

گونه‌شناسی نظریه‌های ضمنی پیروی با استفاده از رویکرد تحلیل محتوای عرفی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۷/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۱۵

زهرا محمدزاده*

سعید مرتضوی**

محمد لگزیان***

چکیده:

نظریه‌های ضمنی پیروی، از مباحث رو به رشد رفتار سازمانی است که حلقه واسط حوزه‌های پیروی و شناخت محسوب می‌شود. تبیین و گونه‌شناسی دیدگاه‌های پیروان راجع به ابعاد مختلف نقش‌شان که با عنوان «نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان» شناخته می‌شود، هدف مقاله حاضر است. برای این منظور، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند از ۱۴ تن از کارکنان سازمان‌های بزرگ از صنایع مختلف در شهر مشهد، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته به عمل آمد تا محققین در مصاحبه‌ها به اشباع نظری دست یافتند. داده‌های حاصله با استفاده از روش «تحلیل محتوای عرفی» مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و قابلیت اعتماد داده‌ها مورد تأیید قرار گرفت. تعداد ۵۸۹ کد بدست آمده در تحلیل محتوا، مجموعاً در ۱۷ طبقه از نظریه‌های ضمنی (مقولات) شناسایی شده قرار گرفتند که ۵ مؤلفه ویژگی‌های مثبت را تشکیل دادند. مؤلفه‌های شناسایی شده شامل ادراک سازنده از کار، شایستگی شغلی، بازوی توانای رهبر، فضایل اخلاقی و پیشگامی بودند که دیدگاهی جامع‌تر نسبت به پیروی ارائه می‌کنند.

مفاهیم کلیدی: نظریه‌های ضمنی - پیروی - پیش‌گونه‌های پیروی - تحلیل محتوای عرفی

* دکترای مدیریت رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد و مدرس موسسه آموزش عالی بینالود
zmohamadzadeh@yahoo.com

** استاد، گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد - میدان آزادی - دانشگاه فردوسی مشهد - دانشکده علوم اداری و اقتصاد
Mortazavi@um.ac.ir

*** دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد - میدان آزادی - دانشگاه فردوسی مشهد - دانشکده علوم اداری و اقتصاد
m-lagzian@um.ac.ir

فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال نهم، شماره ۳۶، زمستان ۱۳۹۳، ص ۵۱ - ۲۵

مقدمه

در دهه‌های اخیر، توجه به سرمایه‌های انسانی و رشد قابل توجه سازمان‌هایی که بیشتر به دانش و انگیزش افراد متکی بودند تا به سرمایه‌های فیزیکی، سبب شد که انسان‌ها، به مثابه محور اصلی و سرمایه واقعی هر اقتصاد به طور کلان و سازمان‌ها به طور اخص محسوب شوند. این امر به ویژه در اقتصادهایی از جمله کشور ما که عموماً به عنوان اقتصاد کاربر شناخته می‌شوند، دارای اهمیت بالاتری است. از سوی دیگر، افزایش عمق و گستردگی تخصص‌ها، نیاز به کاهش سطوح مدیریت و در نتیجه تخت‌تر شدن سازمان‌ها، نزدیک شدن نقاط تصمیم‌گیری به نقاط ایجاد مسئله، روی آوردن سازمان‌های نوآور و پیشرو به سمت روابط غیررسمی، مطرح شدن عمومی تخلفات و نواقص رهبران و دلایل دیگر را باعث شده است. در نتیجه فاصله قدرت میان رهبران و پیروان رو به کاهش رود و نقش پیروان پررنگ‌تر شود. سازمان‌های نوین برای موفقیت خود نیاز به درک بهتری از نقش پیروی دارند، زیرا پارادایم جدید رهبری نیازمند سطح بالاتری از وابستگی متقابل بین رهبری و پیروی است (Favara, 2009). به نظر هولاندر^۱ (۱۹۹۲) ادراکات و اسناد پیروان درباره خود و دیگران که با عنوان نظریه‌های ضمنی^۲ پیروی شناخته می‌شود بر عملکرد آنان تأثیر بسزایی دارد و پایه‌گذار رفتارها و انتظارات آن‌ها نیز محسوب می‌شود.

