

20.1001.1.23830891.1401.16.2.4.8



10.30497/SMT.2022.243813.3430

*Quarterly Scientific Journal of Strategic Management Thought (Management Thought),
Research Article, Vol. 16, No. 2 (Serial 32) Summer 2022*

Creating a Spectral Theory of Implicit Relations among Leaders and Followers in Public Organizations with Voluntary Behavior (The Role of Leaders' Attitudes and Perceptions in the Effectiveness of their Relationships with Followers)

Zeinab Ghasemi *
Mohammad Mahdi Farahi **
Fariborz Rahimnia ***
Alireza Khorakian ****

Received: 04/10/2022

Accepted: 02/12/2022

Abstract

The theory of implicit relations is one of the topics of interpersonal relations that has been used mostly in psychological studies. This theory, which deals with the study of close relationships, presents two beliefs about growth and destiny which can be seen in different studies under other names. The purpose of this study is to develop this theory in the context of the organization and in relation to its leaders. In order to achieve this goal, there have been qualitative interviews with 21 leaders of public organizations by using the phenomenological research method and semi-structured interview tool. The findings show that not only can we apply the theory of implicit relationship with its two derived beliefs about growth and destiny, so far used in psychological studies, in organizational studies as well, but also from an organizational perspective, this theory can be viewed spectrally with six ensuing beliefs categorized as follows: destiny belief, conditional belief, openness belief, non-resistance belief, appreciation belief, and finally growth belief.

Keywords

Implicit Relationships; Implicit Relationships among Leaders; Spectral Theory of Implicit Relationships; Leader and Follower Relationships; Relations in Organization.

* Ph.D. student of Organizational Behavior Management, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

az.ghasemi@mail.um.ac.ir

0000-0003-0998-1522

** Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran. (Corresponding Author). mfarahi@um.ac.ir

0000-0002-4024-286X

*** Professor, Department of Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran. r-nia@um.ac.ir

0000-0001-9680-6735

**** Associate Professor, Department of Management, Faculty of Administrative and Economic Sciences, Ferdowsi University, Mashhad, Iran. a.khorakian@um.ac.ir

0000-0003-0890-3418



فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، مقاله پژوهشی
سال شانزدهم، شماره دوم (پیاپی ۳۲)، تابستان ۱۴۰۱، صص. ۱۰۵-۱۳۰

تدوین نظریه طیفی روابط ضمنی رهبران در سازمان‌های عمومی دارای رفتار داوطلبانه

(نقش نگرش و ادراک رهبران از رابطه، در اثربخشی روابط آنها با پیروان)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۱

مقاله برای اصلاح به مدت ۹ روز نزد نویسنده (گان) بوده است.

10.30497/SMT.2022.243813.3430

زینب قاسمی *

محمد مهدی فراچی **

فریبرز رحیم نیا ***

علیرضا خوراکیان ****

چکیده

نظریه روابط ضمنی یکی از مباحث روابط بین فردی می‌باشد که تاکنون بیشتر در مطالعات روانشناسی به کار گرفته شده است. این نظریه که به مطالعه روابط نزدیک می‌پردازد، دو باور رشد و سرنوشت را ارائه می‌دهد که در مطالعات مختلف به نام‌های دیگری نیز قابل مشاهده است. هدف این مطالعه توسعه این نظریه در بستر سازمانی و در ارتباط با رهبران سازمان می‌باشد. این مطالعه برای رسیدن به این هدف با استفاده از روش تحقیق پدیدارشناسی و ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته، به صورت کیفی با ۲۱ نفر از رهبران سازمان‌های عمومی دارای رفتار داوطلبانه مصاحبه می‌نماید. روش نمونه‌گیری به صورت قضاوتی هدفمند می‌باشد و جامعه آماری از بین سرپرستانی که دارای حداقل ۵ سال سابقه کاری در رهبری تیم‌های داوطلبانه دارند، انتخاب گردید. یافته‌ها نشان می‌دهد، نه تنها باورهای رشد و سرنوشت در نظریه روابط ضمنی که تاکنون در مطالعات روانشناسی به کار گرفته می‌شد، قابلیت استفاده در مطالعات سازمانی را نیز دارد، بلکه با نگاه سازمانی می‌توان این نظریه را در یک دیدگاه طیفی با شش باور شامل باور سرنوشت، باور مشروط، باور گشودگی، باور عدم مقاومت، باور قدرشناسی و نهایتاً باور رشد دسته‌بندی نمود.

واژگان کلیدی

روابط ضمنی؛ روابط ضمنی رهبران؛ نظریه طیفی روابط ضمنی؛ روابط رهبر و پیرو؛ روابط در سازمان.

20.1001.1.23830891.1401.16.2.4.8

* دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

az.ghasemi@mail.um.ac.ir

0000-0003-0998-1522

** استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران. (نویسنده مسئول)

mfarahi@um.ac.ir

0000-0002-4024-286X

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

r-nia@um.ac.ir

0000-0001-9680-6735

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

a.khorakian@um.ac.ir

0000-0003-0890-3418

مقدمه

روابط بین فردی به مجموعه فرایندهای انتقال مفاهیم و ادراکات میان افراد اشاره دارد (الوانی و معمارزاده^۱، ۱۳۸۰، ص. ۲۳). اثربخشی روابط میان افراد از جمله روابط سرپرستی، و رهبری و پیروی، تحت تأثیر عوامل مختلفی است. ویژگی‌های دو طرف رابطه، سازوکارهای انتقال، سایر عوامل محیطی می‌تواند اثربخشی روابط را تحت تأثیر قرار دهد. آنچه اخیراً در نظریه‌های روابط مطرح شده است، توجه به ادراکات و نگرش‌های افراد در شکل‌گیری فرایندهای اثربخش ارتباطی است. نظریه‌های ضمنی روابط، تبیین‌کننده نوع نگرش‌های افراد درخصوص فرایندهای شکل‌گیری روابط اثربخش میان افراد است. نظریه ضمنی روابط اولین بار توسط وولف^۲ در سال ۱۹۷۴ مطرح گردید، بر اساس نظر وولف مردم ادراکات خویش درباره ویژگی‌هایی از روابط که باید اتفاق بیفتد را بین خود به اشتراک گذاشته و بر اساس آن ارتباط میان خویش را شکل داده و بهبود می‌بخشند. نظریه‌های ضمنی روابط، انتظارات افراد را نسبت به رفتار مناسب در مراحل مختلف ارتباط، از آشنایی‌های اتفاقی تا روابط صمیمی نشان می‌دهند (Wolf, 1974, p. 19). این انتظارات، بر روی ادراکات افراد و رفتارهایشان در روابط احساسی و نهایتاً اثربخشی تعاملات و روابط بین آنها تأثیر می‌گذارد (Franiuk, Cohen & Pomerantz, 2002, p. 355; Franiuk, Pomerantz & Cohen, 2004, p. 1499). بر اساس نظریه‌های ضمنی، رابطه باوری است که افراد در مورد آنچه باعث ایجاد یک تعامل موفق می‌شود دارند. باور این افراد این است که این روابط نزدیک، یا از ابتدا به وجود آمده است و یا طی رابطه شکل می‌گیرد. این باورها به نفوذ افراد و نهایتاً روابط آنها به وسیله تأثیرگذاری روی اندیشه‌ها، انگیزه‌ها، اهداف و رفتار می‌انجامد (Lambert, Fincham & Stanley, 2012, p. 1062). اگرچه نظریه‌های ضمنی روابط بیشتر در روانشناسی و روابط دوستی و عشق، مطرح شده است، با این حال به نظر می‌رسد نوع ادراکات و نگرش‌های افراد در نحوه شکل‌گیری روابط میان فردی مطلوب در سازمان به ویژه در روابط سرپرستی مناسب و نهایتاً رهبری اثربخش می‌تواند تأثیرگذار باشد. رهبری اثربخش در بردارنده نوعی روابط میان رهبر و پیرو فراتر از ضوابط رسمی سازمان، بر

اساس روابط عمیق غیر رسمی است. بنابراین نظریه‌های ضمنی روابط پیروان و سرپرستان آنها، می‌تواند تبیین کننده مناسبی برای شکل‌گیری رهبری اثربخش باشد. روابط صمیمی و دوستانه در برخی موقعیت‌ها مانند فعالیت‌های داوطلبانه تشدید شده و مبنای اصلی همکاری در تیم و روابط سرپرستی است. در سازمان‌های عمومی داوطلبانه، سرپرستان از سازوکارهای قدرت رسمی کمتر برخوردار می‌باشند و بیشتر متکی بر منابع قدرت و ابزارهای انگیزشی غیر رسمی می‌باشند؛ از طرفی رهبران در این سازمان‌ها کمتر می‌توانند بر ابزارهایی همچون قوانین و مقررات و اعمال قدرت از این طریق تکیه نمایند، زیرا این ابزارها ممکن است سبب خروج پیروان و یا نارضایتی آنان گردد؛ لذا اولاً شکل‌گیری رهبری مطلوب در روابط سرپرستی برای اثربخشی فعالیت‌های تیم‌های داوطلبانه اهمیت داشته و از طرف دیگر آنچه که برای سرپرستان تیم‌های داوطلبانه، اهمیت دارد و می‌تواند سبب افزایش اثربخشی فعالیت‌های رهبران در این موقعیت‌ها گردد، برقراری روابط نزدیک با پیروان می‌باشد. بنابراین بهره‌گیری از نظریه‌های ضمنی روابط در روابط رهبران و پیروان در سازمان‌های داوطلبانه، می‌تواند شناخت مناسبی از فرایندهای شکل‌گیری سبک‌های رهبری اثربخش را به دست دهد.

