

واکاوی پیش‌آیندهای فردی و موقعیتی موثر بر چابک‌سازی و تأثیر آن بر پیشرفت شغلی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد)

حمید رضازاده بر فویی*

دکتر سعید مرتضوی**

دکتر فریبرز رحیم‌نیا***

چکیده

اگرچه سازمانها سیستم‌های مدیریت مسیر شغلی و استراتژی‌های ترفیع را برای کارکنانی که دارای سطح بهره‌وری بالا و عملکرد مطلوب هستند، طراحی و اجرا می‌کنند اما مطالعات، حاکی از تأثیر فرایندها و رفتارهای سیاسی از جمله چابک‌سازی بر پیشرفت شغلی کارکنان است. در این راستا، پژوهش حاضر به بررسی پیش‌بینی‌پذیری پیشرفت شغلی کارکنان از طریق چابک‌سازی، و واکاوی دو دسته عوامل فردی و موقعیتی مؤثر بر آن پرداخته است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد می‌باشد. با استفاده از سنجش‌های مطالعات پیشین پرسش‌نامه تحقیق طراحی، و روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های اخذ شده از یک نمونه ۲۱۸ تایی از کارکنان مبنای تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد متغیرهای فردی یعنی کانون کنترل و ماکیاولیزم بر چابک‌سازی از تأثیر معناداری برخوردار بوده‌اند اما از بین دو متغیر موقعیتی شامل سبک رهبری و ابهام نقش تنها تأثیر متغیر سبک رهبری بر چابک‌سازی تأیید شد. همچنین، معناداری رابطه مثبت بین چابک‌سازی کارکنان و پیشرفت شغلی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

واژه‌های کلیدی: چابک‌سازی، عوامل فردی، عوامل موقعیتی، پیشرفت شغلی

* نویسنده مسئول - کارشناس ارشد مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد

** استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

*** دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

مقدمه

امروزه کارکنان سازمانهای کسب و کار به استفاده از استراتژی‌های مدیریت مسیر شغلی برای پیشرفت و موفقیت حرفه ای خود تمایل زیادی نشان می‌دهند. یک راه برای افزایش نفوذ و موقعیت حرفه‌ای، نشان دادن سطح بهره‌وری بالا در کار است و بهره‌وری بالا به میزان زیادی در موفقیت حرفه‌ای فرد و پاداشهای دریافتی وی مؤثر است. اما در کنار آن برای اعضای سازمان این امکان وجود دارد که موفقیت حرفه‌ای خویش را از طریق یکسری رفتارهای سیاسی نظیر تملق و چاپلوسی بهبود بخشند (Wortman & Linsenmeier, 1977). واگان و هوگ (۲۰۰۸) چاپلوسی را یک تلاش استراتژیک برای جلب توجه دیگران به منظور اجابت یک درخواست تعریف می‌کنند. اگرچه سازمانها سیستم‌های مدیریت مسیر شغلی و استراتژی‌های ترفیع را برای کارکنانی که دارای سطح بهره‌وری بالا و عملکرد مطلوب هستند، طراحی و اجرا می‌کنند، اما مطالعات به‌طور عمده از تأثیر فرایندها و رفتارهای سیاسی از جمله چاپلوسی بر موفقیت حرفه ای کارکنان خبر می‌دهد. تملق یا چاپلوسی در سازمان، سبب آلودگی فرهنگی و اخلاقی محیط کاری می‌شود و به مرور، افراد غیرکارآمد سرپرستی امور را به دست می‌گیرند که کاهش ارتباط افراد سالم و کاردان و نیز پایین آمدن بهره‌وری و در نتیجه فرو پاشی سازمان را منجر خواهد شد. چاپلوسی و یا آفات اخلاقی در هر مجموعه‌ای نشانگر ناسالم بودن روابط و مناسبات و هنجارهای حاکم بر آن جامعه است. چنین فضایی در جامعه زمانی شکل می‌گیرد که منزلت‌ها و نقش‌ها آنگونه که شایسته افراد است توزیع نشود و در واقع شایسته سالاری به معنی واقعی آن وجود نداشته باشد. اگر هر شخص در جایگاه در خور شأن خود قرار گیرد و مطابق با منزلت واقعی‌اش از نقش اجتماعی مناسب برخوردار شود، مناسبات در روابط اجتماعی نیز از سلامت کافی برخوردار خواهد شد.

چاپلوسی حوزه‌ای از رفتار سازمانی معاصر و شکلی از سیاسی کاریهای سازمانی است و از آن به عنوان یک استراتژی نفوذ به سطوح بالای سازمانی استفاده می‌شود. چاپلوسی رفتاری است که براساس میل درونی محبوب بودن و نیاز خاص مورد توجه بودن شکل می‌گیرد و به عنوان یک راهکار نیرومند برای نفوذ مورد توجه بسیاری از افراد سازمان است. بنابراین، کارکنان سعی می‌کنند تا از طریق این رفتار به پاداشهای سازمانی بیشتر، نمرات ارزشیابی بالاتر و ترفیعات دست یابند (Rao et al, 1995). در فرهنگ ما ایرانیان

چاپلوسی^۱ همواره تقبیح شده است. اما این نوع رفتار همواره به عنوان جزئی جدانشدنی از رفتار اجتماعی عده‌ای از مردم بوده است. سازمان‌ها نیز به عنوان بخشی از زندگی اجتماعی ما از وجود این نوع رفتار مستثنی نیستند. بسیاری از ما بارها شاهد چاپلوسی همکاران خود یا سایر کارکنان در سازمان‌ها برای رسیدن به مطامع خود بوده‌ایم. اگر چاپلوسی به صورت افراطی به کار گرفته شود، می‌تواند برای سازمان زیان‌آور باشد. به خصوص اینکه این رفتار نه تنها در سطح فردی بلکه به صورت سازمانی هم مطرح است. از آنجایی که وجود اینگونه رفتارها در هر سازمانی محتمل است، درک و آگاهی از این نوع رفتارها برای مدیران جهت کنترل و مدیریت آنها در سازمان و جلوگیری از بروز اثرات منفی شان کاملاً ضروری است. مقاله حاضر بر آن است تا با شناسایی عمده‌ترین عوامل مؤثر بر رفتار مبتنی بر تملق یا چاپلوسی و تعیین میزان پیش‌بینی‌کنندگی آن‌ها زمینه را برای اقدامات اصلاحی در آینده فراهم سازد و از این طریق امکان آگاهی را برای مدیران فراهم کند. از سوی دیگر با توجه به اثراتی که چاپلوسی در فرایند ارزشیابی کارکنان و پیشرفت آن‌ها در مسیر شغلی شان دارد، سازمان‌ها می‌توانند نتایج این تحقیق را به منظور جلوگیری از به کارگیری افراد غیر شایسته در پست‌های حساس سازمانی و پیامدهای مخرب آن به کار گیرند.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

واژه سیاست و قدرت اغلب به جای هم استفاده می‌شوند. اگرچه این دو واژه با هم مرتبطند اما دارای معانی متفاوتی هستند. ففر (۱۹۸۹) سیاسی کاری سازمانی را چنین تعریف می‌کند: آن دسته از فعالیتها که در درون سازمان به منظور کسب، گسترش و استفاده از قدرت و دیگر منابع سازمانی صورت می‌گیرد تا در شرایطی که عدم اطمینان و عدم توافق در مورد گزینه‌ها وجود دارد، افراد به اهداف و نتایج دلخواه خویش دست یابند. به عبارت دیگر، سیاسی کاری سازمانی، کاربرد قدرت در سازمان است. کلمه سیاسی کاری تا حدی بار معنایی منفی دارد و بدین گونه تعبیر می‌شود که فردی تلاش می‌کند تا ابزاری را به کار ببرد و یا به اهدافی دست یابد که از نظر سازمان مشروع نیستند. گرچه اغلب به سیاسی کاریهای سازمانی به عنوان نوعی اختلال یا سوءعملکرد در سازمان نگریسته می‌شود، اما با توجه به تعریف فوق، سیاسی کاریها در سازمان می‌توانند دارای نتایج مفید و سودمند و یا مضر و زیان بخش باشند (Kumar and Ghadially, 1989).