در ادبیات مدیریت و رفتار سازمانی، برخی تکنیک‌های اعمال نفوذ افرادی که در سلسله مراتب سازمانی در رده‌های پایین‌تر قرار می‌گیرند به افراد مافوق آن‌ها، ارائه شده‌اند که به «فنون نفوذ از پایین به بالا» مشهورند (Yukl & Falbe, 1990)؛ اما سوالاتی از این قبیل که «پیروان تا چه حد در وظایفی که به طور سنتی متعلق به رهبران دانسته می‌شوند دخالت دارند؟» یا «یک پیرو خوب چگونه پیروی است؟» اغلب مطرح نشده یا به آن پاسخی داده نشده است. لذا این پژوهش در پی شناخت نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان است که نشان می‌دهد پیروان نقش خود را به عنوان پیرو چگونه می‌بینند و چگونه تعریف می‌کنند. همچنین باید در نظر داشت که اگرچه اخیراً توجه فزاینده‌ای به موضوع پیروی شده است (Crossman & Crossman, 2011; Uhl-Bien et al., 2013)، اما محققان متعددی بر لزوم توجه بیشتر به پیروی و شناخت ابعاد، ویژگی‌ها، رفتارها و نقش آنان تأکید کرده‌اند (Agho, 2009; Bligh & Schyns, 2007; Sy, 2010). از آنجا که نقش‌های رهبری و پیروی مستلزم یک تفاوت در جایگاه^۳ است که در آن، رهبران جایگاه بالاتری دارند، رفتارهای پیروی اولیه یا پیش‌گونه‌ای^۴، باید دربردارنده تفاوت رفتارهای آن‌ها با رفتارهای رهبران باشد؛ اما میزانی که پیروان این تفاوت‌ها را در رفتار خود نشان می‌دهند، متفاوت است. برخی پیروان، پیروی را به

شیوه‌ای سنتی‌تر و به صورتی تابعانه‌تر وضع می‌کنند که نتیجه آن رفتارهایی چون مسئولیت‌پذیری اندک، تبعیت‌پذیری بیشتر و اعتراض کمتر است؛ در حالی که برخی دیگر از پیروان، آن را به شیوه‌ای پویاتر و کنجکاوانه‌تر می‌بینند؛ به طوری که خود را در این رابطه یک شریک یا حتی یک همکار رهبر^۵ می‌دانند (Carsten, Uhl-Bien, West, Patera, McGregor, 2010)؛ این انواع هنوز شناسایی نشده‌اند که این پژوهش به شناسایی آن‌ها می‌پردازد.

پیشینه نظری

اگرچه مفهوم رهبری با تعاریف بی‌شمار آن شناخته می‌شود، پیروی در نقطه مقابل آن قرار دارد و تعاریف اندکی برای آن وجود دارد. بنا به تعریف تاگو^۶ (۲۰۱۱) پیرو کسی است که یک رشته فعالیت‌ها را به طور مشترک با یک رهبر انجام می‌دهد تا مشترکاً به اهدافی دست یابند. یکی از نقاط بسیار مهم در تعریف پیرو، تمایز بین «پیرو» و «زیردست» است که در نگاه اغلب نویسندگان مدنظر قرار گرفته و چارچوب‌های آن تا حدودی روشن شده است. با نگاهی به نظرات صاحب‌نظران در این وادی می‌توان گفت که مفهوم «پیرو» به دو گونه، عملیاتی می‌شود:

الف) برخی منابع در رشته مدیریت پیرو را با عنوان «زیردست» می‌شناسند (Thody, 2000). در این روش، شناختن فردی به عنوان پیرو، محسوب کردن او به عنوان یک «زیردست»^۷ در ساختار سلسله‌مراتبی است. این تعریف، روش سنتی نگرستن به پیروان در مطالعات رهبری است و اساس اکثریت قریب به اتفاق تعاریف عملیاتی پیروی نیز محسوب می‌شود (Carsten et al., 2010; Sy, 2010, Danielsson, 2012). بر اساس این دیدگاه، زیردستان، پیروان رهبران سازمانی هستند و رهبران آن‌ها مسئولیت تعیین جهت، تنظیم مقررات و قوانین و استفاده از اختیار قانونی برای تقویت رفتارهای مورد نظر را دارند. در این دیدگاه، پیرو به عنوان نقشی که فرمانبرداری می‌کند و در جایگاه زیردست قرار می‌گیرد، تعریف می‌شود؛ بنابراین «رهبر» می‌تواند «مدیر» محسوب شود.

ب) در حالت دوم «پیرو» به عنوان کسی شناخته می‌شود که «خود را به عنوان یک پیرو بشناسد»؛ فارغ از این که در چه جایگاه و سلسله‌مراتبی قرار گرفته است. در این حالت، پیرو کسی است که هویت خود را با پیروی از یک رهبر تعریف می‌کند. این فرد ممکن است در ساختار یک سازمان رسمی قرار بگیرد یا خیر. از آنجا که مطالعه حاضر در حوزه سازمان انجام می‌شود که در آن مدیران سازمان‌ها نقش رهبر دارند و در نتیجه کارکنان به عنوان پیرو محسوب می‌شوند، پیروی را به عنوان نقشی سازمانی محسوب کرده و

پیروان را به مثابه زیردستان محسوب می‌کند؛ لذا با تعریف نخست از تعاریف یاد شده سازگار است.