نظریه ضمنی روابط در مطالعات روانشناسی، تاکنون به کشف دو باور رشد و سرنوشت پرداخته است و این دو باور را به شکل صفر و یک دیده است؛ لذا مهم‌ترین نوآوری این پژوهش کشف لایه‌های میانی بین دو باور رشد و سرنوشت در بستر سازمان و در بین رهبران می‌باشد. از طرفی ادبیات رهبری تاکنون از منظر نظریه‌های ضمنی روابط به چگونگی شکل‌گیری فرایندهای اثربخش رهبری پرداخته است. قابلیت‌هایی که در نظریه‌های ضمنی روابط برای تبیین فرایندهای شکل‌گیری رهبری اثربخش و سبک‌های متناسب با آن وجود دارد، محققین را برآن داشت تا به کشف محتوای نظریات ضمنی روابط رهبران اثربخش و شناسایی همه انواع این روابط ضمنی در بین رهبران سازمان‌ها پردازد. در نتیجه آن چیزی که لازم است در این مطالعه بدان پرداخته شود در قالب دو سؤال ذیل مطرح است:

الف) نظریه روابط ضمنی موجود (دو باور رشد و سرنوشت) در مطالعات سازمان و بالاخص رهبری نیز مشاهده می‌گردد؟

ب) آیا می‌توان نظریه ضمنی روابط در رهبران سازمان‌ها را، به صورت طیفی از باورها در نظر گرفت؟ چه باورهایی در این طیف قرار می‌گیرند؟

نتایج این پژوهش می‌تواند به‌عنوان عاملی جهت شناخت بهتر نگرش رهبران در برقراری روابط و در نتیجه آن حل چالش‌های احتمالی روابط رهبران با پیروان گردد. همچنین این شناخت می‌تواند به رهبران جهت خودآگاهی بیشتر در زمینه روابط ایشان کمک نموده و گام ابتدایی را در جهت برقراری روابط به شیوه صحیح با پیروان بردارد. از طرفی سازمان‌ها نیز می‌توانند با فهم درست روابط برقرار شده بین رهبران و پیروان و ویژگی‌های سازمانی خود، رهبران مناسب را در سازمان خود به‌کارگیری نمایند.

۱. مبانی نظری

نظریه‌های ضمنی اساساً چگونگی درک جهان توسط افراد را نشان می‌دهد (Freedman & et al, 2019, p. 914). افراد درباره ماهیت روابط احساسی، باورهای ضمنی متفاوتی دارند (Mattingly & et al, 2018, p. 17).

نظریه‌های ضمنی روابط بیشتر در مطالعات روانشناسی مطرح شده است همچون (Freedman & et al, 2019, p. 917; Knee & Petty, 2013, p. 188; Burnette & Franiuk, 2010, p. 146). این نظریات، انتظارات افراد را نسبت به رفتار مناسب در مراحل مختلف رابطه، از آشنایی‌های اتفاقی تا روابط صمیمی نشان می‌دهند (Lacey, 1976, p. 61). این انتظارات، بر روی ادراکات افراد و رفتارهایشان در روابط احساسی و نهایتاً اثربخشی تعاملات و روابط بین آنها تأثیر می‌گذارد (Franiuk, Cohen & Pomerantz, 2002, p. 356; Franiuk, Pomerantz & Cohen, 2004, p. 1498).

نی^۳ در سال ۱۹۹۸ بیان کرد که مردم همان‌گونه که درباره ویژگی‌های انسان به ثابت بودن و یا شکل‌پذیری این ویژگی‌ها در طی زمان باور دارند، درباره روابط نیز در قالب نظریه‌های ضمنی روابط، اعتقاد به شکل‌پذیری روابط و یا ثابت بودن آن در طی زمان دارند. نظریه‌های ضمنی روابط باوری است که افراد درباره آنچه باعث ایجاد یک رابطه موفق می‌شود دارند. باور این افراد این است که این روابط نزدیک، یا از ابتدا به وجود آمده است و یا طی رابطه شکل می‌گیرد. این باورها به نفوذ افراد و نهایتاً روابط آنها به وسیله تأثیرگذاری روی اندیشه‌ها، انگیزه‌ها، اهداف و رفتار می‌انجامد (Lambert,)

(Fincham & Stanley, 2012, p. 1064). نظریه‌های ضمنی روابط مجموعه‌ای از پاسخ‌های مقابله‌ای را که شرکای ارتباطی هنگام مواجهه با تعارض از خود بروز می‌دهند نشان می‌دهد (Dovala, 2018, p. 56). افراد معمولاً دارای نظریه‌های ضمنی روابطی هستند که دو مجموعه متمایز از اعتقادات را شامل می‌شود: باور رشد و باور سرنوشت (Knee, Patrick & Lonsbary, 2003, p. 47)؛ (Dillow & et al, 2008, p. 355)؛ (Stone, Wu,)؛ (Chen & et al, 2012, p. 1031)؛ (Kenneth, 2011, p. 112)؛ (2008, p. 127)؛ (Wee, 2017, p. 96)؛ (Park & John, 2018, p. 181)؛ (Teal, 2018,)؛ (2015, p. 97)؛ (Powell & et)؛ (Thompson, Capesius, Kulibert & Doyle, 2020, p. 12)؛ (p. 85)؛ (al, 2021, p. 19).

اعتقادات رشد منعکس کننده این مفهوم است که روابط قابل انعطاف هستند، به تدریج در طول زمان توسعه می‌یابند و نیاز به نگهداری منظم دارند (Mattingly & et al, 2018, p. 18). این نوع از ارتباطات بیان می‌دارند که مشکلات همواره در روابط نزدیک وجود دارد و می‌توان مشکلات را حل نموده و روابط را حفظ کرد (Knee & Petty, 2013, p. 190). اعتقاد رشد در نظریه‌های ضمنی روابط مشابه با باورهای توسعه‌ای در نظریه‌های ضمنی در حوزه‌های فردی است (Dovala, 2018, p. 59). صاحبان باورهای رشد، روابط را در معرض توسعه می‌دانند به گونه‌ای که می‌توان بر مشکلات غلبه کرد و کیفیت روابط با گذشت زمان، با تلاش مناسب افزایش می‌یابد (Knee, 1998, p. 366). به عبارت دیگر، افراد با اعتقاد رشد قوی‌تر، باور دارند که روابط قابلیت انعطاف‌پذیری داشته و از طریق ارتباطات و غلبه بر موانع موجود در رابطه، می‌توانند بهبود یابند (Mattingly & et al, 2018, p. 16; Freedman & et al, 2019, p. 918). اعتقاد به رشد به عنوان «اعتقاد به اینکه چالش‌های ارتباطی می‌توانند برطرف شوند» تعریف می‌شود (Knee, 1998, p. 367).

اعتقادات سرنوشت به این عقیده افراد اشاره دارد که برخی از شرکای رابطه از پیش تعیین شده یا سازگار هستند و نمی‌توان کار زیادی برای تغییر این تناسب انجام داد (Knee, 1998, p. 367). در اعتقاد به سرنوشت، افراد به ثبات در روابط احساسی باور دارند و شامل این باور می‌شود که روابط یا می‌توانند وجود داشته باشند یا خیر (Knee

اعتقادات سرنوشت بر این باور تمرکز دارد که روابط در طول زمان تغییر نمی‌کند و تنها با فردی می‌توان روابط مؤثر داشت که ویژگی‌های مد نظر شما را به‌عنوان شریک ارتباطی دارا باشد، همچنین در این نوع از اعتقادات روابط نسبتاً ثابت هستند و از ابتدا موفق یا ناموفق هستند و شرکا ذاتاً سازگار یا ناسازگار هستند (Freedman & et al, 2019, p. 918; Mattingly & et al, 2018, p. 18). اعتقاد سرنوشت در نظریه‌های روابط مشابه با باورهای نهادی در نظریه‌های ضمنی در حوزه‌های فردی می‌باشد (Dovala, 2018, p. 61). اعتقاد به سرنوشت به‌عنوان اعتقادات بالقوه به اینکه آیا شرکا سازگار هستند یا خیر، تعریف می‌شود (Knee, 1998, p. 364).

