پیشینه‌ی نظری و پژوهشی مرور شده طرح و پیشنهاد شده و از هیچ

<sup>۱</sup>. Korman, Wittig Berman & Lang.

<sup>۲</sup>. Kanungo.

پژوهش یا نظریه‌ای بطور مستقیم و یکجا برداشت نشده، دارای چند اهمیت و ضرورت است. در درجه اول مروری بر پیشینه‌ی پژوهش‌های انجام شده در حوزه‌ی سرپرستی و رهبری در ایران، حاکی از آن است که سرپرستی سوء استفاده‌گرانه چندان در ایران مورد توجه و تحقیق قرار نگرفته است. بر این اساس نتایج حاصل از این پژوهش می‌تواند شواهد مقدماتی از کارکردها و نقش‌های سرپرستی سوء استفاده‌گرانه در ایران فراهم سازد. در درجه بعدی شواهد حاصل از پژوهش می‌تواند برای طراحی پژوهش‌های دیگر در آینده بر پایه متغیرهای دیگر نیز مورد استفاده قرار گیرد. و در پایان نیز شواهد حاصل از این پژوهش می‌تواند برای سازمانهای مختلف استفاده کاربردی، نظیر برنامه‌ریزی برای تغییر و اصلاح نظامهای رفتاری و ارتباطی سرپرستان با کارکنان برای جلوگیری از گرانباری نقش، فرسودگی هیجانی و بیگانگی کاری فراهم سازد. بنا بر این هدف از اجرای این پژوهش، بررسی برآزش مدل پیشنهادی (شکل ۱) با داده‌های جمع‌آوری شده از طریق ابزارهای پژوهش در نظر گرفته شد.

## روش

این پژوهش در زمره پژوهش‌های همبستگی از نوع تحلیل ماتریس کوواریانس (سرمه، بازرگان و حجازی، ۱۳۷۶) محسوب می‌شود که جامعه آماری آن را کارکنان یک شرکت تولیدکننده شیرآلات و لوله‌های آبرسانی در بهار ۱۳۸۹ به تعداد ۳۰۰ نفر در شهر اصفهان تشکیل داده است. کلیه کارکنان این کارخانه مرد بودند. از این جامعه آماری، ۱۷۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده برای شرکت در پژوهش نمونه‌گیری شدند. شیوه نمونه‌گیری به این ترتیب بود که با دریافت فهرست اسامی کارکنان (که برحسب شماره پرسنلی تنظیم شده بود)، به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه‌کشی)، ۱۷۰ نفر انتخاب شدند. ۱۷۰ نفر نمونه، بر پایه ۵ درصد خطا پذیری و بر مبنای تناسب حجم نمونه به حجم جامعه آماری انتخاب شدند. سکاران (۱۳۸۱) در جدولی که ارائه نموده، برای یک جامعه

آماري ۳۰۰ نفری، ۱۷۰ نفر را مکفی معرفی نموده است. پس از بازگشت پرسشنامه‌ها، دو پرسشنامه برای تحلیل غیر معتبر تشخیص داده شدند (به دلیل ناقص پاسخ داده شدن)، لذا گروه نمونه پژوهش به ۱۶۸ نفر (نرخ بازگشت، ۹۸/۸ درصد) تقلیل یافت. از ۱۵۳ نفر نمونه پژوهش که وضعیت تأهل خود را اعلام داشتند (معادل ۹۱ درصد)، ۴۳ نفر (معادل ۲۸/۱ درصد) مجرد و ۱۱۰ نفر (معادل ۷۱/۹ درصد) متأهل بودند. از ۱۴۴ نفر که تحصیلات خود را اعلام نمودند، اکثریت (معادل ۹۶ نفر و ۶۶/۷ درصد) دارای تحصیلات دیپلم و مابقی دارای تحصیلات ابتدایی و راهنمایی یا فوق دیپلم و لیسانس (۴۸ نفر و معادل ۳۳/۳ درصد) بودند. اکثریت اعضای نمونه نیز (۱۲۹ نفر از ۱۴۵ نفر که وضعیت استخدام خود را اعلام داشتند، معادل ۸۹ درصد) دارای شرایط استخدام قراردادی بودند. میانگین سنی اعضای نمونه برابر با ۲۸/۷۳ سال (انحراف معیار برابر با ۴/۸۹) و میانگین سابقه شغلی آنها برابر با ۵/۲۶ سال (انحراف معیار ۴/۲۹ سال) بود.