در حوزه سیاست هر فردی می‌تواند یک بازیگر باشد. نمایش رفتار سیاسی از طرف همه افراد سازمان امری غیرعادی نیست. زیردستان هم می‌توانند همانند مدیرانشان در بده‌بستان‌های سیاسی سازمان درگیر شوند.

یکی از انواع رفتار سیاسی در سازمان‌ها، چاپلوسی است. که افراد در سازمان برای رسیدن به اهداف خود از آن استفاده می‌کنند. وقوع چاپلوسی در سطوح بالاتر سازمانی بیشتر است. در هر سطح سازمانی افراد مافوق تمایل کمتری به استفاده از این گونه رفتارها نسبت به زیردستان دارند. در واقع از چاپلوسی بیشتر به عنوان فرایندی برای نفوذ به بالا استفاده می‌شود تا نفوذ به پایین (Allen et al, 1979).

چاپلوسی در سازمان

تئوری‌ها و مطالعات حاکی از آن است که افراد بطور سیستماتیک به پیام‌ها و صحبت‌هایی که دارای یک مفهوم مثبت و تمجید برای آن‌هاست علاقه نشان می‌دهند و دوست دارند دیگران آن‌ها را مورد تمجید و ستایش قرار دهند. و ناخودآگاه در صدد جبران آن برمی‌آیند (Fiske & Taylor, 2008). بخش عمده‌ای از رفتارهای سیاسی تاکتیک‌های نفوذ روبه بالایی هستند که توسط کارکنان برای مدیریت مسیر شغلی و پیشرفت حرفه‌ای به کار گرفته می‌شوند. چاپلوسی از جمله این تاکتیک‌های نفوذ است (Kipnis & Schmidt, 1988). در اینجا به چند تعریف از چاپلوسی توجه کنید:

جونز (۱۹۶۴) چاپلوسی را یک سری رفتارهای استراتژیک می‌داند که به صورت نامشروع برای نفوذ بر یک فرد خاص، با توجه به ویژگی‌ها و جذابیت‌های شخصی، طراحی شده‌اند. این تاکتیک رفتارهایی مانند تعریف و تمجید، تحسین و یا لطف به همکاران یا افراد مافوق را دربر می‌گیرد. برای توضیح رفتار چاپلوسی‌آمیز می‌توان از مفهوم بده‌بستان اجتماعی سود جست. در بده‌بستان اجتماعی یک الزام اجتماعی برای نشان دادن واکنش مناسب در برابر رفتار مثبت طرف مقابل، در فرد احساس می‌شود. چنانچه فردی شما را تحسین کند، ادب حکم می‌کند که شما نیز به تعریف و تمجید از وی بپردازید. به صورت مشابه چاپلوسی نشان دادن رفتاری مطلوب در برابر فرد هدف است، با این انتظار که وی خود را ملزم به نشان دادن واکنش مناسب به شکل دیگری در مقابل این رفتار ببیند (Vecchio & Appelbaum, 1995). وارتمن و لینزنمیر (۱۹۷۷) چاپلوسی را نوعی رفتار استراتژیک تعریف می‌کنند که توسط فرد برای افزایش جذابیت‌های خویش در نزد

دیگران انتخاب می‌شوند. رندی گوردون (۱۹۹۶) چاپلوسی را یک نوع استراتژی رفتاری می‌داند که فرد از آن برای کسب وجهه مناسب و در نتیجه پیشرفت و ارتقای شغلی بهره می‌گیرد و اگر با زیرکی انتخاب گردد کارکنان را به جلو سوق می‌دهد. تصمیم به انتخاب چاپلوسی، به عنوان یک استراتژی نفوذ و نیز نوع این رفتار در سازمان، کاملاً شخصی است. از این رو انتخاب استراتژی چاپلوسی بستگی به درک و ارزیابی شخص از میزان ریسکی دارد که در این رفتار موجود است.

ارزیابی میزان ریسک موجود در این رفتار با توجه به معیارهای ذیل صورت می‌گیرد:

الف) دلایل چاپلوسی: چاپلوسی می‌تواند دو دسته دلیل داشته باشد:

۱) دلایل تدافعی: چاپلوسی تدافعی به منظور حفاظت شخصی از نتایج عملکرد ضعیف صورت می‌گیرد. در این حالت فرد ممکن است به منظور برانگیختن حس دلسوزی سرپرست خود به این گونه رفتار کند.

۲) دلایل سوداگرانه: چاپلوسی سوداگرانه واکنشی نیست. بلکه اهداف بلندمدتی را دنبال می‌کند و اغلب توسط فرد به عنوان وسیله‌ای برای ارتقا و یا شیوه‌ای برای دستیابی به اهداف شخصی استفاده می‌شود.

ب) ارزیابی فرد از نسبت هزینه-فایده این رفتار: هزینه‌های چاپلوسی معمولاً بستگی به این دارد که فرد هدف تاجه حد معتقد است که فرد متملق دارای مقاصد سوء و انگیزه‌های پنهانی از این رفتار است. هزینه‌های احتمالی چنین رفتاری می‌تواند تمسخر عمومی و یا از دست دادن اعتماد نزد سرپرست باشد. فواید بالقوه‌ای هم برای این رفتار نظیر احتمال ارتقا و پیشرفت متصور است. فرد باید هزینه‌ها و فواید احتمالی را در این رفتار ارزیابی و سپس نسبت به انتخاب این استراتژی تصمیم‌گیری کند.

ج) ارزیابی فرد از میزان تأثیرپذیری طرف مقابل از چاپلوسی: ارزیابی شخص از میزان تأثیرپذیری فرد هدف از چاپلوسی بستگی به شناخت فرد متملق از شخصیت فرد هدف دارد. چاپلوسی زمانی مؤثر است که فرد هدف به صادقانه بودن آن اعتقاد داشته باشد. اگر فرد متملق فرد هدف را شخصی ساده و زود باور بداند، احتمال استفاده از استراتژی چاپلوسی توسط وی بیشتر خواهد بود.

د) میزان حمایت عوامل موقعیتی از چاپلوسی: آخرین معیار عوامل موقعیتی هستند. فرد باید برآورد کند که آیا وضعیت موجود در سازمان چاپلوسی را تشویق می‌کند یا خیر؟ برخی سازمانها دارای ساختار و فرهنگی هستند که خود به خود چاپلوسی را مورد حمایت

و تشویق قرار می‌دهند. ارزیابی شخص از این وضعیت در انتخاب استراتژی چابک‌سازی مؤثر است (Linden & Mitchell, 1988).

دلایل چابک‌سازی

بر اساس مطالعه‌ای که توسط آریه و دیگران (۱۹۹۳) صورت گرفته است، مهمترین عامل شخصیتی که رابطه معنی‌داری با بروز رفتار چابک‌سازی در فرد دارد، نیاز به موفقیت در فرد است. براین اساس افرادی که به دنبال ترقی و پیشرفت در سازمانها هستند تمایل بیشتری دارند تا در فرایندهای سیاسی کسب موفقیت درگیر شوند. همچنین در مطالعه چنگ (۱۹۸۳) رابطه بین جو سازمانی و میزان رفتار چابک‌سازی بدین صورت بیان گردیده که کارمندی که معتقدند جو سازمانی آنها منفی است، تمایل بیشتری به استفاده از رفتار چابک‌سازی نسبت به کارمندی که احساس جو و فرهنگ سازمانی مثبتی می‌کنند، دارند. در پژوهشی دیگر مشخص گردید سازمانهایی که دارای سیاستهای پرسنلی کمی هستند و یا در سازمانهایی که این سیاستها در آنها وجود دارد اما به نحو مطلوبی کنترل و نظارت نمی‌شوند، رفتار چابک‌سازی بیشتری وجود دارد (Linden & Mitchell, 1988).