این باورها در برخی از مطالعات به نام‌های دیگر و با مفهومی مشابه نیز به‌کار برده شده است. به‌عنوان مثال نظریه خودت بساز^۴ بیان می‌کند که افراد بر این باورند که مهم‌ترین جنبه توسعه یک رابطه رضایت‌بخش تلاش‌هایی است که شرکا در آن رابطه انجام می‌دهند و در مقابل نظریه نیمه گمشده^۵ درباره داشتن احساسات عمیقی از وابستگی است که می‌تواند شامل دوست داشتن، عشق، دوستی، اعتماد یا حتی معنویت باشد. همیشه یک فرد در زندگی ما وجود دارد که با آنها پیوند غیر قابل توضیحی داریم. کسانی که این نظریه را در نظر می‌گیرند، بر این باورند که مهم‌ترین جنبه توسعه یک رابطه رضایت‌بخش یافتن یک شریک مناسب و درست است (Lambert, Fincham & Stanley, 2012, p. 1065; Cobb & et al, 2013, p. 283).

از آنجایی که اثربخشی روابط بین رهبر و پیرو به عمق رابطه آنها و سطح نفوذ رهبر در پیرو برمی‌گردد و این عمق رابطه نیز به نوع نگرش و ادراکات طرفین نسبت به روابط ضمنی مرتبط می‌شود، پس با توجه به آنچه بیان شد، می‌توان نتیجه گرفت که روابط ضمنی با تأکید بر شکل نگرش و ادراکات در روابط، یکی از مباحث مهم است، که باید در مطالعات سازمان جزء اولویت‌های بررسی قرار گیرد، اما متأسفانه مشاهده می‌کنیم که این بررسی‌ها و مطالعات بیشتر در مباحث روانشناسی و در رفتار فردی و بین فردی مطرح گردیده و مطالعات سازمانی از این حیث که کمتر به بررسی این مفهوم پرداخته است دارای خلأهایی می‌باشد. در مطالعات بررسی شده در این مقاله، حتی در مطالعاتی نیز که به بررسی نگرش رهبران بر سایر مفاهیم حوزه مدیریت و سازمان پرداخته شده

است (Freedman & et al, 2019, p. 920)، نقش نگرش و ادراک بر روابط قید نگر دیده است. از طرفی مطالعات صرفاً به این پدیده به صورت صفر و یک نگاه کرده و دو باور رشد و سرنوشت که ماهیت بودن یا نبودن دارد را در طی سال‌ها عنوان نموده است. لذا این مطالعه برای حل این شکاف و جهت بهبود روابط رهبر و پیرو در سازمان، در صدد این است که تبیین نماید روابط در سازمان‌ها، به ویژه روابط رهبران و پیروان بستر مناسبی برای بررسی نظریه‌های ضمنی روابط بوده و این نظریه می‌تواند به شکل طیفی مورد بررسی قرار گیرد.

۲. پیشینه پژوهش

فریدمن و همکاران در سال ۲۰۱۹ در پژوهش خود، نتیجه گرفتند که باورهای سرنوشت قوی‌تر در مقایسه با باورهای سرنوشت ضعیف‌تر، با احساس مثبت بیشتر نسبت به جدایی، داشتن قصد جدایی قوی‌تر، و سابقه استفاده قبلی از جدایی برای خاتمه دادن به رابطه، رابطه مستقیم دارد. باورهای رشد قوی‌تر در مقایسه با باورهای رشد ضعیف‌تر، الگوی متضادی را با ادراک پذیرش و قصد استفاده از جدایی نشان می‌دهد (Freedman & et al, 2019, p. 918). ماتینگلی و همکاران در سال ۲۰۱۸ دو دسته اعتقادات رشد و سرنوشت را در نظر می‌گیرند و بیان می‌کنند که افرادی که دارای اعتقادات رشد قوی (اما دارای اعتقادات سرنوشت نیستند) باشند، احتمال بیشتری دارد که خود را شکوفاتر کنند، زیرا این افراد تمایل دارند به سمت پرورش روابطشان پیش روند (Mattingly & et al, 2018, p. 14). دووالا در سال ۲۰۱۸، هدف پژوهش خود را بررسی الگوهای تعامل دوگانه و نظریه‌های ضمنی روابط بیان می‌دارد. او نتایج ادبیات موجود را به چالش کشید؛ با نشان دادن این قضیه که نه اعتقادات رشد و نه اعتقادات سرنوشت روابط سازنده و یا اجتناب متقابل برای زوج را پیش‌بینی نمی‌کند (Dovala, 2018, p. 65). ویگل و همکاران که در سال ۲۰۱۶ پژوهشی انجام داده‌اند و بیان کرده‌اند که باورهای روابط ضمنی، مبنایی برای درک، پیش‌بینی و تداوم روابط افراد را فراهم می‌نماید و چنین باورهایی ممکن است به توضیح این که چرا بعضی از افراد نسبت به دیگران انگیزه بیشتری برای مشارکت در حفظ روابط دارند، کمک کند. یک باور رشد، دارای رابطه مثبت با یقین، اطمینان و وظایف داشته، اما باور سرنوشت فقط با استفاده از شبکه‌ها ارتباط مثبت داشت (Weigel,

نتایج رابطه واسطه‌گرانه بین باورهای ضمنی و سبک‌های تعارض را در پیش‌بینی رضایت زناشویی تأیید می‌کند (Hania & Amjad, 2016, p. 259). ربکا کوب و همکاران در سال ۲۰۱۳، چهار مطالعه ارتباط بین باورهای رشد و ارتکاب به خشونت را در روابط نزدیک مورد بررسی قرار دادند. شواهد نشان می‌دهد که باورهای رشد، ارتکاب کمتر به خشونت را در روابط نزدیک پیش‌بینی می‌کنند و نتایج نشان می‌دهد که بین باورهای رشد و کاهش ارتکاب به خشونت رابطه مثبتی وجود دارد و این رابطه را رضایت از فداکاری، واسطه‌گری می‌نماید (Cobb & et al, 2013, p. 285).

همان‌گونه که از جمع‌بندی پیشینه‌های آورده‌شده مشخص می‌گردد؛ در ارتباط با روابط ضمنی تاکنون در ایران کاری صورت نگرفته است و مطالعات خارجی نیز بیشتر در روابط نزدیک و زناشویی به این مقوله پرداخته‌اند و در مطالعات روانشناسی این مفهوم مورد استفاده قرار گرفته است. طبق بررسی‌های محقق، حتی در مطالعات خارجی نیز، به جز یک مطالعه (Jolly, 2017, p. 15) مطالعه‌ای که روابط ضمنی را در ادبیات رهبری و بالاخص در روابط رهبران و پیروان مورد بررسی قرار دهد یافت نشد و سایر مطالعات نیز، اغلب با دیدگاهی کمی، سعی در دسته‌بندی روابط ضمنی در دو گروه اعتقاد به رشد و اعتقاد به سرنوشت و اثرات این دو بر سایر متغیرها از جمله جدایی، خود شکوفایی و غیره داشته‌اند. لذا خلأ بررسی مطالعه حاضر با بررسی پیشینه تحقیق نیز نمایان می‌گردد.

۳. روش

روش تحقیق در این مطالعه پدیدارشناسی می‌باشد که با استفاده از تجربه‌های زیسته پاسخ‌گویان به بررسی هدف تحقیق می‌پردازد. پدیدارشناسی، به دنبال مطالعه تجربه‌زیسته است. این راهبرد به نوع نگرش انسان به جهان، آنچنان که توسط یک فرد زیسته می‌شود توجه دارد و نه چیزی که خارج از ادراک انسان باشد (Hitchcock, 2006, p. 8). با توجه به تفاوت پدیدارشناسی و پدیدارنگاری از این جهت که پدیدارنگاران یک جهت‌گیری تجربی را اتخاذ می‌کنند و به بررسی تجربیات دیگران می‌پردازند و از آنجایی که تمرکز پدیدارشناسی بر ذات پدیده است، در حالی که تمرکز پدیدارنگاران بر جوهر تجربیات و برداشت‌های بعدی از پدیده است (Hitchcock, 2006, p. 8)؛ لذا با توجه به اینکه این

تحقیق در صدد آن است که تجربه‌زیسته رهبران اثربخش را در نحوه روابط ضمنی آنها و چگونگی نگرش آنها به روابط ضمنی کشف نماید و بر ذات پدیده تمرکز دارد، بنابراین برای این تحقیق بهترین راهبرد پدیدارشناسی خواهد بود.