### ابزارهای اندازه گیری

پرسشنامه بیگانگی شغلی: بیگانگی شغلی با پرسشنامه ۸ سؤالی معرفی شده توسط بانایی و ریسل (۲۰۰۷) که از کورمن و همکاران (۱۹۸۱) اقتباس شده سنجش گردید. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه بصورت لیکرت هفت درجه‌ای است (کاملاً مخالفم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) و دو حوزه بیگانگی شخصی و بیگانگی اجتماعی را سنجش می نماید (یک نمونه سؤال این پرسشنامه به این شرح است: اغلب مواقع آرزو می کنم ای کاش فردی با شغل دیگری بودم). بانایی و ریسل (۲۰۰۷) با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۱</sup>، روایی سازه<sup>۲</sup> این پرسشنامه را مستند ساخته و آلفای کرونباخ ۰/۷ به بالا را برای این پرسشنامه گزارش نموده‌اند. این پرسشنامه طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه توسط متخصص و تطابق تخصصی)

<sup>۱</sup> . Exploratory Factor Analysis (EFA)

<sup>۲</sup> . Construct validity



ترجمه و آماده اجرا گردید. برای سنجش روایی سازه این پرسشنامه، تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس به مرحله اجرا درآمد. نتیجه این تحلیل عاملی نشان داد که هفت سؤال (سؤال هشتم در آلفای کرونباخ نقش تضعیف کننده داشت و بر عاملی مستقل از عامل بیگانگی شغلی قرار گرفت) این پرسشنامه با بارهای عاملی ۰/۴۹ تا ۰/۸۴ بر یک عامل قرار می گیرند. در این شرایط پس از تأیید روایی سازه هفت سؤال، آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹ بدست آمد.

پرسشنامه رهبری سوء استفاده گرانه: رهبری سوء استفاده گرانه با پرسشنامه ۱۱ سؤالی تپر (۲۰۰۰) که دارای مقیاس پاسخگویی پنج درجه‌ای (هرگز=۱ تا همیشه=۵) است سنجش گردید (یک نمونه سؤال این پرسشنامه بدین شرح است: سرپرستم دائم مرا به ریشخند و تمسخر می گیرد). این پرسشنامه نیز طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه تخصصی و تطابق تخصصی توسط متخصص) برای این پژوهش آماده اجرا گردید. هریس و همکاران (۲۰۰۷) این ۱۱ سؤال را با پرسشنامه ۱۵ سؤالی تپر (۲۰۰۰) از لحاظ روایی همگرا<sup>۱</sup> مورد مطالعه قرار داده و ضریب همبستگی برابر با ۰/۹۸ ( $P < ۰/۰۱$ ) و آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۱ را گزارش نموده‌اند. برای بررسی روایی سازه این پرسشنامه در این پژوهش، از تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس استفاده انجام شد. تحلیل عاملی انجام شده، ۱۱ سؤال را بر روی یک عامل (با بارهای عاملی ۰/۴۶ تا ۰/۸۱) با آلفای کرونباخ ۰/۸۴ قرار داد.

پرسشنامه گرانباری کاری: گرانباری کاری با پرسشنامه ۳ سؤالی راد و همکاران (۲۰۰۸) که دارای مقیاس پاسخگویی هفت درجه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم=۷ تا کاملاً مخالفم=۱) است، سنجش گردید (یک نمونه از سؤالات این پرسشنامه به این شرح است: من شبیه فردی هستم که کارهای زیادی فراتر از آنچه که از یک فرد معمولی انتظار می رود بر سرش ریخته است). این پرسشنامه از