کاسمار و همکارانش (۲۰۰۴) تأثیر دو دسته عوامل موقعیتی (ابهام نقش، رابطه رهبر-عضو) و متغیرهای غیرموقعیتی یا فردی (عزت نفس، نیاز به قدرت، مشارکت شغلی، کمروبی) را بر بروز رفتار چابک‌سازی در سازمان بررسی کردند. یافته‌های آنها حاکی از آن بود که عوامل فردی یا غیرموقعیتی بیشتر از عوامل موقعیتی بر بروز رفتار چابک‌سازی کارکنان در سازمان تأثیر می‌گذارد. رالستون (۱۹۸۵) در مطالعه خود در مورد عوامل بروز رفتار چابک‌سازی در سازمان به این نتیجه رسید که دو دسته عوامل بر بروز چابک‌سازی در سازمان مؤثرند. او سه نوع عامل فردی یعنی ماکیاولیسم، کانون کنترل و منحصر بودن وظیفه فرد و همچنین سه نوع عامل موقعیتی، شامل سبک مدیر، ابهام نقش و کمبود منابع در سازمان را در بروز رفتار چابک‌سازی مؤثر می‌داند. همان‌طور که گفته شد عوامل متعددی می‌توانند بر چابک‌سازی مؤثر باشند که با توجه به تحقیقات (Ralston, 1985; Kacmar et al, 2004) می‌توان آنها را به دو دسته کلی عوامل فردی و موقعیتی تقسیم کرد.

الف) ویژگیهای فردی (رفتارهای شخصی)

از این منظر چابک‌سازی تنها یک تصمیم و رفتار شخصی است و از متغیرهای محیطی تأثیر نمی‌پذیرد. رالستون (۱۹۸۵) سه عامل فردی ماکیاولیسم، مرکز کنترل و

منحصربودن وظیفه کاری فرد در سازمان را عوامل چاپلوسی می‌داند. در این میان ماکیاولیسم و مرکز کنترل عوامل کاملاً شخصیتی هستند اما منحصربودن وظیفه کاری فرد در سازمان نوعی ویژگی اکتسابی است که براساس مهارتها و تواناییهای فردی تعیین می‌شود. افراد ماکیاول‌گرا تلاش می‌کنند از طریق دغل کاری و فریب دیگران قدرت و نفوذ خویش را گسترش دهند و به اهداف خویش دست یابند. این افراد توجه کمی به احساسات و وضعیت دیگران دارند. نسبت به طبیعت انسان دیدگاه منفی دارند (انسانها قابل اعتماد و مسئولیت پذیر نیستند) و از شیوه‌های ارتباطی فریب کارانه استفاده می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهد (Pandey & Rastogi, 1979) افرادی که دارای شخصیت ماکیاول هستند از تاکتیک چاپلوسی برای کنترل و نفوذ دیگران بیشتر استفاده می‌کنند. مرکز کنترل به معنی آن است که یک فرد موفقیتها و شکستهای خویش را به علت‌های درونی نسبت می‌دهد یا بیرونی (Rotter, 1943). افرادی که معتقدند سرنوشت زندگی و پیروزی و شکستهایشان تحت کنترل خود و تلاششان است، دارای مرکز کنترل درونی و افرادی که اعتقاد به این دارند که حوادث زندگی تحت تأثیر نیروهای خارج از کنترل و نفوذ آنان است، دارای مرکز کنترل بیرونی هستند. افراد با مرکز کنترل درونی، تلاش بیشتری برای پیشرفت و ارتقا از خود نشان می‌دهند، به دنبال برقراری ارتباط مناسب با افرادند و دارای خلاقیت و ایده‌های نو هستند. پادشاهای درونی کار از قبیل موفقیت در کار و حسن انجام کار برای آنها مطلوب‌تر است. این در مقابل پادشاهای مطلوب افراد با مرکز کنترل بیرونی مانند اضافه حقوق و امنیت شغلی است. این افراد به نسبت افراد با مرکز کنترل بیرونی دارای درآمدهای بالاتر و مشاغلی با رتبه و جایگاه اجتماعی بالاتر هستند. در مقایسه افرادی که مرکز کنترل درونی دارند به دلیل تلاش برای کنترل و نفوذ بر دیگران، تمایل بیشتری به استفاده از چاپلوسی از خود نشان می‌دهند (Lefcourt, 1972) بنابراین با توجه به اهمیت دو متغیر شخصیتی ماکیاولیسم و کانون کنترل، تأثیر آنها بر چاپلوسی مورد فرض این تحقیق قرار گرفت.

H1: رفتار ماکیاولی کارکنان، بر تملق آنها اثر مستقیم دارد

H2: کانون کنترل درونی، بر تملق کارکنان اثر مستقیم دارد

ب) عوامل موقعیتی

رالستون (۱۹۸۵) در مطالعه خود سه عامل موقعیتی سبک رهبری و تصمیم‌گیری، میزان ابهام نقش و کمبود منابع را عامل چاپلوسی مطرح می‌کند. این سه عامل موقعیتی

مرتبط با هم دارند و توسط سازمانها تعیین می‌شوند. بنابراین، سازمانها در میزانی که چاپلوسی در درون سازمان شایع است، نقش کلیدی بازی می‌کنند. اولین متغیر موقعیتی، سبک رهبری و مدیریت در سازمان است. در این زمینه دو سبک عمده شناخته شده رهبری سبک دیکتاتوری و دموکراتیک است. مدیران دیکتاتور، زبردستان را افرادی نیازمند هدایت و راهنمایی می‌دانند و تمایل به کنترل دقیق آنها دارند. درحالی که مدیران دموکرات زبردستان را افرادی با ویژگی مسئولیت‌پذیری و خودکنترلی می‌دانند که توسط عوامل انگیزشی درونی برانگیخته می‌شوند. از آنجایی که در مدیریت دیکتاتوری فرصتهای خلاقیت و نوآوری به کارکنان داده نمی‌شود، لذا زبردستان از شیوه‌های دیگری نظیر چاپلوسی برای تمیز دادن خودشان از دیگران استفاده می‌کنند. بنابراین، سبک رهبری دیکتاتوری چاپلوسی را بیشتر از سبک دموکراتیک ترغیب می‌کند. دومین متغیر موقعیتی، ابهام نقش است. ابهام نقش زمانی وجود دارد که اهداف به صورت دقیق توسط مدیر برای کارمند مشخص نشده باشند. در چنین شرایطی فرد نسبت به اینکه آیا عملکرد فعلی وی در کار نتیجه موردنظر را خواهد داشت یا خیر مطمئن نیست. مطالعات نشان می‌دهد هرچه میزان رسمیت در سازمان بالاتر باشد و اهداف، نقشها و رویه‌های کاری به صورت دقیق تری مشخص شده باشد، به دلیل کاهش ابهام اعضای سازمان نسبت به اهداف موردنظر، رفتار سیاسی کمتری در آنان دیده می‌شود. بنابراین، با وجود آنکه سطح مناسبی از ابهام برای اجتناب از رکود و تشویق به نوآوری برای سازمان مطلوب است اما هرچه میزان ابهام در وظایف و اهداف بیشتر باشد، برای اطمینان از رضایت مافوق احتمال استفاده از چاپلوسی در فرد بیشتر خواهد بود. سومین عامل موقعیتی که چاپلوسی را موجب می‌شود کمبود منابع است. مدیران در سازمانها کنترل منابع و نیز پاداشهایی که زبردستان دریافت می‌دارند، در دست دارد. زبردستان نفوذ رسمی بر سرپرستان خود ندارند، بنابراین، هنگامی که منابع نسبتاً کمیاب باشد اغلب با استفاده از دیگر شیوه‌های نفوذ سعی می‌کنند به منابع موردنیاز خود و پاداش موردنظر دست یابند. در این حالت رفتار چاپلوسی در سازمان افزایش می‌یابد. درواقع در هنگام کمبود منابع زبردستان با استفاده از چاپلوسی درصدد افزایش جذابیت خود نزد سرپرستان و در نتیجه افزایش نفوذ خویش بر آنان هستند تا منابع و پاداشهای بیشتری را در سازمان از آن خود سازند (Ralston, 1985). با توجه به اینکه تأثیر متغیرهای سبک رهبری و ابهام نقش بر چاپلوسی در مطالعه کاسمار و همکاران