از آنجایی که در این مطالعه بحث بر روی روابط نزدیک رهبران در سازمان و نه صرفاً روابط ناشی از سلسله مراتب سازمانی می‌باشد، نیاز به سازمان‌هایی با روابط نزدیک وجود دارد. جامعه‌ای که در آن انگیزه‌هایی غیر از انگیزه‌های مادی سبب حضور مؤثر رهبران و کارکنان افراد گردد. بنابراین سازمان‌های عمومی که دارای رفتارهای داوطلبانه هستند می‌توانند جامعه آماری مناسبی برای این مطالعه باشند. از آنجایی که نقش عوامل مادی و ساختار سازمانی که به‌عنوان تحمیلی برای ماندگاری در یک رابطه سازمانی محسوب می‌گردد در وظایف داوطلبانه به‌عنوان عاملی انگیزشی محسوب نمی‌گردد، شیوه برقراری ارتباط بین کارکنان، در ماندگاری و عملکرد مؤثر در سازمان نقش مهمی ایفا می‌کند. همچنین از آنجایی که کشف این مفهوم در رهبران، مد نظر این پژوهش است، لذا سرپرستان این تیم‌های داوطلبانه، که حداقل ۵ سال در سمت رهبری این تیم‌ها فعالیت داشته‌اند و اثربخش ظاهر شده باشند، می‌توانند جامعه مناسبی برای پژوهش حاضر باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند انتخاب گردیدند.

بدین منظور با تعداد ۲۱ رهبر از این سرپرستان خادمیاری که نقش رهبر را در این تیم‌ها ایفا می‌کردند، با ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته، بررسی انجام گردید. درصد بالایی از رهبران مورد مطالعه، در حدود ۸۱ درصد مرد بوده و ۱۹ درصد زن می‌باشند. همچنین میانگین سنی حدود ۵۳ سال بوده که کمینه آن ۴۴ سال و بیشینه آن ۶۳ سال می‌باشد، غالب افراد در حدود ۵۰ درصد دارای تحصیلات لیسانس و ۳۸ درصد از افراد دارای تحصیلات تکمیلی می‌باشند. میانگین سابقه افراد حدود ۱۵ سال می‌باشد که کمینه آن ۱۲ و بیشینه آن ۱۸ است (حداقل سابقه سرپرستی ۵ سال و حداکثر ۱۱ سال می‌باشد). در بین کل نمونه فقط یک مورد مجرد بود و سایر افراد متأهل بودند.

از تمامی شرکت کنندگان سؤالاتی درباره اشکال مختلف روابط ضمنی که آنها در محیط کاری خود به‌کار می‌برند در چارچوب معیارهایی همچون «توانایی برقراری روابط با افراد دارای ویژگی‌های متفاوت یا مشخص، تلاش و یا خروج از ارتباطات در صورت

بروز چالش، استقبال و یا اجتناب از چالش‌ها و، تمایل به برقراری روابط بلندمدت یا کوتاه‌مدت، چگونگی حل چالش» پرسیده شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با سرپرستان، از هفت گام عنوان شده توسط کلایزی^۶ استفاده گردید. این هفت گام شامل مراحل ۱. آشنایی (آشنایی با داده‌ها از طریق خواندن و بازخوانی متن مصاحبه است. اگر یک محقق کیفی تصمیم بگیرد خودش داده‌ها را رونویسی کند، در این صورت فرآیند رونویسی محقق کیفی را با داده‌ها آشنا می‌کند)، ۲. شناسایی گزاره‌های مهم (گزاره‌های مهم را می‌توان آنهایی که در مصاحبه‌ها تکرار می‌شوند و بیشتر مورد تأکید قرار می‌گیرند دانست که به‌عنوان عوامل مهم برجسته می‌شوند. مواردی که مصاحبه‌کننده قبلاً چندین بار شنیده است و مواردی که در بررسی ادبیات ذکر شده اند نیز می‌تواند به‌عنوان گزاره‌های مهم در نظر گرفته شود)، ۳. فرمول‌بندی معانی (تمام معانی که با پدیده مرتبط است با استفاده از بررسی دقیق گزاره‌های مهم گام دوم، شناسایی خواهد شد)، ۴. خوشه‌بندی مضامین (مفاهیم شناسایی شده در مضامینی دسته‌بندی می‌گردند که در همه مصاحبه‌های اخذ شده مشترک بوده است. همه مفاهیم گردآوری شده در یک مضمون، دارای یک ویژگی مشترک می‌باشند و یک ماهیت را منتقل می‌نمایند. اگر مفهومی چند بار تکرار شده باشد، یک بار آورده می‌شود)، ۵. توسعه یک توصیف جامع (در این مرحله با نگاهی به مرحله چهار، توصیف کامل و جامعی از پدیده مورد مطالعه به دست خواهد آمد)، ۶. تولید ساختار بنیادی (در این مرحله محقق به بیان توصیف جامع اما کوتاه و متراکم نسبت به مرحله پنجم اقدام می‌نماید و با خلاصه کردن توصیف پدیده، فقط جنبه‌هایی را که برای ساختار پدیده ضروری تلقی می‌شود بیان می‌کند)، ۷. جستجوی راستی‌آزمایی ساختار بنیادی (در این مرحله محقق بیانیه ساختار بنیادی درباره مفهوم مورد نظر را که نگارش کرده است؛ راستی‌آزمایی می‌نماید که آیا بیانیه نگارش شده، حقیقت تجربه‌زیسته آنها را نشان می‌دهد یا خیر) می‌باشد که داده‌های یادداشت‌برداری شده حاصل از مصاحبه، به ترتیب طی این هفت گام دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل می‌شوند تا نهایتاً بتوان سطح‌بندی روابط ضمنی رهبران در سازمان را به دست آورد (Morrow, Rodriguez & King, 2015, p. 651). این گام‌ها به ترتیب در بخش یافته‌ها بیان خواهد شد.

۴. یافته‌ها

مرحله اول آشنایی است. با توجه به اینکه در این پژوهش، محقق خود داده‌های حاصل از جلسات مصاحبه را پیاده‌سازی و بازبینی کرده است و در تمام پیاده‌سازی‌ها تمامیت کار را مد نظر داشته است، لذا مرحله اول الگوی کلایزی انجام گرفته است. مرحله دوم شناسایی گزاره‌های مهم می‌باشد. در جدول شماره (۱) برای مشخص شدن تبدیل متن مصاحبه به گزاره‌های مهم نمونه‌ای آورده شده است.

جدول (۱): نمونه گزاره‌های مهم شناسایی شده از مصاحبه با رهبران

| ردیف | گزاره‌های مهم | ردیف | گزاره‌های مهم |
|------|---|------|---|
| ۱ | توانایی برقراری ارتباط با همه | ۲ | افراد با سطح اجتماعی و تحصیلات متفاوت |
| ۳ | وجود کارکنان از همه طیف‌ها یا شغل‌ها و سوادهای مختلف | ۴ | انتقال فرد به جایی بدون ارباب رجوع در صورت عدم توانایی حل چالش وی |
| ۵ | عدم تأثیر مقام و منصب اجتماعی | ۶ | جابجایی ناراضی‌ها |
| ۷ | عدم دخالت در تعارض | ۸ | جابجایی افراد در صورت بروز تعارض |
| ۹ | ارجاع به بالا در صورت اقدام خلاف مقررات یا مسائل اخلاقی افراد | ۱۰ | بیرون کردن افرادی که دروغ می‌گویند یا رفتارهای زیرآب‌زنی دارند |

منبع: برگرفته از نتایج مصاحبه با خبرگان تحقیق حاضر

در مجموع ۱۹۱ گزاره مهم از مصاحبه‌ها شناسایی گردید که این گزاره‌ها در گام دوم در قالب معانی فرمول‌بندی شد.

در مرحله سوم فرمول‌بندی معانی انجام می‌گیرد. در این گام باید تلاش شود که تمامی پیش‌فرض‌های محققین درباره پدیده پایش گردد؛ تا بتوان نتیجه تمامی گزاره‌های مرتبط با پدیده را به صورت کامل به تجربه‌زیسته ارتباط داد؛ اگرچه که در الگوی کلایزی بیان

شده است که پایش کامل پیش فرض‌های محقق هرگز امکان‌پذیر نیست. در جدول شماره (۲) نمونه‌ای از این فرمول‌بندی قابل مشاهده است.