گونه‌شناسی‌های پیروی

کروسمن و کروسمن^۸ (۲۰۱۱) با مروری بر مطالعات محققان قبل از خود در زمینه تقسیم‌بندی‌های پیروان، دریافتند که مطالعات این حوزه را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد: الف) گونه‌شناسی‌های توصیفی: گونه‌شناسی‌های توصیفی صرفاً به بیان چگونگی پیروان می‌پردازند. هر نظریه پرداز، به فراخور تجربیات خود، انواعی از پیروان را ارائه کرده است که نظریات کیلی^۹ (۱۹۹۲) و کلرمن (۲۰۰۸) از جمله معروف‌ترین این گونه‌شناسی‌ها است. در جدول (۱) گونه‌شناسی‌های توصیفی رفتارهای پیروی مشاهده می‌شود.

جدول ۱. گونه‌شناسی توصیفی رفتارهای پیروی - منبع: Crossman & Crossman(2011)

Kellerman (2008)	Potter & Rosenbach(2006)	Kelley(1992)	Zalzenik (1985)	Steger, Manners & Zimmerman(1982)
جدامانده یا منزوی	زیردست	از خود بیگانه	ناسازگار	بی تفاوت
تماشاچی	سیاسی کار	منفعل	خودآزار	بوروکراتیک
مشارکت کننده	مشارکت کننده	تابع	وسواسی	بازیگر
فعال	شریک	مصلحت‌گرا	تکانشی	نادان و کودن
فداکار		نمونه		از جان گذشته
				ناپهنجار
				ابریرو

ب) گونه‌شناسی‌های تجویزی: توصیه‌هایی برای ویژگی‌های پیروان و چگونگی رفتار آنان ارائه می‌کنند. به این ترتیب، ویژگی‌ها و رفتارهایی که پیروان در هر موقعیت باید از خود بروز دهند، پیشنهاد شده‌اند که مهم‌ترین آنها، نوع شناسی چالف^{۱۰} (۱۹۹۵) است که برای پیروان شجاع، ویژگی‌هایی چون مسئولیت‌پذیری را بر می‌شمارد. هوریتز و هوریتز^{۱۱} (۲۰۰۹) نیز ویژگی‌های یک پیروی خوب را از مطالعات گوناگون جمع‌آوری کردند که در حیطه گونه‌شناسی‌های تجویزی قرار می‌گیرد. ثودی^{۱۲} (۲۰۰۳) نیز نقش‌های مثبت و منفی که پیروان می‌توانند ایفا کنند را در قالب جدول (۲) جمع‌بندی کرده است. یکی از

مشکلات گونه‌شناسی‌های تجویزی، این است که تجویزهای یکسانی برای موقعیت‌های متفاوت ارائه می‌کنند که ممکن است برای آن موقعیت مناسب نباشد و لذا از آموخته‌های رویکرد اقتضایی غافل می‌مانند.

جدول ۲. گونه‌شناسی نقش‌ها و رفتارهای مثبت پیروان - منبع: Thody(2003)

رفتارهای مثبت		نقش‌های ایفا شونده مثبت	
مستقل	نمونه یا استثنایی	آرام کننده فضا	همکاری کننده
فعال، منفعل	وابستگی متقابل	معاون	مرید
کارافرین	تبادلی	ناجی	محافظ، فیلتر
وفادار		مغز متفکر	شریک

شناخت و نظریه‌های ضمنی

حوزه «شناخت»^{۱۳} که از مهم‌ترین حوزه‌های مطالعه در رفتار سازمانی است، پایه و اساس نگرش انسان به دنیای اطراف محسوب می‌شود. مطالعات شناخت اجتماعی بیان می‌کنند که افراد، یک میل طبیعی برای طبقه‌بندی کردن دیگران دارند (Sy, 2010) و برای ساده ساختن دنیای اطرافشان، پدیده‌های دنیای اطراف را به طبقات محدودی تقسیم‌بندی می‌کنند. یکی از الزامات برای طبقه‌بندی دیگران، در ذهن داشتن نظریه‌های ضمنی است.

نظریه‌های ضمنی واژه‌ای است که برای توصیف مجموعه‌ای از ساختارهای شناختی به کار می‌رود و شامل باورهای غیررسمی یک فرد درباره ویژگی‌های نوعی افراد یا اشیا است و با عنوان «نظریه‌های غیرتخصصی» نیز خوانده می‌شود (Dung, 2011). لورد و ماهر^{۱۴} (۱۹۹۱) معتقدند که رهبران و پیروان اطلاعات اجتماعی را با تکیه بر نظریه‌های ضمنی خود پردازش می‌کنند. همان‌طور که نظریه‌های ضمنی برای رهبری وجود دارد (Epitropaki, Sy, Thomas, Tram-Quon, Topakas 2013)، نظریه‌هایی ضمنی برای پیروی هم وجود دارد. دی وریس و وان گلدر^{۱۵} (۲۰۰۵) نخستین بار ایده نظریه‌های ضمنی پیروی را بیان کردند. نظریه‌های ضمنی پیروی به صورت «مفروضات شخصی افراد درباره ویژگی‌ها و رفتارهایی که مشخص کننده پیروان هستند»، تعریف می‌شود (Sy, 2010). نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان، به عنوان الگوهایی عمل می‌کنند که در ذهن پیروان قرار دارند و به آن‌ها کمک می‌کند تا رفتارهای خود را در قبال رهبران یا هر موقعیت قضاوت و ارزیابی کنند