(۲۰۰۴) نیز تأیید شده است. و با توجه به اهمیت این دو متغیر موقعیتی، تأثیر این متغیرها بر چاپلوسی کارکنان مورد فرض قرار گرفت.

H3: سبک رهبری خودکامه، بر تملق کارکنان اثر مستقیم دارد

H4: ابهام در وظیفه، بر تملق کارکنان اثر مستقیم دارد

چاپلوسی و پیشرفت شغلی

وارما و همکاران (۲۰۰۶) بیان می‌کنند که چاپلوسی می‌تواند بر پیشرفت شغلی افراد مؤثر باشد. به عنوان مثال رزومه‌ای که همراه با یک نامه تملق‌آمیز باشد نسبت به رزومه‌ای که این نامه را ندارد اثرگذارتر است. می‌توان گفت که ارزیابی‌های ذهنی مدیران و سرپرستان از زیردستانشان راه را برای چاپلوسی و لابی آن‌ها باز می‌کند و منجر به یک قضاوت جانبدارانه و متعصبانه از آن‌ها می‌شود (Lazear & Gibbs, 2009). وارتمن و لینزیمیر (۱۹۷۷) بیان می‌کنند که فرد می‌تواند از طریق به کارگیری مؤثر چاپلوسی در برابر سرپرستان خویش به موفقیت حرفه‌ای نظیر نمرات ارزشیابی بالا دست یابد. به عبارت دیگر نمرات ارزشیابی عملکرد افراد چاپلوس نسبت به افرادی که از این رفتار استفاده نمی‌کنند ولی در سطح عملکرد یکسانی با آنان هستند، بالاتر است. علاوه بر آن، نتایج ارزشیابی افراد چاپلوس با عملکرد متوسط، پایین‌تر از نمرات افرادی نبود که حقیقتاً دارای عملکرد عالی بودند. همچنین فرد چاپلوس در به‌دست آوردن پاداشهای بیشتر سازمانی نسبت به همتایانش موفق‌تر بوده است. در مطالعات دیگری میزان تأثیر چاپلوسی در دستیابی به هر دو نوع پاداشهای بیرونی (نظیر دستمزد، ترفیع و...) و پاداشهای درونی (نظیر رضایت شغلی) بررسی شد. یافته‌های پژوهشهای اخیر نشان می‌دهد که افرادی که از چاپلوسی استفاده می‌کردند، نه تنها به پاداشهای بیرونی بیشتری دست یافته بودند، بلکه سطح بالاتری از رضایت شغلی و حرفه‌ای را هم نشان می‌دادند (Kipnis, & Vanderveer, 1971).

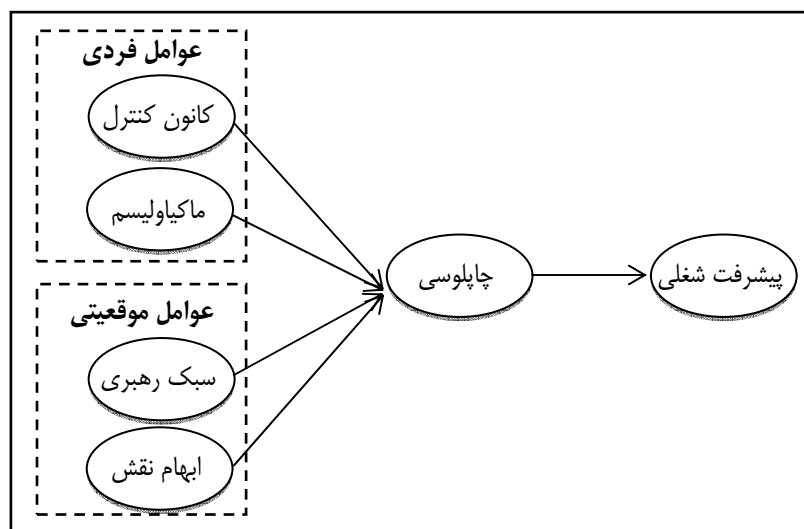
در بیان علت تأثیر چاپلوسی در موفقیت حرفه‌ای نظریات متفاوتی بیان شده است. کرادی و دابینز (۱۹۸۶) این موضوع را چنین بیان می‌کنند که دستیابی به پاداشهای سازمانی و یا نمرات ارزشیابی بالا نتیجه کنترل رفتار سرپرست توسط فرد چاپلوس از طریق فرایند بده بستان اجتماعی و رفتاری متقابل است، به این معنی که سرپرست خود را ملزم به نشان دادن واکنش مناسب در برابر رفتار مطلوب چاپلوس در برابر خویش می‌بیند. وینز و فربه (۱۹۹۰) نشان می‌دهند که رفتارهای چاپلوسانه تأثیر مثبتی بر روی واکنش سرپرست

نسبت به زیردستان نظیر ارزشیابی عملکرد آنان دارد. چابپلوسی شیوه یادآوری اطلاعات را در سرپرست به واسطه وجود اثر هاله‌ای تحت تأثیر قرار می‌دهد که باعث می‌شود سرپرست رفتارهای مثبت کارمند را در نظر داشته باشد و اطلاعات نامناسب را درباره وی نادیده بگیرد. اگرچه بسیاری از مطالعات تجربی گذشته همبستگی و ارتباط چابپلوسی و موفقیت حرفه‌ای را تأیید کرده‌اند اما مطالعات دیگری وجود دارند که نتایج متضاد و متفاوتی را نشان می‌دهند. در این مطالعات بیان شده است که چابپلوسی بر روی پادشاهی که فرد از سازمان دریافت می‌دارد بی‌تأثیر و یا کم‌تأثیر است (Aryee et al, 1992; Martin, 1987; Thacker & Wayne, 1995). یک پاسخ مناسب برای توضیح این تفاوتها این است که مدیران به تلاشهای چابپلوسی و اهداف آن به صورتی انتقادی و تردیدآمیز می‌نگرند.

H5: تملق کارکنان، بر پیشرفت شغلی آنها اثر مستقیم دارد.