جدول (۲): نمونه دسته‌بندی گزاره‌های شناسایی شده در مفاهیم مشترک به‌دست آمده از تحقیق

| مفاهیم | گزاره‌های مهم |
|--|--|
| توانایی برقراری روابط با افراد با ویژگی‌های متفاوت | ضرورت توانایی برقراری ارتباط توسط رهبران، با انواع مختلف کارکنان |
| | وجود کارکنان در اینجا از همه طیف‌ها یا شغل‌ها و سوادهای مختلف |
| | ارتباط با افراد با ویژگی‌های مختلف |
| | افراد با سطح اجتماعی و تحصیلات متفاوت |
| | عدم تأثیر مقام و منصب اجتماعی در برقراری روابط |
| | توانایی برقراری روابط با افراد با اخلاقیات متفاوت |
| | رفتار با افراد بر اساس شناخت شخصیت، اخلاق و روحیات آنها |
| تلاش برای حل اختلافات | تلاش برای تقویت روابط |
| | به میدان آمدن و آشتی دادن افراد |
| | گوش دادن به حرف‌های طرفین و ریش سفیدی کردن |
| | تعامل در هنگام بروز تعارضات |
| | جستجوی راهی برای تعامل |
| | صحبت‌های جداگانه با افراد در صورت بروز تعارض |
| رشد‌دهندگی و استقبال از چالش‌ها | بهبتر شدن ارتباطات نسبت به قبل در آقایان در صورت بروز چالش و مدیریت خوب آن |
| | مفید بودن درگیری‌ها در زمان خود |
| | ضرورت وجود چالش |
| | بهبتر شدن بسیار زیاد رابطه در صورت مدیریت چالش |

| | |
|---|--|
| | صحبت کردن و صادق بودن افراد سبب حل چالش و بهتر حل کردن مشکلات با فرد نسبت به دیگران |
| | رفیق شدن بیشتر با کسانی که دعوا می‌کنی مخصوصاً در جوانیها |
| | جبهه‌گیری اولیه افراد در خیلی موارد و توان تبدیل کردن آنها به بهترین نیروها با ارتباط آرام |
| | طبیعی بودن به وجود آمدن تعارض برای افراد |
| تمایل به برقراری روابط بلندمدت | جابجایی زیاد افراد طی سالها |
| | لزوم مراقبت از روابط معنوی با نیروهای خود |
| | لزوم برقراری ارتباطات بلندمدت ارتباطات درست در بلندمدت |
| توانایی برقراری روابط با افراد دارای ویژگی مشخص | ویژگی‌های مشترک افراد |
| | نیاز به وجود مجموعه‌ای از ویژگی‌ها برای هر فرد |
| | وجود مجموعه‌ای از ویژگی‌های عمومی در همه افراد متقاضی حضور در اینجا |
| خروج از رابطه در صورت بروز اختلافات | استفاده از تذکر بعد از تلاش |
| | فرستادن به مراجع بالا در صورت بالا گرفتن اختلاف |
| | جابجایی افراد در صورت بروز تعارض |
| | عوض کردن نوبت افراد |
| | جابجایی ناراضی‌ها |
| | بیرون کردن افراد در صورت اختلاف نظرهایی که سبب مشکل در سیستم شود |
| اجتناب از به‌وجود آمدن چالش | ارجاع به بالا در صورت اقدام خلاف مقررات یا مسائل اخلاقی افراد |
| | عدم درگیر کردن خود در مسائل |
| | نامطلوب بودن تعارض در این مکان |
| | تلاش برای خراب نشدن دید مردم |
| | عدم دخالت در تعارض |

منبع: برگرفته از نتایج مصاحبه با خبرگان تحقیق حاضر

در مرحله چهارم به خوشه‌بندی مضامین پرداخته خواهد شد. در این گام نیز پایش کردن پیش‌فرض‌ها برای جلوگیری از هرگونه تأثیر بالقوه بر نتایج، بسیار مهم می‌باشد. نتایج این مرحله در جدول شماره (۳) مشخص می‌گردد.

جدول (۳): خوشه‌بندی مضامین با استفاده از مفاهیم به‌دست آمده در تحقیق

| مضمون‌ها | مفاهیم |
|-----------------|--|
| باور سرنوشت | توانایی برقراری روابط با افراد دارای ویژگی مشخص |
| | خروج از رابطه در صورت بروز اختلافات |
| | اجتناب از به وجود آمدن چالش |
| باور مشروط | تمایل به برقراری روابط کوتاه مدت |
| | لازمه وجود برخی ویژگی‌ها در افراد |
| | قابلیت چشم‌پوشی از چالش‌اندک |
| باور گشودگی | ادامه رابطه به صورت مشروط |
| | عدم توانایی پذیرش هر ویژگی‌ای در افراد |
| | عدم تمایل به حل چالش در صورت بروز آن |
| باور عدم مقاومت | توانایی پیرو به حل چالش در صورت تمایل |
| | پذیرفتن ویژگی‌های متفاوت در افراد |
| | عدم اجتناب از چالش |
| باور قدرشناسی | خروج پیرو در صورت خواست شخصی |
| | یکسان نبودن افراد |
| | اجتناب ناپذیری بروز چالش |
| باور رشد | تلاش برای حل چالش در صورت پذیرش اشتباه توسط پیرو |
| | توانایی برقراری روابط با افراد با ویژگی‌های متفاوت |
| | تلاش برای حل اختلافات |
| | رشد‌دهندگی و استقبال از چالش‌ها |
| | تمایل به برقراری روابط بلند مدت |

منبع: برگرفته از نتایج مصاحبه با خبرگان تحقیق حاضر

مرحله پنجم به توسعه یک توصیف جامع می‌پردازد. در این مرحله با نگاهی به مرحله چهار، توصیف کامل و جامعی از پدیده مورد مطالعه یعنی نظریه طیفی ضمنی روابط رهبران در سازمان، در جدول شماره (۴) نگارش شد که در آن تمامی باورهای بدست آمده در مرحله چهار مشخص است.

جدول (۴): جدول نهایی باورهای روابط به دست آمده در تحقیق حاضر

| ردیف | باورها | ساختار اصلی باور |
|------|-----------------|---|
| ۱ | باور سرنوشت | اجتناب از چالش، عدم تمایل رهبر به حل چالش و قطع رابطه در صورت بروز چالش |
| ۲ | باور مشروط | پذیرش چالش اندک، عدم تمایل رهبر به حل چالش و ادامه رابطه به صورت مشروط |
| ۳ | باور گشودگی | امکان بروز چالش، عدم تمایل رهبر به حل چالش و گشودگی در صورت تمایل و تلاش پیرو به حل چالش |
| ۴ | باور عدم مقاومت | عدم اجتناب از چالش، تمایل رهبر برای حل چالش و عدم مقاومت در صورت خروج پیرو از رابطه |
| ۵ | باور قدرشناسی | چالش اجتناب ناپذیر، تمایل رهبر برای حل چالش و تلاش رهبر به حل چالش در صورت پذیرش اشتباه توسط پیرو |
| ۶ | باور رشد | استقبال از چالش، تمایل و تلاش رهبر برای حل چالش و نزدیک شدن به پیرو |

منبع: برگرفته از نتایج مصاحبه با خبرگان تحقیق حاضر

در این مرحله با خلاصه کردن توصیف پدیده، فقط جنبه‌هایی که برای ساختار پدیده ضروری تلقی می‌شود بیان می‌شود.

همانگونه که مشخص می‌گردد نهایتاً نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها شش باور قابل تفکیک را نشان می‌دهد که در جدول شماره (۴) قابل مشاهده است. هر یک از این باورها، نگاه متفاوتی در رهبران برای برقراری رابطه را نشان می‌دهد.

در مرحله ششم تولید ساختار بنیادی انجام می‌گیرد. در شکل شماره (۱) الگوی به دست آمده در این تحقیق درباره نظریه طیفی روابط ضمنی در سازمان بین رهبران و پیروان قابل مشاهده است.



شکل (۱): نظریه طیفی روابط ضمنی بین رهبران و پیروان در سازمان مبتنی بر یافته‌های تحقیق حاضر

منبع: برگرفته از یافته‌های تحقیق حاضر

در باور سرنوشت رهبر با به وجود آمدن چالش احساس می نماید که در انتخاب پیرو خود اشتباه کرده و باید رابطه را خاتمه دهد و به دنبال پیرو با ویژگی دیگری که با وی سازگاری دارد باشد.

برخی از جملات نشان دهنده باور سرنوشت:

..اگر تعارضی پیش بیاد مقداری تلاش می کنم و نهایتاً یا به مراجع بالا معرفی می کنم

یا جابجاشون می کنم.

وقتی مسأله‌ای پیش میاد عذر طرف را می خواهم یا شیفت‌های ناراضی‌ها را جابجا

می کنم.