<sup>۱</sup>. Convergent validity

زبان انگلیسی طی فرایند دو مرحله‌ای (ترجمه تخصصی و تطابق تخصصی توسط متخصص) برای این پژوهش آماده اجرا شد. راد و همکاران (۲۰۰۸) روایی همگرا و روایی تمیزی<sup>۱</sup> این پرسشنامه را در کنار پرسشنامه‌های دیگری که استفاده نموده‌اند مستند ساخته و آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ را برای آن گزارش نموده‌اند. تحلیل عاملی اکتشافی این سه سؤال در کنار سؤالات بیگانگی شغلی، بطور کامل ۳ سؤال را بر عاملی مستقل از سؤالات بیگانگی شغلی (بارهای عاملی ۰/۶۵ تا ۰/۸) قرار داد. بدین ترتیب روایی تمیزی سه سؤال مورد استفاده همراه با روایی سازه آنها مستند و تأیید گشت. در این پژوهش آلفای کرونباخ سه سؤال برابر با ۰/۷۵ بدست آمد.

پرسشنامه فرسودگی هیجانی: فرسودگی هیجانی با پرسشنامه ۹ سؤالی معرفی شده توسط مولکی و همکاران (۲۰۰۶) که از پرسشنامه مسلش و جکسون<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) گرفته شده و گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۷) آن را در ایران ترجمه و مورد استفاده قرار داده‌اند، سنجش گردید. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه پنج درجه‌ای است (هرگز = ۱ تا همیشه = ۵) و توسط گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۷) پایایی (آلفای کرونباخ = ۰/۹۱) و روایی سازه آن مستند و مطلوب گزارش شده است (یک نمونه از سؤالات این پرسشنامه به این شرح است: از لحاظ هیجانی نسبت به کارم احساس تهی بودن می‌کنم). در پژوهش حاضر برای بررسی روایی تمیزی ۹ سؤال این پرسشنامه، سؤالات آن با سؤالات رهبری سوء استفاده گرانه بطور همزمان مورد تحلیل عاملی اکتشافی با چرخش از نوع واریماکس قرار گرفت. نتیجه این تحلیل عاملی نشان داد که ۹ سؤال این پرسشنامه بطور کاملاً قابل تمیز (بارهای عاملی ۰/۷۵ تا ۰/۸۴) بر یک عامل مستقل با آلفای کرونباخ ۰/۹۳ قرار می‌گیرند.

<sup>۱</sup>. Discriminate validity

<sup>۲</sup>. Maslach & Jackson

داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش، از طریق ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادله ساختاری<sup>۱</sup> (SEM) مورد تحلیل قرار گرفت. در مدل‌سازی معادله ساختاری از نرم افزار تحلیل ساختارهای گشتاوری<sup>۲</sup> (AMOS) استفاده شد. پرسشنامه‌های پژوهش در محل کار کارکنان پاسخ داده شدند (زمان ۱۰ تا ۱۵ دقیقه) و داده‌های مفقود (سوالات بی پاسخ) کمتر از ۰/۱ درصد بود که با میانگین مقیاسها جایگزین شده است.

### یافته‌ها

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

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

ردیف	متغیرهای پژوهش	M	SD	بیگانگی شغلی	گرانباری نقش	فرسودگی هیجانی
۱	بیگانگی شغلی	۳۱/۱۵	۱۱/۴	-		
۲	گرانباری نقش	۱۰/۳۳	۴/۴۸	۰/۴۲**	-	
۳	فرسودگی هیجانی	۲۲/۴۶	۸/۹۹	۰/۶۵**	۰/۵۳**	-
۴	رهبری سوء استفاده گرانه	۱۸/۵۳	۶/۵۴	۰/۰۳	۰/۲۷**	۰/۲۳**

\*p < /

\*\* p < /

چنانکه در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بین بیگانگی شغلی با گرانباری نقش ( $P < 0/01$ ) و با فرسودگی هیجانی ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، اما بین بیگانگی شغلی با رهبری سوء استفاده گرانه رابطه معناداری بدست نیامده است ( $P > 0/05$ ). بر اساس یافته‌های گزارش شده در جدول ۱، بین گرانباری نقش با فرسودگی هیجانی ( $P < 0/01$ ) و با رهبری سوء استفاده گرانه ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بالاخره بر اساس یافته‌های گزارش شده در جدول ۱، بین فرسودگی هیجانی با رهبری سوء استفاده گرانه ( $P < 0/01$ ) رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج حاصل از مدل‌سازی معادله ساختاری در جدول و شکل ۲ ارائه شده است.