الگوی مفهومی تحقیق

همان‌طور که بیان شد، تحقیقات پیشین عوامل متعددی را بر بروز چابپلوسی در سازمان مؤثر دانسته‌اند. اما وجه مشترک اکثر آنها، تقسیم‌بندی این عوامل به دو دسته عوامل فردی و موقعیتی است (Ralston, 1985; Kacmar et al, 2004). با مطالعه این تحقیقات محقق به این نتیجه رسید که مهمترین عوامل فردی، ماکیاولیسم و کانون کنترل و مهمترین عوامل موقعیتی، سبک رهبری مدیر و میزان ابهام نقش کارکنان است. چابپلوسی نیز می‌تواند بر سازمان اثرات مختلفی بگذارد که در این تحقیق تأثیر آن بر پیشرفت شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفت. بنابراین، در این پژوهش، عوامل فردی و موقعیتی به عنوان متغیرهای مستقل، چابپلوسی به عنوان متغیر واسطه و پیشرفت شغلی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته می‌شوند. در نهایت، الگوی مفهومی تحقیق، با ترکیب مدل رالستون (۱۹۸۵) و کاسمار و همکاران (۲۰۰۴) به صورتی که در شکل ۱ قابل مشاهده است ارائه می‌شود.



شکل ۱: الگوی مفهومی تحقیق با اقتباس از رالستون (۱۹۸۵)، کاسمار و همکاران (۲۰۰۴)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث روش، پیمایشی-تحلیلی با بهره‌گیری از الگوی مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه‌ی آماری پژوهش، کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد است که تعداد اعضای آن در زمان پژوهش ۱۳۰۰ نفر می‌باشد. به منظور برآورد حجم نمونه، ابتدا با پیش‌آزمون از نمونه‌ای ۳۰ نفره از کارکنان و جای‌گذاری انحراف معیار آن به میزان ۰/۴۷، در سطح اطمینان و دقت برآورد ۰/۹۵ در فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۹۷ نفر تعیین شد. سپس تعداد ۲۶۰ پرسش‌نامه به‌صورت تصادفی بین کارکنان توزیع و در نهایت ۲۲۶ عدد جمع‌آوری گردید که ۲۱۸ تای آن واجد شرایط بوده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تحلیل‌های مختلف آماری با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS v.19 و Amos v.20 انجام گرفت.

برای سنجش متغیرها از سنجه‌های استاندارد مورد استفاده در مطالعات خارجی استفاده شد که به منظور استفاده در زمینه‌ی سازمانی ایرانی بومی‌سازی شدند. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌ی نهایی به تأیید متخصصان و اساتید مربوطه رسید و روایی سازه‌ی آن نیز از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. چاپلوسی کارکنان به وسیله‌ی ۹ گویه از پرسش‌نامه‌ی تجدیدنظر شده‌ی وستفال و استرن (۲۰۰۷)، مورد سنجش قرار

گرفت. سازگاری درونی این سنجه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۸۵ به دست آمد. کانون کنترل به وسیله‌ی ۸ گویه از سنجهی جاج و همکاران (۲۰۰۲)، سنجیده شد و ضریب آلفای آن ۰/۷۷ بود. ۱۰ گویه از سنجهی کسلر و همکاران (۲۰۰۷)، برای اندازه‌گیری ماکیاولیزم مورد استفاده قرار گرفت که ضریب آلفای آن ۰/۸۳ محاسبه شد. سبک رهبری به وسیله‌ی ۹ گویه از پرسش‌نامه مولرو و همکاران (۲۰۰۷) با ضریب آلفای ۰/۷۴، ابهام نقش با ۶ گویه از سنجهی ریزو و همکاران (۱۹۷۰)، با آلفای ۰/۹۰ و در نهایت، پیشرفت شغلی کارکنان با ۸ گویه از پرسش‌نامه‌ی راسل و آمولد (۲۰۰۷)، با آلفای ۰/۸۸ اندازه‌گیری شد.

یافته‌ها

مشخصه‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ی آماری نشان می‌دهد: ۵۸/۳ درصد از پاسخ‌گویان مرد و ۴۱/۷ درصد زن بوده‌اند؛ ۱۶/۵ درصد دارای مدرک دیپلم یا کمتر، ۸/۹ درصد فوق‌دیپلم، ۵۹/۱ درصد لیسانس، ۱۵/۵ درصد نیز فوق‌لیسانس و بالاتر بوده‌اند؛ از نظر سنی، ۲۴/۱ درصد در بازه سنی ۲۰-۳۰ سال، ۴۲/۱ درصد در بازه ۳۱-۴۰ سال، ۲۷/۶ درصد در بازه ۴۱-۵۰ سال بوده و ۴/۲ درصد بیش از ۵۰ سال سن داشته‌اند؛ همچنین ۴۸/۹ درصد از افراد سابقه‌ی کاری تا ۱۰ سال، ۳۳/۲ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۱۷/۹ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه‌ی خدمت داشتند. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش شامل میانگین و انحراف معیار در نمونه‌ی پیش‌گفته، به همراه ضرایب همبستگی پیرسون و پایایی درونی سنجه‌ها (آلفای کرونباخ) در جدول شماره ۱ ارائه شده‌اند.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار، پایایی و همبستگی متغیرها

متغیرها	Mean	SD	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. کانون کنترل	۳/۹۵	۰/۶۱	(۰/۷۷)					
۲. ماکیاولیزم	۳/۱۵	۰/۵۸	*۰/۳۵	(۰/۸۳)				
۳. سبک رهبری	۳/۶۹	۰/۴۲	*۰/۳۹	*۰/۳۴	(۰/۷۴)			
۴. ابهام نقش	۲/۴۸	۰/۸۵	*-۰/۳۲	*۰/۱۵	*-۰/۱۸	(۰/۹)		
۵. چاپلوسی	۳/۲۶	۰/۶۵	*۰/۳۴	*۰/۲۸	*۰/۵۱	۰/۰۱	(۰/۸۵)	
۶. پیشرفت شغلی	۳/۶۷	۰/۶۹	*۰/۴۱	*۰/۲۵	*۰/۲۶	-۰/۰۸	*۰/۴۴	(۰/۸۸)

توضیح: * همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ < P؛ مقادیر درون پرانتز نشانگر ضریب آلفای کرونباخ می‌باشند

ضرایب جدول بالا نشان از آن دارد که بزرگترین ضریب همبستگی، مربوط به رابطه‌ی بین متغیرهای سبک رهبری و چاپلوسی به میزان ۰/۵۱ و کوچکترین ضریب (غیرمعنادار) مربوط به رابطه‌ی بین چاپلوسی و ابهام نقش است. به جز ضرایب همبستگی بین متغیر ابهام نقش با چاپلوسی و پیشرفت شغلی که غیرمعنادار بودند، بقیه ضرایب در حد متوسط و قابل قبول هستند. میانگین پاسخ‌ها برای همه‌ی متغیرها به جز متغیر ابهام نقش (۲/۴۸)، بالاتر از حد متوسط است و بزرگترین مقدار نیز به متغیر کانون کنترل با مقدار ۳/۹۵ تعلق دارد. میانگین بالای ۳ برای متغیر کانون کنترل به این معنی است که کانون کنترل بیشتر کارکنان درونی است (میانگین بالاتر از ۳ درونی و پایین‌تر از آن بیرونی است). در مورد متغیر سبک رهبری نیز میانگین ۳/۶۹ نشان‌گر این است که سبک رهبری بیشتر مدیران بروکراتیک می‌باشد (میانگین بالاتر از ۳ بروکراتیک و پایین‌تر از آن دموکراتیک محسوب می‌شود). قبل از ارزیابی مدل ساختاری، لازم است از برازش رضایت‌بخش هریک از مدل‌های اندازه‌گیری به‌طور جداگانه اطمینان حاصل کرد. این مهم، با استفاده از نرم‌افزار AMOS به انجام رسید (تحلیل عاملی تأییدی) و با توجه به نتایج آن، گویه‌های ۳ و ۴ پرسش‌نامه (مربوط به متغیر کانون کنترل)، ۱۳ (مربوط به متغیر سبک رهبری) و ۲۶ (مربوط به متغیر چاپلوسی)، غیرمعنادار بوده و از فرآیند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شدند. مبنای معناداری گویه‌ها این بود که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. نتایج این بررسی‌ها به‌همراه شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری کلی که نشان از برازش مطلوب مدل مربوطه دارد در جدول شماره ۲، ارائه شده است. همان‌گونه که پیش‌تر عنوان شد پژوهش حاضر بر پایه‌ی ۵ فرضیه‌ی مستقیم، روابط بین متغیرها را تبیین می‌کند. شکل شماره ۲، نشان‌دهنده‌ی مدل ساختاری برازش‌یافته است که شدت روابط رگرسیونی بین متغیرها را روشن می‌سازد. شاخص‌های برازش مدل، نشان از برازش بسیار مطلوب آن به داده‌های پژوهش دارند. در یک مدل ساختاری مطلوب، لازم است کای اسکور غیرمعنادار، نسبت کای اسکور به درجه‌ی آزادی کمتر از ۳،