و انتظارات از نقش خود را شکل دهند. پیروان نظریه‌های ضمنی خود را با رفتار و موقعیتشان مقایسه می‌کنند و بر اساس میزان انطباق این دو، شناختی از رفتارهای خود بدست می‌آورند که رفتار آتی آنها را در نقش پیروی شکل می‌دهد. تحقیقات در زمینه نظریه‌های ضمنی پیروی، شکاف عظیمی را در این زمینه که رهبران و پیروان چگونه «ادراک می‌کنند، تصمیم می‌گیرند، رفتار می‌کنند و عمل می‌کنند»، پر می‌کند (Sy, 2010).

پیش‌گونه‌ها^{۱۶}

«پیش‌گونه‌ها» به صورت مجموعه‌ای از ویژگی‌های بارز یا بسیار متداول اعضا در طبقات تعریف می‌شوند (Rosch, 1978). به بیانی دیگر پیش‌گونه‌ها روش‌هایی برای خلاصه‌سازی متداول‌ترین ویژگی‌ها یا اسناد یک طبقه محسوب می‌شوند (Philips & Lord, 1982). طبقات شناختی، حول پیش‌گونه‌ها شکل می‌گیرند که انتزاعی‌ترین نمونه طبقه است و بیش از دیگران، نماینده آن طبقه محسوب می‌شود. ویژگی‌های پیش‌گونه به طور وسیعی در بین اعضای طبقه مشترک هستند، اما در بین طبقات مختلف اشتراک اندکی دارند. به این دلیل، پیش‌گونه‌ها سرخ‌های مفیدی برای شناخت اعضای طبقه به شمار می‌روند.

دو دیدگاه متمایز راجع به پیش‌گونه‌ها یا آنتی پیش‌گونه‌ها^{۱۷} وجود دارد. در دیدگاه نخست، پیش‌گونه‌ها به عنوان ایده‌آل‌ها مفهوم‌سازی شده‌اند و در مقابل آنتی پیش‌گونه‌ها در مقابل آن‌ها به حساب می‌آیند. به این ترتیب پیش‌گونه‌ها و آنتی پیش‌گونه‌ها دو سر یک پیوستار^{۱۸} هستند (Duong, 2011). سای^{۱۹} (۲۰۱۰) از این پیش‌گونه‌ها با عنوان پیش‌گونه‌های هدف‌مدار (پیش‌گونه‌های ایده‌آل) یاد می‌کند که مبین این هستند که «پیروان چگونه باید باشند». در دیدگاه دوم، پیش‌گونه‌ها ویژگی‌های نوعی مثبت هستند، در حالی که آنتی پیش‌گونه‌ها ویژگی‌های نوعی منفی هستند. در این مطالعه، پیش‌گونه‌های پیروی نوع اول یا هدف‌مدار مورد بررسی قرار می‌گیرند که دربردارنده ویژگی‌های مثبت پیروان می‌باشند (Eden, 1990) که تصویر جامع از پیروان ایده‌آل را ترسیم می‌کنند.

اگرچه بدنه نظری غنی در خصوص نظریه‌های ضمنی پیروی در ۳۰ سال گذشته شکل گرفته است (Epitropaki et al., 2013)، اما در خصوص نظریه‌های ضمنی پیروی مطالعات اندکی انجام شده است. آقو^{۲۰} (۲۰۰۹) با هدف بررسی تمایز ادراکات مدیران از ویژگی‌های مشخص‌کننده رهبران از پیروان، نشان داد که ویژگی‌های ایده‌آل برای رهبران موثر، با ویژگی‌های ایده‌آل برای پیروان موثر، متفاوت می‌باشد. در مطالعه‌ای دیگر، سای (۲۰۱۰) برای یافتن تأییدات

تجربی برای گونه‌شناسی پیروان و بر مبنای داده‌های جمع‌آوری شده از میان رهبران، با انجام تحقیقی به روش آمیخته، نظریه‌های ضمنی پیروی رهبران را سنجید و نظریه‌های ضمنی پیروی را در قالب شش دسته طبقه‌بندی کرد که عبارتند از: سختکوشی و مجاهدت، اشتیاق و انگیزه، شهروند خوبی بودن، تبعیت، نافرمانی و سرپیچی و بی‌کفایتی. سه الگوی اول به عنوان پیش‌گونه‌های پیروی شناخته شدند. کارستن و همکاران^{۲۱} (۲۰۱۰) نیز ساخت اجتماعی پیروی را در میان پیروان مطالعه نمودند. به این ترتیب تعدادی الگوی پیروی پدیدار گشت که عبارتند از: عضو تیم، داشتن نگرش مثبت، رفتار پیشگامانه، ابراز عقیده، فرمانبرداری، انعطاف‌پذیری، داشتن مهارت‌های ارتباطی، وفاداری، مسئولیت‌پذیری، احساس مالکیت، آگاهی از چشم‌انداز و صداقت. با ترکیب این الگوها سه ساخت اجتماعی (۱) منفعل، (۲) فعال و (۳) پیشگامانه برای پیروی یافته شد.