<sup>۱</sup> . Structure Equation Modeling (SEM)

<sup>۲</sup> . Analysis of Moment Structures (AMOS)

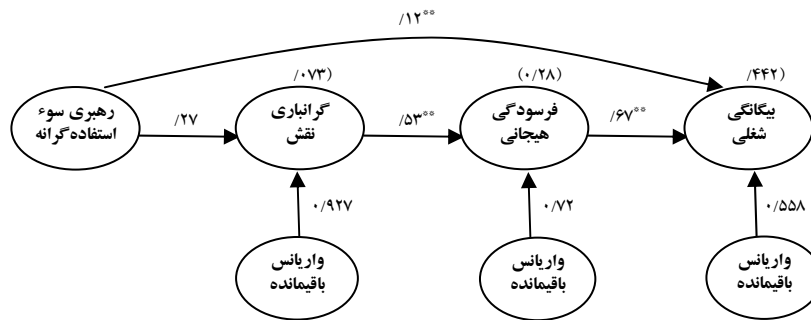
جدول ۲:

نتایج مدل سازی معادله ساختاری برای مدل ساختاری نهایی بازنگری شده پژوهش

مسیرهای مدل نهایی	$\beta$	SE	t	$R^2$	$\chi^2$	GFI	CFI	NFI	PCFI	RMSEA
۱ رهبری سوء استفاده گرانه ← گرانباری نقش	۰/۱۸**	۰/۰۵	۰/۲۷**	۰/۰۷۳	۵۹۱	۰/۹۸	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۳۲	۰/۰۸
۲ گرانباری نقش ← فرسودگی هیجانی	۱/۰۶**	۰/۱۳	۰/۵۳**	۰/۲۸						
۳ فرسودگی هیجانی ← بیگانگی شغلی	۰/۸۶**	۰/۰۷	۰/۶۷**	۰/۴۴۲						
۴ رهبری سوء استفاده گرانه ← بیگانگی شغلی	۰/۲۲*	۰/۱	۰/۱۲**							

\* p < / \*\* p < /

چنانکه در جدول ۲ مشاهده می شود، رهبری سوء استفاده گرانه با ضریب بتای استاندارد برابر با ۰/۲۷، ۷/۳ درصد از واریانس گرانباری نقش را تبیین نموده است. گرانباری نقش نیز با ضریب بتای استاندارد ۰/۵۳، ۲۸ درصد از واریانس فرسودگی هیجانی را تبیین نموده است. در پایان فرسودگی هیجانی و رهبری سوء استفاده گرانه با ضریب بتای استاندارد برابر با ۰/۶۷ و ۰/۱۲، ۴۴/۲ درصد از واریانس بیگانگی شغلی را تبیین نموده اند. مدل ساختاری براساس نتایج ارائه شده در جدول ۲، مطابق شکل ۲ است.