وقتی مشکلی به وجود می‌آید، از آنها می‌خواهم جای خود را عوض کنند و اگر اصرار بر ماندن داشتند خودم خارج می‌شوم.

باور مشروط بیان می‌دارد که وقتی چالشی بین رهبر و پیرو به وجود آمد، رهبر هیچ اقدامی برای حل چالش نمی‌نماید و چنانچه پیرو برای حل چالش پیش قدم شود، تا مجموعه‌ای از قوانینی که توسط رهبر پس از ایجاد چالش وضع می‌گردد را نپذیرد نمی‌تواند دوباره به رابطه بازگردد.

برخی از جملات نشان دهنده باور مشروط:

وقتی مشکلی بین ما به وجود می‌آید، دیگه شرایط تغییر می‌کنه، من خودم اقدامی برای برگشتش نمی‌کنم و اگه بخواد برگرده باید یه سری چیزا رو بپذیره...
...دیگه وقتی طرف مشکل رو به وجود آورده، بخواد برگرده هم باید تاوانی بده دیگه، همه اینو می‌دونن که هر خطایی تاوانی داره.

باور گشودگی بیان می‌دارد که درهای ایجاد رابطه با رهبر در صورت بروز چالش باز است. اما رهبر اقدامی برای حل این چالش و تلاشی برای پایان دادن به آن نمی‌نماید؛ اما پذیرای بازگشت پیرو بوده و بدون قید و شرط حاضر به برقراری دوباره رابطه با پیرو خواهد بود.

برخی از جملات نشان دهنده باور گشودگی:

....من کاری نمی‌کنم اگه خواست برگرده، برگرده بشینه سر کارش....
... اگه خواست بیاد بشینه سنگامونو با هم وا بکنیم، حل کنیم موضوعو...
...بالاخره نیروی اینجاست من نیاوردمش که بخوام بگم برو، اگه برگشت کاری ندارم
بره سر کارش، اهل لجبازی و اذیت هم نیستم...

باور عدم مقاومت بیان می‌کند که در صورت بروز چالش بین رهبر و پیرو، رهبر تمایل دارد که موضوع را حل نموده و چالش را به پایان رساند و تلاش‌هایی نیز در این زمینه می‌نماید. اما در صورتی که پیرو تصمیم به خروج از رابطه بگیرد، رهبر مقاومتی برای نگهداشت وی نخواهد داشت.

برخی از جملات نشان دهنده باور عدم مقاومت:

بهبتره چالشی نداشته باشیم، چون ما مسئول نگاه مردم به خودمون هستیم ولی بعضی وقتها به وجود میاد، اما من کسی رو بیرون نمی‌کنم، از خدامه بتونم کاری کنم برگرده ولی وقتی نخواد دیگه کاری از دست من بر نیامد.

من دوست دارم با همه نیروهام درست کار کنم ولی وقتی نیرویی کارشو درست انجام نمی‌ده و حرف منم نمی‌پذیره، خواست بره من جلو شو نمی‌گیرم....

در باور قدرشناسی رهبر نقش پررنگ‌تری برای حل چالش خواهد داشت. در این باور، رهبر تلاش می‌کند که سبب آسیب رساندن به رابطه نگردد و در صورتی که چالش یا خطای به وجود آمده از جانب پیرو بوده باشد و وی مسئولیت اشتباه خود را بپذیرد، رهبر نیز برای حل چالش و بازگشت هر دو به رابطه تلاش جدی می‌نماید.

برخی از جملات نشان دهنده باور قدرشناسی:

...اگه بفهمم که از کاری که کرده پشیمونه واقعاً، خودم نمی‌ذارم بره، هر جور شده نگاهش می‌دارم حتی اگه بدترین ضربه رو به کشیک زده باشه سعی می‌کنم درستش کنم. همه آدم‌ها ممکنه خطا کنند، مگه من نمی‌کنم، ولی درستش اینه که از خطاش درس بگیره و بفهمه دوباره تکرار نکنه، در این صورت رو چشم ما جا داره...

باور رشد بیان می‌کند که چالش در تمامی موارد بین رهبر و پیرو وجود دارد و گاه برای ترمیم و رشد رابطه نیز مفید است. در این باور رهبر برای حل چالش و مسائل به وجود آمده بین خود و پیروان تلاش نموده و به هیچ عنوان از رابطه خارج نمی‌گردد و این چالش را عاملی جهت به وجود آمدن رابطه به شکل نزدیک‌تر می‌داند.

برخی از جملات نشان دهنده باور رشد:

برای من فرقی نداره که طرفم چه ویژگی‌هایی داشته باشه، و به تجربه بهم ثابت شده که وقتی مسأله‌ای بین منو و نیروهام پیش اومده اتفاقاً بعد از حل شدنش رابطمون بهتر شده...

...من با هر کسی که هر ویژگی داشته باشه می‌تونم ارتباط برقرار کنم و فرقی نداره. مدیریت کردن آدم‌ها با اخلاقیات متفاوت برام آسون و لذت بخشه.

مرحله هفتم به جستجوی راستی آزمایی ساختار بنیادی می‌پردازد. در این مرحله محقق بیانیه ساختار بنیادی درباره مفهوم روابط ضمنی رهبران را که نگارش کرده است؛ به برخی از شرکت کنندگان برگرداند تا راستی‌آزمایی نماید که آیا بیانیه نگارش شده، حقیقت تجربه‌زیسته آنها را نشان می‌دهد یا خیر. با بازخوردهای داده شده، فرآیند تحقیق مجدداً بازبینی گردید و اصلاحات بسیار جزئی روی آن صورت گرفت. این مرحله با استفاده از چهار معیار بررسی می‌گردد. قابلیت تأیید، قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، اتکاپذیری (Lincoln & Guba, 1985, p. 218).

برای رسیدن به تأییدپذیری، تمامی داده‌های خام و یادداشت‌ها و پیاده‌سازی‌های مصاحبات برای بازبینی نگه داشته شده است و پس از به‌دست آمدن نتایج نیز، کیفیت یافته‌ها، تفسیرها و قضاوت‌های آنها جهت بررسی مجدد به چند نفر از خبرگان رفتار سازمانی ارسال و اصلاحات اعمال گردید. برای رسیدن به قابلیت اعتبار، محقق با توجه به حضور در محیط پژوهش و مشاهده رفتارها و روابط موجود در محیط پژوهش و استفاده از نظرات سایر افراد حاضر در محیط پژوهش، بر قابلیت اعتبار این پژوهش صحنه گذارد. از آنجایی که در تحقیقات کیفی با توجه به مطالعه بر روی گروه کوچکی از افراد، قابلیت انتقال گاه با مشکلاتی مواجه است. اما درباره اطلاعات موجود در این تحقیق و با توجه به توصیف نسبتاً غنی داده‌های انجام گرفته و استفاده از تحلیل نمادها در این مطالعه، می‌توان ادعا نمود که نه تنها از نتایج این تحقیق می‌توان جهت بسط نظریه ضمنی روابط استفاده نمود، بلکه نتایج این تحقیق برای رهبران سایر سازمان‌های داوطلبانه نیز قابل به‌کارگیری می‌باشد. در این تحقیق، محقق تلاش نموده است که پیش‌فرض‌های خود را حذف نموده و پایش نماید. برای اطمینان از اتکاپذیری این تحقیق، رویه‌ها به‌طور مشخص و گام‌به‌گام در تحقیق طی شده است و موقعیت و دیدگاه محقق پایش گردیده و مشخص شده است. البته از آنجایی که خالی شدن از پیش‌فرض‌ها امری محال است می‌توان گفت که حداقل می‌توان اتکاپذیری را از زاویه دید محقق این تحقیق و نه سایر محققان نتیجه‌گیری نمود (Lincoln & Guba, 1985, p. 219).

بحث و نتیجه گیری

با توجه به اینکه این پژوهش نظریه ضمنی روابط مطرح شده در روانشناسی را بررسی نموده است و متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش‌ها را شناسایی کرده و لزوم بررسی این متغیرها در حوزه سازمان مشاهده گردید؛ بنابراین با بررسی نظریه ضمنی روابط و ابعاد اصلی آن در سازمان و بررسی کیفی سایر متغیرهای اثرگذار بر این نظریه هنگامی که مطالعه از حوزه بین فردی به حوزه سازمانی تغییر می‌کند، مشاهده شد که نه تنها دو بعد موجود در ادبیات روانشناسی شامل باور رشد و سرنوشت را می‌توان در حوزه سازمان نیز به کار برد، بلکه چهار بعد اصلی دیگر در این مطالعه شناسایی شد و به گسترش ابعاد نظریه ضمنی روابط در بستر سازمانی کمک نمود. این ابعاد شناسایی شده در سازمان به ایجاد انواع نظریه‌های ضمنی روابط در سازمان کمک نموده و دسته‌بندی‌ای را در نظریه ضمنی روابط برای سازمان‌ها ارائه کرده است. با به دست آوردن این نظریه‌ها نه تنها بخشی از شکاف نظری موجود مرتبط با این نظریه در سازمان پوشش داده شد، بلکه به توسعه نظریه ضمنی روابط و ایجاد ابعاد جدیدی برای آن نیز کمک گردید.