با توجه به مجموعه مطالعات ذکر شده، می‌توان مسیر پژوهش حاضر را در میان مطالعات حوزه پیروی مشخص کرد. جدول شماره سه نشان می‌دهد که انواع نظریه‌های ضمنی رهبران و پیروان راجع به خودشان و نقش مقابل آن‌ها چگونه است. این مطالعه از آنجا که به بررسی دیدگاه پیروان نسبت به نقش خودشان می‌پردازد، در پی کشف و گونه‌شناسی نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان است.

جدول ۳. نگاره جایگاه پژوهش حاضر در حوزه نظریه‌های ضمنی فرایند رهبری

	دیدگاه پیروان	دیدگاه رهبران
دیدگاه به رهبری	دیدگاه پیروان به رهبری: نظریه‌های ضمنی رهبری پیروان	دیدگاه رهبران به رهبری: نظریه‌های ضمنی رهبری رهبران
دیدگاه به پیروی	دیدگاه پیروان به پیروی: نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان: پژوهش پیش رو	دیدگاه رهبران به پیروی: نظریه‌های ضمنی پیروی رهبران

روش انجام پژوهش

تحقیق حاضر تحقیقی بنیادی و با رویکرد استقرایی و به روش تحلیل محتوای کیفی است. جامعه آماری پژوهش حاضر معطوف به پیروان است. در این پژوهش، پیروان کسانی محسوب می‌شوند که در سلسله مراتب سازمانی دارای مافوق هستند. بر این اساس، جامعه آماری این پژوهش، کارکنان شاغل در سازمان‌های خصوصی دولتی بزرگ شهرستان مشهد با تعداد کارکنان

بالای ۲۰۰ نفر هستند که در سازمان خود، نقش پیروی دارند. انتخاب سازمان‌های بزرگ به این جهت صورت گرفته است که در سازمان‌های کوچک و متوسط که تعداد کارکنان آن‌ها اندک است، طرح بحث در مورد رهبری و پیروی چندان مصداق ندارد؛ زیرا در این سازمان‌ها ساختارهای سازمانی ساده و روابط نزدیک است و ساختار سازمانی ساده و تقسیم کار روشن، پاسخگوی نیازهای سازمان هست.

در بخش کیفی و با توجه به جامعه آماری پژوهش، به منظور انتخاب سازمان‌های مورد نظر برای نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. به این صورت که سازمان‌های دولتی و غیردولتی با بیش از ۲۰۰ نفر کارمند تعیین و از بین آن‌ها سازمان‌هایی به طور هدفمند انتخاب شدند. سپس با ورود به هر سازمان، پاسخ دهندگان بر اساس معیارهای مورد نظر که در ادامه بیان شده است، برای مصاحبه برگزیده شدند. با مراجعه به طبقه‌بندی ISIC-2008 منتشر شده از سوی مرکز آمار ایران که کلیه صنایع کشور اعم از دولتی و غیردولتی را در بر دارد، طبقات اصلی این طبقه‌بندی به عنوان راهنمایی برای انتخاب طبقات انتخاب شد. از میان سازمان‌های موجود در هر طبقه، یک سازمان با بیش از ۲۰۰ نفر کارکنان به طور هدفمند انتخاب شد، به طوری که سازمان انتخاب شده در نمونه مورد مطالعه، ماهیت کاری متنوعی داشته و نیز حاضر به همکاری با پژوهشگر باشند. به این ترتیب ۶ مشارکت‌کننده از ۶ سازمان غیرخصوصی و ۸ مشارکت‌کننده از ۸ سازمان خصوصی برای مصاحبه‌ها انتخاب شدند. پس از انجام ۱۴ مصاحبه از سازمان‌های انتخابی، از آنجا که پژوهشگر در پاسخ‌های خود به نتایج جدید نرسید، در بخش نخست به اشباع نظری دست یافت.