شکل ۲: مدل ساختاری نهایی و بازنگری شده پژوهش

نتایج ارائه شده در جدول ۲ و شکل ۲، نسبت به مدل مفهومی و نظری اولیه (شکل ۱) فقط یک تغییر را پذیرا شده است. در مدل ارائه شده در شکل ۱ بین رهبری سوء استفاده گرانه با بیگانگی شغلی رابطه‌ای پیش‌بینی نشده بود. اما بررسی مدل ارائه شده در شکل ۱ از طریق مدل‌سازی معادله ساختاری، حاکی از معناداری خی دو، شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GFI) برابر با ۰/۸۴، شاخص برازش تطبیقی<sup>۲</sup> (CFI) برابر با ۰/۸۶، شاخص برازش هنجاری<sup>۳</sup> (NFI) برابر با ۰/۸۵، شاخص برازش تطبیقی مقصد<sup>۴</sup> (PCFI) برابر با ۰/۶۴ و تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا<sup>۵</sup> (RMSEA) برابر با ۰/۱۶ بود. بر اساس منابع موجود، برای یک مدل مطلوب و مناسب ساختاری، باید CFI، GFI و NFI بزرگتر از ۰/۹۵، PCFI کوچکتر از ۰/۵ و RMSEA مساوی یا کوچکتر از ۰/۰۸ باشد (میرزا، گامست و گوارینو، ۲۰۰۶). بر این اساس لازم بود که مدل اولیه مورد بازنگری قرار گیرد. بنابراین، با اتکاء به شاخصهای اصلاح و پیشینه‌ی پژوهش (هاروی و همکاران، ۲۰۰۷؛ هریس و همکاران، ۲۰۰۷؛ تپر، ۲۰۰۰ و ۲۰۰۷)، یک مسیر از رهبری سوء استفاده گرانه به بیگانگی شغلی افزوده شد. بر این پایه و با توجه به شاخصهای برازش ارائه شده در جدول ۲ (ستون هفتم تا دوازدهم)، مشخص است که مدل نهایی و بازنگری شده از شرایط مطلوبی برخوردار است. اثرات غیرمستقیم رهبری سوء استفاده گرانه و گرانباری نقش به ترتیب بر فرسودگی هیجانی و بیگانگی شغلی به صورت استاندارد شده برابر با ۰/۱۴ و ۰/۰۹۶ و ۰/۳۵۵ می‌باشد، که همگی بر اساس آزمون سوبل در سطح  $P < 0/01$  معنادار می‌باشند.

1. Goodness of Fit Index (GFI)

2. Comparative Fit Index (CFI)

3. Normative Fit Index (NFI)

4. Parsimonious Comparative Fit Index (PCFI)

5. Root Mean Square Error Approximation (RMSEA)

## بحث و نتیجه‌گیری

شواهد حاصل از پژوهش (جدول و شکل ۲) از روابط چند سطحی بین رهبری سوء استفاده‌گرانه، گرانباری نقش، فرسودگی هیجانی و بیگانگی شغلی حمایت لازم را بعمل آورد. در درجه اول بین رهبری سوء استفاده‌گرانه با گرانباری نقش رابطه معناداری بدست آمد. این یافته با نظرات و یافته‌های محققانی چون تپر (۲۰۰۰ و ۲۰۰۷)، هریس و همکاران (۲۰۰۷) و هاروی و همکاران (۲۰۰۷) همسوئی نشان می‌دهد. بر اساس دیدگاه ارزیابی شناختی، رفتارهای سوء استفاده‌گرانه سرپرستان با کارکنان، نظیر تمسخر، بددهنی، فاش‌سازی اطلاعات شخصی و مواردی از این دست، باعث شکل‌گیری یک نظام منفی ارزیابی از خود در کارکنان می‌گردد. این ارزیابی منفی از خود، در مرحله بعدی باعث تضعیف خودکارآمدی شغلی کارکنان و شکل‌گیری عواطف منفی نسبت به خود می‌گردد. این روند در نهایت باعث می‌شود تا کارکنان با از دست دادن سطح اطمینان به خود از طرف وظایف و مسئولیت‌های محوله تحت فشار قرار گیرند. نتیجه این روند بر اساس این تبیین چیزی جز گرانباری نقش نخواهد بود. باور پژوهشگران این پژوهش بر این است که رهبران سوء استفاده‌گر به شدت خودکارآمدی شغلی کارکنان در مواجهه با وظایف محوله تحت تأثیر قرار می‌دهند. بر این اساس لازم طی پژوهش‌های آینده، خودکارآمدی شغلی بعنوان یک متغیر تعدیل‌گر در رابطه میان رهبری سوء استفاده‌گرانه با گرانباری نقش مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد.

در مرحله بعدی بین گرانباری نقش و فرسودگی هیجانی رابطه مثبت بدست آمد. این یافته نیز همسو با یافته‌های گزارش شده توسط گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۷) و همچنین نظرات مرور شده توسط مولکی و همکاران (۲۰۰۶) است. بر اساس شواهد کنونی (گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۷) گرانباری نقش همواره بعنوان عاملی استرس‌آور برای کارکنان در محیط‌های کار معرفی شده که در صورت تداوم باعث پدید آمدن فرسودگی هیجانی می‌شود. این ارتباط از طرف دیگر از