جدول ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی (CFA) برای گویه‌های پرسش‌نامه

p-value	FL	Item	p-value	FL	Item	p-value	FL	Item
۰/۰۰۰	۰/۷۲۴	۳۵	۰/۰۰۰	۰/۴۲۵	۱۸	۰/۰۰۰	۰/۴۳۱	۱
۰/۰۰۰	۰/۵۷۱	۳۶	۰/۰۰۰	۰/۸۲۱	۱۹	۰/۰۰۰	۰/۴۹۲	۲
۰/۰۰۰	۰/۶۳۲	۳۷	۰/۰۰۰	۰/۵۳۳	۲۰	۰/۲۱۷	۰/۱۲۰*	۳
۰/۰۰۰	۰/۵۳۳	۳۸	۰/۰۰۰	۰/۵۴۲	۲۱	۰/۱۸۸	۰/۱۳۱*	۴
۰/۰۰۰	۰/۶۴۸	۳۹	۰/۰۰۰	۰/۷۴۱	۲۲	۰/۰۰۰	۰/۵۶۳	۵
۰/۰۰۰	۰/۵۷۵	۴۰	۰/۰۰۰	۰/۸۶۷	۲۳	۰/۰۰۰	۰/۶۲۱	۶
۰/۰۰۰	۰/۵۱۴	۴۱	۰/۰۰۰	۰/۷۴۲	۲۴	۰/۰۰۰	۰/۸۶۹	۷
۰/۰۰۰	۰/۴۰۸	۴۲	۰/۰۰۰	۰/۵۶۳	۲۵	۰/۰۰۰	۰/۷۴۴	۸
۰/۰۰۰	۰/۵۸۱	۴۳	۰/۳۲۸	۰/۰۹۲*	۲۶	۰/۰۰۰	۰/۶۹۰	۹
۰/۰۰۰	۰/۶۲۱	۴۴	۰/۰۰۰	۰/۴۲۰	۲۷	۰/۰۰۰	۰/۹۶۴	۱۰
۰/۰۰۰	۰/۶۴۰	۴۵	۰/۰۰۰	۰/۷۹۵	۲۸	۰/۰۰۰	۰/۸۰۲	۱۱
۰/۰۰۰	۰/۸۸۲	۴۶	۰/۰۰۰	۰/۷۴۴	۲۹	۰/۰۰۰	۰/۶۸۳	۱۲
۰/۰۰۰	۰/۸۳۲	۴۷	۰/۰۰۰	۰/۸۴۲	۳۰	۰/۴۲۵	۰/۰۷۲*	۱۳
۰/۰۰۰	۰/۴۶۱	۴۸	۰/۰۰۰	۰/۹۳۱	۳۱	۰/۰۰۰	۰/۴۶۶	۱۴
۰/۰۰۰	۰/۷۶۹	۴۹	۰/۰۰۰	۰/۸۲۰	۳۲	۰/۰۰۰	۰/۵۸۴	۱۵
۰/۰۰۰	۰/۶۵۸	۵۰	۰/۰۰۰	۰/۵۱۸	۳۳	۰/۰۰۰	۰/۴۹۳	۱۶
			۰/۰۰۷	۰/۳۳۷	۳۴	۰/۰۰۰	۰/۸۱۲	۱۷

*Non-significant items at $p < .05$

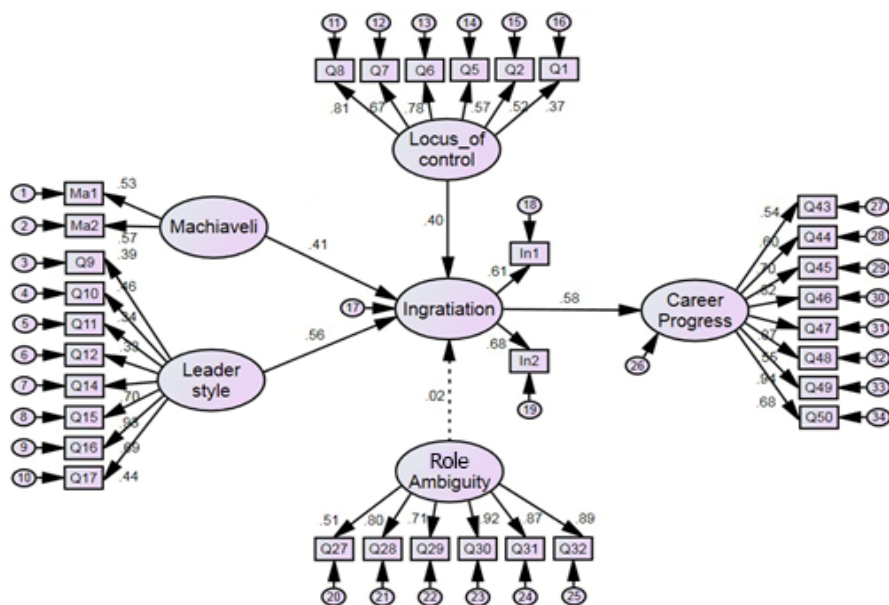
شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برازش^۱ بزرگتر از ۰/۹۰، ریشه‌ی میانگین مربعات باقی‌مانده^۲ کوچکتر از ۰/۰۹ و ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد^۳ کوچکتر از ۰/۰۵ باشد. برای الگوی معادله‌ی ساختاری برازش یافته، نسبت کای اسکور به درجه‌ی آزادی برابر با ۱/۴۲، شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برازش به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۹۷ و ۰/۹۱، ریشه‌ی میانگین مربعات باقی‌مانده ۰/۰۶ و ریشه‌ی میانگین

1- Normed Fit Index-NFI, Comparative Fit Index-CFI, Goodness-of-Fit Index-GFI

2- Root Mean Squared Residual-RMR

3- Root Mean Squared Error of Approximation-RMSEA

مرتبات خطای برآورد ۰/۰۳ به دست آمده است. همچنین شاخص هُلتر که به طور خاص به کفایت حجم نمونه اشاره دارد در سطح اطمینان ۰/۹۵، مقدار ۱۷۲ را گزارش می‌کند، که نشان‌دهنده کفایت حجم نمونه در مطالعه حاضر است.