پس از ورود به هر سازمان، شیوه انتخاب پاسخ‌دهنده نیز شیوه نمونه‌گیری هدفمند بوده و مصاحبه‌ها با افرادی از سطوح سازمانی مختلف، تحصیلات، تخصص‌ها و از سازمان‌های مختلف انجام شد تا حتی‌المقدور نظرات جامعی از مشارکت‌کنندگان متنوع حاصل شود. چنین رویه‌ای در تحقیقات مشابه (Carsten et al., 2010; Sy, 2010) هم به کار گرفته شده است. هنگام انتخاب اعضای نمونه، کارکنانی انتخاب شدند که دارای ویژگی‌های زیر باشند تا از داشتن آشنایی کافی آن‌ها با یکدیگر اطمینان حاصل شود: سابقه کار آن‌ها با مدیر فعلی‌شان حداقل یک سال باشد؛ سابقه کار آن‌ها در سازمان حداقل سه سال باشد و زمانی که در طول ساعات کاری به تعامل مستقیم با مدیر می‌پردازند، حداقل یک ساعت در روز باشد. برای جمع‌آوری داده‌ها از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد، زیرا به کمک آن، ارزیابی عمیق‌تر ادراکات و نگرش‌های مشارکت‌کنندگان و نیز بررسی موضوع‌های پیچیده و

پیگیری پاسخ‌های آنان امکان‌پذیر است (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۵، ص ۱۴۹). مصاحبه در خصوص تجربیات و دیدگاه‌های پیروان در زمینه نقش و جایگاهشان به عنوان پیرو و رابطه‌شان با مدیر بود و از مصاحبه شوندگان سوالاتی از قبیل «نقش خود را در سازمان به عنوان یک کارمند یا کارشناس چطور توضیح می‌دهید؟» یا «نقشتان را در قبال مافوقتان چگونه توضیح می‌دهید؟» یا «مزایا یا مشکلات نقش شما چیست؟» پرسیده شد. به جز چهار مصاحبه که بنا به درخواست مشارکت‌کننده ضبط نگردید و حین مصاحبه نوشته شد؛ سایر مصاحبه‌ها ضبط شد و متن آن برای تحلیل مورد استفاده قرار گرفت.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها روش تحلیل محتوای کیفی مورد استفاده قرار گرفت، زیرا محقق در وهله نخست به دنبال کشف و استخراج مفاهیم و گونه‌شناسی داده‌های موجود است و نه تعیین کمیت مفاهیم موجود. از منظر دیگر، روش تحلیل محتوای عرفی^{۳۲} برای تحلیل داده‌ها استفاده گردید. در این روش، پژوهشگران از بکارگرفتن مقوله‌های پیش‌پنداشته پرهیز می‌کنند و در ازای آن ترتیبی می‌دهند که مقوله‌ها از داده‌ها ناشی شوند؛ بنابراین از طریق استقراء، مقوله‌ها از داده‌ها ظهور می‌یابند. شیوه کیفی تحلیل محتوا با خوانش دقیق متن آغاز شده و تلاش می‌شود تا محتوای مکنون یا کمتر مشخص موجود در آن کشف شود. هنگام تجزیه و تحلیل، تجزیه و تحلیل در کل مجموعه داده‌ها معمولاً طبقات یا کدهایی ایجاد می‌کند که از آن‌ها با عنوان «مضامین» یاد می‌شود. نتیجه یک تحلیل محتوا می‌تواند به صورت «افلامی» ابراز شود که گفتمان‌های بزرگتری را آشکار می‌کنند. «طبقات» یا «خوشه‌های» شناسایی شده از داده‌ها، می‌توانند مفاهیم انتزاعی‌تری را نشان دهند. شناسایی مضامین طبقات، یک فرایند تکراری است؛ به این ترتیب که همچنان که محقق متن را بیشتر و بیشتر تجزیه و تحلیل و بررسی می‌کند، زمان خود را برای بازنگری طبقات شناسایی شده در گذشته صرف می‌کند و آن‌ها را ادغام یا تقسیم‌بندی می‌کند یا تناقض‌ها را حل و فصل می‌کند (Given, 2008, p. 120). لینکولن و گوبا^{۳۳} (۱۹۹۴) چهار معیار ارزیابی را برای تحقیقات کیفی پیشنهاد می‌کنند که دربردارنده قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت اعتماد و قابلیت تصدیق است. انتخاب شرکت‌کنندگان با تجربه‌های گوناگون، امکان روشن شدن پرسش تحقیق را افزایش می‌دهد. مصاحبه‌شوندگان با جنسیت، سن و شخصیت‌های متفاوت، در غنی کردن پدیده‌های مورد مطالعه سهیم هستند (عباس‌زاده، ۱۳۹۱) که در این تحقیق این مسئله مورد ملاحظه قرار گرفته است. استفاده از روش مصاحبه نیمه‌ساختار یافته و وجود ۷۸۵ مضمون تحلیل شده نیز می‌تواند به افزایش قابلیت اعتماد یافته‌ها کمک کند. موضوع مهم دیگری که موجب افزایش قابلیت اعتبار

در تحقیقات می‌شود انتخاب واحد معناست که باید دقیق و مناسب باشد. در این پژوهش، واحد معنا «موضوع» انتخاب شده است که ممکن است از یک کلمه تا یک یا چند جمله متفاوت باشند. برای افزایش قابلیت اعتبار یافته‌ها نیز از روش‌های ذیل استفاده شد: استفاده از تکنیک‌های تثلیث نظیر استفاده از منابع تأییدگر، استفاده از کسب اطلاعات دقیق موازی^{۳۴} یعنی ارائه تحلیل‌های داده‌ای و نتایج متخصصان امر، شفاف‌سازی، تدقیق و ظرافت کاری محقق در بیان مفروضات و جهت‌دهی نظری پژوهش، تأمل و خودبازبینی محقق در طی فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده (عباس‌زاده، ۱۳۹۱) و استفاده از سه نفر ارزیاب برای طبقه‌بندی مضامین یافته شده.