طریق نظریه منابع بقاء قابل تبیین است. بدین ترتیب که درخواست‌ها و وظایف کاری فراتر از توانایی‌ها و امکانات افراد، منابع شغلی آنها نظیر زمان، امکانات و مهارت‌های آنها را به چالش می‌کشد و تهدید می‌نماید. این تهدید بدلیل اینکه دارای بار عاطفی و روانی قابل توجهی است، به مرور زمان زمینه را برای احساس تهی‌شدگی هیجانی و به پایان خط کاری رسیدن که از عمده‌ترین علایم فرسودگی هیجانی است را فراهم می‌نماید. در مرحله پایانی بین فرسودگی هیجانی و بیگانگی کاری (جدول و شکل ۲) نیز رابطه معناداری بدست آمد. این یافته نیز تا اندازه‌ی زیادی با نظرات کانونگو (۱۹۹۰) و با نظریات مرور شده توسط بانایی و ریسل (۲۰۰۷) در حوزه عوامل مرتبط با بیگانگی کاری همسویی دارد. از نظر محتوایی، بیگانگی کاری شکلی از گسست روانی از خود و روابط اجتماعی در محیط کار و خارج از محیط کار محسوب می‌شود (کورمن و همکاران، ۱۹۸۱). این گسست به دلیل عوامل مختلف، از جمله تخلیه هیجانی بر پایه عدم ارضاء نیازهای پایه نظیر نیازهای بقاء پدید می‌آیند (کانونگو، ۱۹۹۰). به همین دلیل وقتی سرپرست با بدرفتاری‌های خود و عدم توجه به شرایط و وضعیت کارکنان آنها را دچار گرانباری و سپس فرسودگی هیجانی می‌نماید، کارکنان را در اثر تخلیه هیجانی و درماندگی حاصل از آن، به بیگانگی شغلی رهنمون می‌سازد. فراتر از این روابط، بر پایه آنچه در جدول و شکل ۲ ارائه شد، رهبری سوء استفاده‌گرانه، علیرغم اینکه در مدل پیشنهادی اولیه پیش‌بینی نشده بود (شکل ۱) با بیگانگی یک رابطه مستقیم و معنادار را برقرار نمود. این رابطه بنظر می‌رسد که بسیار جدی باشد. به این معنی که بر پایه نظرات تیر (۲۰۰۰ و ۲۰۰۷) رهبران سوء استفاده‌گر ممکن است که از طریق فضاسازی‌های مسموم روانی و اجتماعی در محیط‌های کار، اثرات فراگیری بر احساس افراد نسبت به خود در محیط کار و فراتر از آن در خارج از محیط کار داشته باشند. بنظر می‌رسد که پیوند بین رهبری سوء استفاده‌گرانه و بیگانگی کاری ناشی از چنین اثر فراگیری باشد. بدین معنی که رهبران سوء استفاده‌گر، علاوه بر

اینکه زمینه تنش و استرس را برای کارکنان فراهم می‌سازند، با بیگانه ساختن افراد از کار و شغل خود، به مرور زمینه تضعیف نظامهای کاری و عملکردی و بدنبال آن، عملکرد و کارایی سازمانی را نیز تضعیف ساخته و سازمانها را به بن‌بست ناکارآمدی می‌کشانند (تپر، ۲۰۰۷؛ تایو و همکاران، ۲۰۰۹).