با مصاحبه با رهبران سازمان‌های داوطلبانه و تحلیل صحبت‌های آنها مشخص گردید که نظریه ضمنی روابط بین فردی که شامل دو باور رشد و سرنوشت می‌شود در روابط سازمانی نیز وجود دارد. بررسی‌ها نشان داد که باورهای رشد و سرنوشت از منظر نگاه به حل تعارض و استمرار رابطه به این دو باور رسیده است، و با این نگاه می‌توان خارج از این دو باور با نگاهی وسیع‌تر این دو باور را در دو سر یک طیف قرار داد و الگوهای دیگر برقراری روابط ضمنی را در این طیف بررسی نمود. آنچه از نتایج مصاحبه با سرپرستان قابل مشاهده است این است که باورهای احصاء شده در این پژوهش در دیدگاه‌های مختلف به صورت قطعی و دوگانه نبوده و تمامی این باورها در افراد به شکل طیفی وجود دارد. در واقع می‌توان به‌عنوان مثال بیان کرد که افراد دارای باور رشد صد درصدی و یا باور صمیمیت صد درصدی نمی‌باشند و هر فرد در دو سر این طیف از باورها جابجا می‌گردد که می‌تواند گاه به یک باور نزدیک‌تر بوده و از باوری دورتر باشد. نتایج این تحقیق، چهار باور را علاوه بر دو باور موجود در این طیف شناسایی نمود که نهایتاً باورهای ضمنی روابط بین رهبران را در شش دسته طبقه‌بندی می‌نماید که شامل

باور سرنوشت، باور مشروط، باور گشودگی، باور عدم مقاومت، باور قدرشناسی و باور رشد می‌شود.

مشاهده باورهای رشد و سرنوشت در حوزه مطالعات سازمان و مدیریت می‌تواند حاکی از این باشد که سازمان نیز همچون خانواده دارای روابط بین فردی، دوستانه، احساسی و گاه بسیار نزدیک می‌باشد و وجود چنین باورهایی در سازمان نیز همچون خانواده و روابط دوستانه دور از ذهن نیست و افراد در سازمان می‌توانند، با داشتن باور رشد برای رابطه بین فردی خود در سازمان در صورت بروز چالش و تعارض تلاش کنند و رابطه خود را استمرار دهند و یا با داشتن باور سرنوشت در روابط بین فردی خود در سازمان در صورت بروز چالش و تعارض، رابطه را ترک کرده و به دنبال افراد با ویژگی‌های مد نظر خود برای داشتن رابطه بهتری در سازمان بگردند.

طبق بررسی‌های انجام گرفته، افراد دارای باورهایی که به سمت سرنوشت میل پیدا می‌کنند، سریع‌تر و بیشتر از رابطه خارج می‌شوند و افرادی که دارای باورهای سمت رشد می‌باشند، دیرتر و کمتر از رابطه خارج می‌شوند. این نتیجه‌گیری با نتایج فریدمن و همکاران که در رابطه جدایی و قصد جدایی و ارتباط آن با این باورها بررسی شده است همسو می‌باشد (Freedman & et al, 2019, p. 922). از طرفی یکی از مشاهدات پژوهشگران در این مطالعه با توجه به شرایط سازمان و همدلی و جنس ارتباطات در آن، اثربخشی بیشتر رهبران دارای باورهای سمت رشد می‌باشد که این مقوله با مطالعه ماتینگلی که ادعا نموده است افراد دارای باورهای رشد بیشتر به سمت پرورش روابطشان پیش می‌روند همسو می‌باشد (Mattingly & et al, 2018, p. 14). ویگل و همکاران نیز در سال ۲۰۱۶ بیان کردند که برخی از افراد نسبت به دیگران انگیزه بیشتری برای مشارکت در حفظ روابط دارند (Weigel, Lalasz & Weiser, 2016, p. 34) که این نتیجه نیز با نتایج این مطالعه همسو می‌باشد. از آنجایی که در بررسی‌های انجام شده در این مطالعه، مشاهده گردید که رهبرانی که به سمت باورهای رشد گرایش دارند، تلاش بیشتری جهت رفع تعارض می‌کنند و بالعکس رهبرانی که به سمت باورهای سرنوشت گرایش دارند در صورت بروز تعارض، از آن اجتناب کرده و در جهت قطع رابطه اقدام می‌نمایند، لذا این نتیجه نیز با نتایج هانیا و امجد همسو می‌باشد (Hania & Amjad, 2016, p. 262).

از طرف دیگر نتایج این مطالعه با نتایج دووالا در سال ۲۰۱۸، که نشان داد؛ نه باورهای رشد و نه سرنوشت، روابط سازنده و یا اجتناب متقابل برای زوج‌ها را پیش‌بینی نمی‌کند (Dovala, 2018, p. 111) ناهمسو می‌باشد.

یکی از مهم‌ترین نتایجی که از نظریه روابط ضمنی می‌توان گرفت این است که هیچ یک از باورهای کشف شده را نمی‌توان در گروه باورهای خوب یا باورهای بد دسته‌بندی کرد. هر کدام از این باورها با معیارهایی که دارند، در جایگاهی با ویژگی‌های متفاوت، اثربخش خواهند بود و نمی‌توان هیچ باوری را نسبت به باور دیگر در جهت رهبری مؤثر مفیدتر دانست. از آنجایی که با مصاحبه با رهبران اثربخش در سازمان مورد مطالعه در این پژوهش، بیشتر افراد دارای باورهای متمایل تر به سمت باورهای رشد بودند، در نتیجه می‌توان بیان کرد که چنانچه کاری نیاز به روابط بیشتر در محیط کار داشته باشد و یا سایر انگیزاننده‌های بیرونی همچون انگیزاننده‌های مالی کم‌رنگ‌تر باشد و همچنین چنانچه جنس کار به سمت ایجاد همدلی و کمک به سایرین و با نگرش‌های ارزشی باشد، شیوه صحیح‌تر رهبری جهت اثرگذاری بر افراد، باورهای سمت رشد در طیف می‌باشند گرچه که در انجام برخی از همین وظایف نیز گاه باید از باورهای سمت سرنوشت در طیف برای اثرگذاری بیشتر و انجام امور استفاده کرد. با توجه به این نتیجه می‌توان به‌عنوان پیشنهادی برای تحقیقات آتی بیان داشت که طی یک تحقیق به بررسی میزان موفقیت افراد دارای هر یک از این باورها پرداخت و نتایج را با یکدیگر مقایسه نمود. همچنین بررسی نمود که در چه سازمان‌هایی، چه نوع باوری می‌تواند مؤثرتر واقع شود.

شناخت باورهای مختلف رابطه‌ای در رهبران می‌تواند در کنار سنجش سایر ویژگی‌های شخصیتی که در آنها سنجیده می‌شوند، هم در جهت خودشناسی رهبران (در کنار سایر آزمون‌های شخصیتی) و هم در جهت ارزیابی آنها در زمینه روابطشان، توسط سازمان‌ها استفاده گردد. از نتایج این شناخت می‌توان جهت به‌کارگیری رهبران مناسب در جایگاه‌های مناسب در سازمان‌ها و کمک به توسعه رهبران جهت افزایش ظرفیت‌های وجودی آنها و بهبود رابطه آنها با پیروانشان استفاده نمود.

از طرفی از آنجایی که این پژوهش به دنبال بررسی نظریه طیفی روابط رهبران در سازمان بوده، تمامی رفتارهای مشاهده شده در دو سر طیف آورده شده است؛ اما طبق

آنچه محققین مشاهده کردند، با توجه به جنس سازمان و نیاز به داشتن روابط همدلانه در سازمان، در این جامعه آماری رهبرانی اثربخش تر بودند که به سمت باورهای رشد گرایش داشتند و این از نتایج جانبی این پژوهش می باشد. لذا به عنوان یکی از پیشنهادات کاربردی در سازمانها، پیشنهاد می گردد که چنانچه سازمانی دارای ماهیت همدلانه و روابط پویا می باشد از رهبرانی استفاده گردد که باورهایشان متمایل به سمت باورهای رشد باشد و چنانچه سازمانی دارای شرایط ساختارمندتر، ایستاتر و غیر منعطف تر می باشد، از رهبرانی استفاده گردد که به سمت باورهای سرنوشت متمایل هستند.