یافته‌ها

نمونه آماری پژوهش شامل ۱۴ نفر از کارکنان واجد شرایط بودند که از صنایع متنوعی از قبیل ساختمان‌سازی، پتروشیمی، بانکداری، بهداشت و درمان، چینی و سرامیک و ... انتخاب شدند. میانگین سنی مصاحبه‌شوندگان ۳۵/۶ سال (انحراف معیار ۶/۹۱) و میانگین سابقه کاری آنان ۱۴/۶۴ سال (انحراف معیار ۶/۶۷) بود.

پس از ضبط مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، تحلیل محتوا بر روی آنان آغاز گردید. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از روشی که به «تجزیه و تحلیل استقرایی» معروف است، انجام شد (Creswell, 2003). در این روش مضامین از طریق تعامل محقق با داده‌ها کشف می‌شوند. این روش به محقق اجازه می‌دهد که مرتباً طبقاتی را خلق و یا تعدیل نماید تا مفاهیم یا تئوری مورد نظر خود را شکل دهد. گرچه این روش برای تبیین یک تئوری کامل که کل یک پدیده را توضیح دهد مناسب نیست، اما با توجه به هدف این پژوهش که در پی کشف مفاهیم است، استفاده از این روش مناسب به نظر می‌رسد. تجزیه و تحلیل عمیق داده‌ها پس از اتمام مصاحبه‌ها یعنی زمانی که محقق در طول مصاحبه به اشباع نظری رسید و پاسخ‌های تازه‌ای از مصاحبه‌شوندگان دریافت نکرد، آغاز شد. ابتدا متن مصاحبه‌ها به دقت خوانده شده و کدهای آن‌ها مشخص شد. سپس کدهای شناسایی شده از مصاحبه‌ها استخراج و به ترتیب نوشته شد. به این ترتیب با بررسی کلیه مصاحبه‌ها تعداد ۵۸۹ کد شناسایی شد که از این پس عنوان «مضمون» به آن‌ها داده می‌شود. سپس محققان شروع به کاهش تعداد مضامین و شناسایی الگوهای میان آن‌ها کردند. مضامینی که مترادف یا دارای معانی مشابه بودند در کنار یکدیگر قرار گرفتند و جمعاً یک طبقه را تشکیل دادند. به این ترتیب طبقاتی شکل گرفتند که از آن‌ها با عنوان «مقولات» نام برده شده است. مقولات به طریقی شکل گرفتند که درون هر مقوله، مضامین مشابه وجود

داشت، اما بین مقولات، همپوشانی به حداقل رسید. پس از انجام چندین بار رفت و برگشت بین محققان، مقولات تعدیل شد تا در نهایت شمار مقولات باقیمانده به ۱۷ طبقه رسید. به این ترتیب رفتارهای نوعی (پیش‌گونه‌های پیروی) تشکیل شد که به همراه فراوانی‌های هر طبقه، در جدول شماره چهار قابل مشاهده است.