پیشنهادات پژوهشی برای پژوهشگران علاقه‌مند این است که رهبری سوء استفاده‌گرانه و پیامدهای رفتاری (رفتارهای مثبت و منفی) و نگرشی (نظیر وفاداری، تعهد، رضایت) آن را در سازمانهای مختلف مورد بررسی قرار دهند تا از آن طریق دانش مربوط به این شکل از سرپرستی در ایران همگام با دانش جهانی موجود، بسط و گسترش یابد. بدنبال آن برخی دیگران از پژوهشگران علاقه‌مند می‌توانند، عوامل شخصیتی و روانی مرتبط با رهبری سوء استفاده‌گرانه را در سازمانهای مختلف بررسی نمایند تا مشخص گردد که چه عوامل روانی و شخصیتی باعث شکل‌گیری و پدیدآیی این شکل از سرپرستی و مدیریت می‌شوند. اما پیشنهادات کاربردی مبتنی بر یافته‌ها نیز در جای خود از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در درجه نخست پیشنهاد می‌شود که سازمانها از طریق مراکز سنجش و اندازه‌گیری (و یا هر بخش دیگری که بطور رسمی یا غیر رسمی چنین وظیفه‌ای را بر عهده دارند) بصورت دوره‌ای ادراک کارکنان از سوء استفاده‌های رفتاری سرپرستان را مورد سنجش و اندازه‌گیری قرار دهند و در صورت وجود مشکل جدی، بررسی‌های بعدی را طراحی نمایند تا بطور دقیق مشخص شود که واقعاً سرپرستان با کارکنان به اشکال مختلف بدرفتاری می‌کنند یا خیر؟ در صورت صحت این امر، طراحی دوره‌های آموزشی کارگاهی در مورد مهارت‌های ارتباطی و تعاملی برای سرپرستان گام بعدی است که ضروری است به مرحله اجرا درآید تا به تعدیل و تغییر سطح بدرفتاری سرپرستان با کارکنان منجر شود. این روند طی یک سلسله روابط رو به جلو از گرانباری، فرسودگی و بیگانگی شغلی پیشگیری خواهد کرد. در پایان لازم است به محدودیت‌های پژوهش توجه شود. اولین



محدودیت اینکه، مدل بدست آمده در این پژوهش (شکل ۲)، یک مدل ارتباطی  
سنجی است، لذا تفسیر علت و معلولی قاطع از آن منطقی نیست. محدودیت بعدی  
اینکه رهبری سوء استفاده‌گرانه بر پایه ادراک و نظر کارکنان مورد سنجش قرار  
گرفته است که به آن نیز باید توجه شود.

## منابع:

- سرمد، ز.، بازرگان، ع.، و حجازی، ا (۱۳۷۶)، روشهای تحقیق در علوم رفتاری. چاپ اول، تهران: نشر آگه.
- سکاران، ا (۱۳۸۱)، روشهای تحقیق در مدیریت. ترجمه محمد صائبی و محمود شیرازی. چاپ اول، تهران: مؤسسه آموزش عالی پژوهش و برنامه ریزی مدیریت.
- گل پرور، م.، نیری، ش.، و مهداد، ع (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.
- Banai, M., & Reisel, W.D. (2007), The influence of supportive leadership and job characteristics on work alienation: A six-country investigation. *Journal of World Business*, 42, 463-476.
  - Dawes, P.L., Massey, G.R. (2005), Antecedents of conflict in marketing's cross- functional relationship with sales. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1327-1344.
  - Harris, K.J., Kacmar, K.M., & Zivnuska, S. (2007), an investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *The Leadership Quarterly*, 18, 252-263.
  - Harvey, P., Stoner, J., Hochwarter, W., & Kacmar, C. (2007), Coping with abusive supervision: The neutralizing effects of ingratiation and positive affect on negative employee outcomes. *The Leadership Quarterly*, 18, 264-280.
  - Kanungo, S. (1990), Culture and work alienation: Western models and eastern realities. *International Journal of Psychology*, 25, 795-812.
  - Korman, A.K., Wittig Berman, U., & Lang, D. (1981), Career success and personal failure: Alienation among professionals and managers. *Academy of Management Journal*, 24, 342-360.

- 
- Maslach, C., & Jackson, S.E. (1981), the measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
  - Meyers, L.S., Gamst, G., & Guarino, A.J. (2006), *Applied multivariate research*. Thousand Oaks, London: SAGE Publications.
  - Mitchell, M.S., & Ambrose, M.L. (2007), Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1159-1168.
  - Mulki, J.P., Jaramillo, 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.
  - Rod, M., Ashill, N.J., & Carruthers, J. (2008), the relationship between jobs demand stressors, service recovery performance and job outcomes in a state-owned enterprise. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15, 22-31.
  - Tepper, B.J. (2000), Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.
  - Tepper, B.J. (2007), Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33, 261-289.
  - Thau, S., Bennett, R.J., Mitchell, M.S., & Beth Marrs, M. (2009), how management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 79-92.