شکل ۲: مدل ساختاری به همراه ضرایب استاندارد

به جز رابطه‌ی بین ابهام نقش و چاپلوسی، سایر روابط از لحاظ آماری معنادار بود ($p < .05$, $t > 1.96$). بنابراین، از میان ۵ فرضیه‌ی پژوهش، ۴ فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. تنها رابطه‌ی غیرمعنادار به صورت نقطه‌چین در مدل، نشان داده شده است. با توجه به ضرایب استاندارد شده مشخص است که قوی‌ترین متغیر پیش‌بین برای رفتارهای چاپلوسی‌آمیز، سبک رهبری است ($\beta = .56$) و ضعیف‌ترین متغیر اثرگذار معنادار بر آن نیز کانون کنترل می‌باشد ($\beta = .40$). همچنین، ضرایب مدل حاکی از آن است که مجموعه‌ی متغیرهای مستقل، ۷۴ درصد از واریانس متغیر چاپلوسی را تبیین می‌کنند و در کل، ۳۴ درصد از تغییرات متغیر پیشرفت شغلی، در مدل مفروض پژوهش، قابل پیش‌بینی است. نتیجه‌ی آزمون فرضیه‌ها، به‌طور خلاصه در جدول شماره‌ی ۳، قابل مشاهده است.

جدول ۳: خلاصه‌ی نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه‌ی آزمون	سطح معناداری	عدد معناداری	ضریب استاندارد	نتایج
				روابط
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۳۲	۰/۴۰	کانون کنترل ← چاپلوسی
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۹۹	۰/۴۱	ماکیاولیزم ← چاپلوسی
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۶۶	۰/۵۶	سبک رهبری ← چاپلوسی
رد	۰/۸۴۱	۰/۲۰	۰/۰۲	ابهام نقش ← چاپلوسی
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۳۲	۰/۵۸	تملق ← پیشرفت شغلی

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر، به منظور بررسی عوامل فردی و موقعیتی مؤثر بر رفتارهای چاپلوسانه در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان، از تکنیک‌های آماری متعددی استفاده شد. ابتدا تحلیل همبستگی پیرسون به انجام رسید و نتایج آن نشان داد که به جز ضریب همبستگی بین متغیر ابهام نقش و چاپلوسی، که برخلاف پیشینه تحقیق تأیید نمی‌شود، ضرایب برای بقیه رابطه‌های فرض شده بین متغیرها، قابل قبول و همسو با مطالعات رالستون (۱۹۸۵) و کاسمار و همکاران (۲۰۰۴) است. سپس، فرضیه‌های پژوهش با استفاده از روش مدل‌یابی معادله‌ی ساختاری و در قالبی چندمتغیره مورد آزمون قرار گرفت، که معناداری رابطه‌ی ابهام نقش و چاپلوسی برخلاف نتیجه مطالعه رالستون (۱۹۸۵) تأیید نشد.

از این رو فرضیه چهارم تحقیق بر خلاف پیشینه تحقیق رد می‌شود. سایر رابطه‌های فرض شده همسو و موافق با مطالعات گذشته (Ralston, 1985; Kacmar et al, 2004) مورد تأیید قرار گرفت. بر اساس نتایج مدل‌یابی معادله‌ی ساختاری، رابطه متغیرهای کانون کنترل، ماکیاولیزم و سبک رهبری با چاپلوسی کارکنان مثبت و معنادار بود. بنابراین فرضیات اول، دوم و سوم تحقیق همسو با پیشینه مورد تأیید قرار گرفت. همچنین نتایج نشان داد که بین چاپلوسی کارکنان و پیشرفت شغلی آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. لذا فرضیه پنجم تحقیق برخلاف مطالعات (Aryee et al, 1992; Martin, 1987; Thacker & Wayne, 1995) و همسو با تحقیقات (Lazear & Gibbs, 2009; Varma et al, 2006; Wortman & Linsenmeier, 1977) تأیید می‌شود. بیشترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی تأیید شده (۰/۵۸)، مربوط به پیش‌بینی پیشرفت شغلی از طریق چاپلوسی

است. و کمترین میزان نیز مربوط به قدرت پیش‌بینی‌کنندگی چاپلوسی از طریق متغیر کانون کنترل می‌باشد.

در مورد تأیید نشدن رابطه متغیر ابهام نقش با چاپلوسی می‌توان چنین استنباط کرد که به دلیل ماهیت مشخص و واضح وظایف و نقش‌های کارکنان جامعه مورد بررسی، افراد ابهام کمی در مورد مسئولیت‌های خویش در سازمان دارند که پایین بودن میانگین این متغیر (۲/۴۸) نسبت به سایر متغیرهای تحقیق نیز موید این مدعا می‌باشد. بنابراین این متغیر نمی‌تواند بر بروز چاپلوسی کارکنان مؤثر باشد. مشخص است که مدیران جامعه مورد مطالعه در زمینه وضوح مسئولیت‌ها و نقش افراد در سازمان به نحو مناسبی عمل کرده‌اند و کارکنان در مورد نقشی که باید در سازمان ایفا کنند ابهام کمی دارند و تقریباً اکثر کارکنان می‌دانند که چه نقشی در سازمان دارند. به جز این متغیر بقیه متغیرها دارای میانگین بالاتر از متوسط (بالاتر از ۳) می‌باشند. بالاترین میانگین مربوط به کانون کنترل (۳/۹۵) می‌باشد که نشان می‌دهد بیشتر کارکنان دارای کانون کنترل درونی هستند و خودشان را مسئول اصلی موفقیت یا شکست‌شان دانسته و اثر مسائل بیرونی را کمتر دخیل می‌دانند که این نکته نشانگر مناسب بودن وضعیت این متغیر در دانشگاه فردوسی است. همچنین میانگین ۳/۶۹ برای متغیر سبک رهبری بیانگر این است که بیشتر کارکنان عقیده دارند که مدیران آن‌ها بیشتر از سبک آمرانه و بروکراتیک استفاده می‌کنند. و همان‌طور که در پیشینه نیز ذکر شد، هرچه مدیران بیشتر از این نوع سبک استفاده کنند، چاپلوسی کارکنان نسبت به آن‌ها افزایش می‌یابد. بنابراین می‌توان گفت که سبک رهبری مدیران در این جامعه چندان مناسب نیست. میانگین متغیر رفتار ماکیاولی کارکنان نیز اگر چه در حد متوسط است اما به دلیل مضر بودن این نوع رفتار برای سازمان، مدیران باید در بلندمدت به فکر کنترل و کاهش چنین رفتاری در کارکنان خود باشند.

با توجه به تأیید رابطه مثبت بین چاپلوسی و پیشرفت شغلی کارکنان، می‌توان چنین نتیجه گرفت که در جامعه مورد مطالعه افرادی که در طول دوره خدمتشان از رفتارهای چاپلوسانه در برابر مدیران و سرپرستان خود استفاده کرده‌اند بیشتر از کسانی که این نوع رفتار را نداشته‌اند، در شغل خود پیشرفت کرده‌اند، که این پدیده را می‌توان به عنوان نقطه ضعف این سازمان دانست. زیرا در صورتی که افراد بتوانند با استفاده از چاپلوسی به مراتب بالای شغلی و سازمانی برسند از دو جهت به سازمان لطمه وارد می‌شود. اولاً به دلیل عدم شایستگی این افراد، بهره‌وری در سازمان کاهش می‌یابد. ثانیاً در بلندمدت این نوع رفتار تبدیل به یک فرهنگ می‌شود که سازمان را از وجود انتقادات سازنده و خلاقیت تهی می‌سازد. زیرا از دیدگاه

سازمانی، کسب و کارهایی که به افراد چاپلوس پاداش می دهند از کمبود ایده های خلاق و انتقادات موشکافانه و سازنده رنج می برند و سازمان‌های موفق توسط افرادی هدایت می شوند که چاپلوسی فریبنده زیردستان را نادیده می گیرند و به مهمترین ویژگی کارکنان مثل صداقت و درست کاری پاداش می دهند (Kelleher, 1996).