یافته های این پژوهش، مفهوم نظریه ضمنی روابط را در حوزه سازمان و مدیریت و در روابط رهبران و پیروان توسعه داد. در این پژوهش ابعاد گسترده تری برای نظریه ضمنی روابط رهبران شناسایی شد و تلاش شد انواع نظریه ضمنی رهبران بر این اساس معرفی گردد. با این حال این مفهوم در پژوهش های آتی نیازمند توسعه بیشتر است که محدودیت زمان باعث گردید در این پژوهش پرداختن به این مقوله امکان پذیر نباشد. لازم است ابعاد نظریه ضمنی روابط رهبران در موقعیت ها و زمینه های سازمانی و جغرافیایی دیگر بیشتر مورد بررسی قرار گرفته و بیشتر توسعه یابد. از طرفی یکی دیگر از محدودیت های این پژوهش روش تحقیق کیفی بوده که امکان سنجش کمی برخی از متغیرها را مقدور نمی نماید. انجام مطالعات بیشتر در خصوص تأثیر نظریه ضمنی رهبران بر سایر رفتارهای مدیران از جمله سبک های رهبری، و نوع طراحی سازمان نیز می تواند شناخت بیشتری از نحوه تأثیرگذاری باورهای مدیران بر رفتار و سبک های انتخابی ایشان، ساختار سازمانی و طرح های کلی سازمان به دست دهد. همچنین انجام مطالعات بیشتر در خصوص نظریه ضمنی روابط در پیروان و بررسی انطباق آن با نظریه ضمنی روابط در رهبران و تأثیر این انطباق بر کارآمدی تیم و اثربخشی روابط رهبری نیز می تواند بر دانش بیشتر ما در خصوص نظریه های ضمنی روابط در سازمان و نیز عوامل اثرگذار بر اثربخشی تیم ها و سبک های رهبری بیفزاید.

یادداشت ها

1. Alwani, Memarzadeh
2. Wolf

3. knee
4. work-it-out
5. Soulmate theory
- 6 . Colaizzi

کتابنامه

- مورهد، گریگوری و گریفین، ریکی (۱۳۸۰). رفتار سازمانی. (سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، مترجمان) تهران: انتشارات مروارید. (نشر اثر اصلی، ۱۹۸۹).
- Burnette, Jeni L.; Franiuk, Renae (2010). Individual differences in implicit theories of relationships and partner fit: Predicting forgiveness in developing relationships. *Personality and Individual Differences*. 48 (12). 144–148.
- Chen, Z., DeWall, C. N., Poon, K. T., & Chen, E. W. (2012). When destiny hurts: Implicit theories of relationships moderate aggressive responses to ostracism. *Journal of Experimental Social Psychology*. 48 (9). 1029–1036.
- Cobb, Rebecca A., Dewall, C. Nathan, Lamber, t Nathaniel M., And Fincham, Frank D. (2013). Implicit Theories Of Relationships And Close Relationship Violence: Does Believing Your Relationship Can Grow Relate To Lower Perpetration Of Violence? *Personality And Social Psychology Bulletin*. 39 (3). 279– 290
- Dillow, Megan R., Morse, Christopher R., Afifi, Walid A (2008). Romantic Reconciliation as Influenced by Implicit Theories of Relationships and Information Seeking Style. *Human Communication. A Publication of the Pacific and Asian Communication Association*. 11 (3). 349 – 358.
- Dovala, Taylor (2018). *Implicit Theories Of Relationships And Conflict Communication Patterns In Romantic Relationships: A Dyadic Perspective*, A Thesis, Faculty Of Clark University, Worcester, Massachusetts, In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Arts In The Department Of Clinical Psychology. 1-124
- Franiuk, R, Cohen, Dov, Pomerantz, Eva M. (2002). Implicit Theories Of Relationships: Implications For Relationship Satisfaction And Longevity. *Personal Relationships*. 9 (4). 345– 367
- Franiuk, R., Pomerantz, E. M., & Cohen, D. (2004). The Causal Role Of Theories Of Relationships: Consequences For Satisfaction And Cognitive Strategies. *Personality And Social Psychology Bulletin*. 30 (17). 1494–1507.
- Freedman, Gili, Powell, Darcey N., Le, Benjamin, And Williams, Kipling D (2019). Ghosting And Destiny: Implicit Theories Of Relationships Predict Beliefs About Ghosting. *Journal Of Social And Personal Relationships*. 36 (3). 905–924
- Hania, Alishba And Amjad, Naumana (2016). Implicit Relationship Beliefs And Conflict Resolution Styles As Predictors Of Marital Satisfaction. *Journal Of The Indian Academy Of Applied Psychology*. 42 (2). 256 – 263

- Hitchcock, L. (2006). *Methodology In Computing Education: A Focus On Experiences*. Proceedings Of The 19th Annual NACCQ Conference. Wellington New Zealand. 7-11
- Jolly, Phillip Michael (2017). *Implicit Theories Of Leader-Follower Relationships*, Doctor of Philosophy, A dissertation Presented to The Faculty of the C.T. Bauer College of Business, University of Houston. 1-218
- Kenneth, Tan Yu-Yang (2011). *Going the Distance: Examining attachment, implicit theory of relationships and physical separation in romantic relationships*. A Thesis Submitted. Department of Psychology. National University of Singapore. 1-178
- Knee, C. R. (1998). Implicit theories of relationships: Assessment and prediction of romantic relationship initiation, coping, and longevity. *Journal of Personality and Social Psychology*. 74 (38). 360–370.
- Knee, C. R., & Petty, K. P. (2013). *Implicit theories of relationships: Destiny and growth beliefs*. In J. Simpson & L. Campbell (Eds.), *The Oxford handbook of close relationships*. New York. NY: Oxford University Press. 183-198
- Knee, C. R., Patrick, H., & Lonsbary, C. (2003). Implicit theories of relationships: Orientations toward evaluation and cultivation. *Personality and Social Psychology Review*. 7 (3). 41–55.
- Lacey, M. (1976). *Implicit Theories Of Relationship: An Intergenerational Study*, Master Tesis. University Of Massachusetts. 1-134
- Lambert, N. M., Fincham, F. D., & Stanley, S. (2012). Prayer And Satisfaction With Sacrifice In Close Relationships. *Journal Of Social And Personal Relationships*. 29 (18). 1058-1070
- c, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills. CA: Sage Publications, Inc. 1-416
- Mattingly, Brent A., McIntyre, Kevin P., Knee, C. Raymond, & Loving, Timothy J (2018). Implicit Theories Of Relationships And Selfexpansion: Implications For Relationship Functioning. *Journal Of Social Andpersonal Relationships*. 28 (15). 1–21
- Morrow, Rosie, Rodriguez, Alison and King, Nigel (2015) Colaizzi's descriptive phenomenological method. *The psychologist*. 28 (8). 643-644.
- Park, J., K.; John, D., R (2018). Developing Brand Relationships after a Brand Transgression: The Role of Implicit Theories of Relationships. *Brand relationships*. emotions, and these. 3 (2). 175-187
- Powell, Darcey N. Freedman, Gili, Williams, Kipling D., Le, Benjamin, and Green, Hayley (2021). A multi-study examination of attachment and implicit theories of relationships in ghosting experiences. *Journal of Social and Personal Relationships*. 14 (9). 1–24
- Stone, Heather (2008). *Implicit theories of relationships: prediction of dating strategies and relationship initiation*. Honors Theses. Psychology Department. University of Richmond. 1-487

- Teal, Sadie (2018). "The Association of Attachment and Marital Satisfaction Mediated by Implicit Theories of Relationships". *Clinical Psychology Dissertations*. 1-189.
- Thompson AE, Capesius D, Kulibert D, Doyle RA (2020). Understanding Infidelity Forgiveness: An Application of Implicit Theories of Relationships. *Journal of Relationships Research*. 11 (2). 1–15.
- Justus Rui Hao (2017). *How and when do attributions affect relationship satisfaction?* Judgments of partner suitability and implicit theories of relationships. Dissertations and Theses Collection. 1-118
- Weigel, Daniel J., Lalasz, Camille B., & Weiser, Dana A (2016). Maintaining Relationships: The Role Of Implicit Relationship Theories And Partner Fit. *Communication Reports*. 29 (1). 23–34
- Wolf, M. (1974). *Mate Selection, Interaction Selection, And Commitment: A Conceptual Framework*. Paper Present At The Research And Theory Section Of The National Council On Family Relations. 1-23
- Wu, Sining, (2015). *Destined to fail or something to grow on? Examining the relationship between implicit theories of relationships and perceptions of other's romantic relationships*. A Thesis Submitted to the Faculty of Mississippi State University. Psychology Department. Mississippi State, Mississippi. 1-198