از آنجا که دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی سالیانه دانشجویان زیادی را تربیت و وارد جامعه و بازار کار می کند، وجود چنین فضایی می تواند در بلندمدت بر دانشجویان و فارغ‌التحصیلان آن‌ها و نهایتاً بر کل جامعه تأثیر منفی بگذارد. بنابراین مدیران آن‌ها باید در جهت کاهش و مدیریت چنین رفتارهایی اقدام کنند. در این راستا پیشنهاد می شود که اولاً تا جایی که ممکن است نظام ارزیابی عملکرد کارکنان بر مبنای ملاک‌های عینی طراحی شود و اثر قضاوت‌های ذهنی کاهش یابد. ثانیاً به مدیران و سرپرستان توصیه شود که تا حد امکان رابطه خود با زیردستانشان را بهبود بخشند و از برخوردهای تحکم‌آمیز با آن‌ها فاصله بگیرند و به سمت مدیریت مشارکتی و دموکراتیک حرکت کنند. در نهایت طی دوره‌هایی آموزشی، نحوه شناسایی و برخورد مدیران با رفتارهای چاپلوسانه کارکنان آموزش داده شود تا اثرات منفی آن به حداقل کاهش یابد.

جمع‌بندی

در این تحقیق متغیرهای فردی (کانون کنترل و ماکیاولیزم) و موقعیتی (سبک رهبری و ابهام نقش) به عنوان متغیرهای مستقل مؤثر بر چاپلوسی در نظر گرفته شد که معنی‌داری رابطه بین متغیرهای فردی کانون کنترل و ماکیاولیزم با چاپلوسی تأیید گردید و از میان متغیرهای موقعیتی تنها رابطه بین سبک رهبری و چاپلوسی معنی‌دار بود. همچنین معنی‌داری رابطه بین چاپلوسی کارکنان و پیشرفت شغلی آن‌ها بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. پیشنهاد می شود در مطالعات آتی از سایر متغیرهای فردی مانند عزت نفس، خودباوری، میزان نیاز به قدرت و کم‌رویی و متغیرهای موقعیتی مثل کمبود منابع و امکانات، رابطه رهبر-عضو و عجزین‌شدگی شغلی به عنوان متغیرهای مستقل اثرگذار بر چاپلوسی کارکنان استفاده شود. همچنین در این پژوهش تأثیر چاپلوسی بر پیشرفت شغلی کارکنان بررسی شد. در مطالعات بعدی محققین می‌توانند اثر چاپلوسی کارکنان را بر سایر متغیرهای سازمانی مانند میزان خلاقیت در سازمان و تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران نیز مورد بررسی قرار دهند.

منابع انگلیسی

- 1-Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., & Mayes, B. T. (1979). Organizational politics: tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22, 77-83.
- 2-Aryee, S., Deborah, Y. A., & Chay, Y. W. (1993). An investigation of ingratiation as a career management strategy: evidence from Singapore. *International Journal of Human Resource Management*, 4, 191-212.
- 3-Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (1986). Affect and appraisal accuracy: liking as an integral dimension on evaluating performance. *Journal of Applied Psychology*, 71, 672-678.
- 4-Cheng, J. L. (1983). Organizational context and upward influences: an experimental study of the use of power tactics. *Group and Organizational Studies*, 8, 332-335.
- 5-Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (2008). *Social Cognition: From Brains to Culture*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- 6-Gordon, R. (1996). Impact of ingratiation on judgments and evaluations: A meta-analytic investigation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(1), 54-70.
- 7-Jones, E. E. (1964). *Ingratiation*, Appleton- Century-Crofts, New York, NY.
- 8-Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 693-710.
- 9-Kacmar, K. M., Carlson, D. S., & Bratton, V. K. (2004). Situational and dispositional factors as antecedents of ingratiation behaviors in organizational settings. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 309-331.
- 10- Kelleher, K. (1996). The art of sucking up. *Montreal Gazette*, March 15, pp. B1-B2.
- 11-Kessler, S.R., Bandelli, A.C., Spector, P.E., Penney, L., Borman, W.C., & Nelson, C.E. (2007). The Development and Validation of the Organizational Machiavellian Scale (OMS). Paper presented at the 67th annual meeting of the Academy of Management, Philadelphia, PA
- 12-Kipnis, D., & Schmidt, S.M. (1988). Upward influence styles: relationship with performance evaluations, salary, and stress. *Administrative Science Quarterly*, 33, 528-542.
- 13-Kipnis, D., & Vanderveer, R. (1971). Ingratiation and the use of power. *Journal of Personality Social Psychology*, 17, 280-286.

- 14-Kumar, P., & Ghadially, R. (1989). Organizational politics and its effects on members of organizations. *Human Relations*, 42, 305-314.
- 15- Lazear, E. P., Gibbs, M. (2009). *Personnel Economics in Practice*. 2nd edition. Hoboken, John Wiley & Sons
- 16-Lefcourt, H. M. (1972). Recent development in the study of locus of control. in Maher, B. (Ed.), *Progress in Experimental Personality Research*, Academic Press, New York, NY, pp. 1-39.
- 17-Linden, R. C., & Mitchell, T. R. (1988). Ingratiation behaviors in organizational settings. *Academy of Management Review*, 13, 572-587.
- 18- Martin, D. C. (1987). Factors influencing pay decisions: balancing managerial vulnerabilities. *Human Relations*, 40, 417-428.
- 19-Molero F., Cuadrado I., Navas M., & Morales F. (2007). Relations and effects of transformational leadership: A comparative analysis with traditional leadership styles. *The Spanish Journal of Psychology* 10(2): 358-368.
- 20-Pandey, J., & Rastogi, R. (1979). Machiavellianism and ingratiation. *Journal of Social Psychology*, 108, 221-225.
- 21-Pfeffer, J. (1989). *Power in Organizations*. Pittman, Boston, MA.
- 22-Ralston, D. A. (1985). Employee ingratiation: the role of management. *Academy of Management Review*, 10, 477-487.
- 23-Rao, A., Schmidt, S. M., & Murray, L. H. (1995). Upward impression management goals, influence strategies, and consequences. *Human Relations*, 48, 147-167.
- 24- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163
- 25-Rothwell, A., & Arnold, J. (2007) Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36 (1), 23-41.
- 26-Rotter, J. B. (1943). Level of aspiration as a method of studying personality, III. Group validity studies. *Character and Personality* 2, 254-74.
- 27- Thacker, R. A., & Wayne, S. J. (1995). An examination of the relationship between upward influence tactics and assessments of promotability. *Journal of Management*, 21, 739-756.
- 28-Varma, A., Toh, S. M., & Pichler, S. (2006). Ingratiation in job applications: Impact on selection decisions. *The Journal of Managerial Psychology*, 21, 200-210.
- 29-Vaughan, G.M., Hogg, H. A. (2008). *Introduction to Social Psychology* (5th ed.). French Forest NSW, Australia: Pearson Education.

- 30-Vecchio, R. P., & Appelbaum, S.H. (1995). *Managing Organizational Behavior: A Canadian Perspective*, Harcourt Brace & Company, Canada.
- 31-Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor- subordinate interactions: a laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75, 487-499.
- 32-Westphal, J. D., & Stern, I. (2007). Flattery Will Get You Everywhere (Especially if You are a Male Caucasian): How Ingratiation, Boardroom Behavior , and Demographic Minority Status Affect Additional Board Appointments at U.S. Companies. *AOM Journal*, 50 (2), 267 – 288
- 33-Wortman, C. B., & Linsenmeier, J. A. W. (1977). Interpersonal attraction and techniques of ingratiation in organizational settings. in Staw, B. W., & Salancik, G. R. (Eds), *New Directions in Organizational Behavior*, St Clair, Chicago, IL, pp. 133-178 .