جدول ۴. طبقه‌بندی مضامین، مقولات و مؤلفه‌ها و فراوانی هر یک

مؤلفه‌ها	مقولات	نمونه مضامین	فراوانی
ادراک سازنده از کار: ۱۶۵	ارتباط بلاواسطه با کار	با کار ارتباط بلاواسطه دارند/ استفاده از همه حواس پنجگانه/ جزئیاتی از کار را می‌بینند که مدیر از آن بی‌اطلاع است/ مشکلات را زود تشخیص می‌دهند	۵۲
مضمون	کارشناس	ارائه مشاوره‌های کارشناسی به مدیر/ کارشناس و متخصص در حوزه کاری	۷۰
	عضو تیم	کمک به همکاران/ داشتن رابطه خوب با همکاران/ بجای همکاران کار کردن	۲۳
شایستگی شغلی: ۹۲	خلاقیت	حل مشکلات کاری با کمک خلاقیت/ پیشرفت دادن کار با کمک خلاقیت	۱۹
	انجام کار بهره‌ورانه	وظیفه‌شناسی/ مهارت و تخصص و به روز نگهداشتن دانش شغلی/ توجه به نظم و ترتیب/ صرفه‌جویی و جلوگیری از هدر رفت منابع سازمان	۷۵
مضمون	انضباط کاری	تحويل کار در موعد مقرر/ وقت شناسی/ ورود و خروج به موقع/ دانستن قوانین و مقررات سازمان/ رعایت مقررات همچون ایمنی یا لباس	۱۶
	حمایت از مدیر	انجام موقتی وظایف مدیر/ درک شرایط مدیر و رعایت حال وی/ کاستن از دغدغه‌های مدیر/ مورد اعتماد مدیر بودن	۳۸
مدیر: ۶۷	مشورت‌دهی	توضیح مسائل تخصصی برای مدیر/ مشورت‌دهی به مدیر/ توضیح روند کار و گزارش‌دهی / آموزش به مدیر	۲۰
	منبع اطلاعاتی مدیر	گوش و چشم مدیر بودن/ تشخیص اطلاعاتی که نباید به مدیر داده شود/ دادن اطلاعات کاری زود هنگام و دست اول به سرپرست/ ارائه گزارش‌های صادقانه	۹
فضایل رفتاری: ۸۷	مهارت انسانی/ روابط عمومی	روابط خوبی با همکاران داشتن/ خوش اخلاقی/ حفظ آرامش در محیط کار و جلوگیری از تعارض و درگیری/ تشویق کردن همکاران به بهتر کار کردن	۶۳
	صداقت	راستگویی و صداقت/ شهادت نه گفتن/ بیان شفاف ناتوانی‌ها و کاستی‌ها	۱۹
مضمون	اخلاقیات	رعایت اصول اخلاقی در کار/ پایبندی به مذهب / وجدان کاری و اخلاق کاری	۱۵
	آغازگری	تمایل به قبول مسئولیت‌های بیشتر/ پیشقدم شدن نه منتظر دستور شدن/ تمایل به آزادی عمل بیشتر در کار/ پیشنهاددهی به مدیر	۵۰
مضمون	استقلال فکری	بله قربان گو نبودن/ بیان شفاف و مستقیم مسائل به مدیر طبق تشخیص خود/ انتقاد از رئیس/ ابراز نظر مخالف با رئیس	۳۶
	احساس ذینفع بودن	سازمان را واقعاً متعلق به خود دانستن نه متعلق به مدیران رده بالا/ دلسوزی کردن در کار/ وجدان کاری	۳۶
مضمون	مسئولیت‌پذیری	وظیفه‌شناسی/ مسئولیت‌پذیری/ امانت‌داری داری / پاسخگویی در کار	۲۶
	اعتلای شخصی	ارتقا دادن توانایی‌های شخصی/ تمایل به قبول مسئولیت/ تمایل به سمت بالاتر	۲۳

۱. ادراک سازنده از کار

اولین مؤلفه شکل گرفته در مرحله کیفی، «ادراک سازنده از کار» بود. ادراک پیرو از کار و وظیفه‌ای که به وی محول می‌شود، بر دیدگاهش نسبت به رهبر و رابطه با وی نیز اثرگذار خواهد بود و شامل مقولات زیر است:

۱-۱ ارتباط بی‌واسطه با کار

منظور از ارتباط بی‌واسطه با کار، در بطن کار بودن، حس کردن کار با تمام حواس و دیدن جزئیاتی است که مدیر نمی‌بیند. کارکنان بیش از مدیران به کاری که واقعاً انجام می‌شود، نزدیک هستند. این مسئله حساسیت کار آنان را افزایش داده، زمینه را برای خلاقیت آنان فراهم می‌سازد و آنان را تبدیل به کارشناسانی امین می‌کند. این ویژگی شاید بنیادی‌ترین خصیصه کارکنان باشد که زمینه‌ساز سایر ویژگی‌ها و رفتارهای آنان محسوب می‌شود. همواره در ادبیات مدیریت، مدیران به داشتن دیدگاهی جامع تشویق شده‌اند، اما این دیدگاه جامع در کنار عملگرایی و جزئی‌نگری کارکنان است که تکمیل می‌شود. به گفته یکی از مصاحبه شوندگان:

اگر کارمند عاشق کار خود و عاشق مدیر خود باشد، هنگام مونی‌تور کردن، کار را حس می‌کند یعنی گوش و چشم و دستانش همه درگیر هستند؛ این فرد نسبت به زمانی که حسش توی کار نباشد و فقط کار را انجام بدهد، زودتر می‌تواند از روی لرزش و صدای دستگاه به خرابی آن پی ببرد؛ خرابی دستگاه رو تشخیص بدهد و از یک ضرر خیلی بزرگ جلوگیری کند؛

۲-۱ کارشناس

مقوله دوم نشانگر بخشی از کار پیروان به عنوان «کارشناس» است. نتیجه ارتباط بی‌واسطه با کار، آن است که آنان در کار خود تبدیل به کارشناسانی ماهر می‌شوند. آنان به عنوان کارشناس باید همانند مدیران برخی مهارت‌ها را داشته باشند؛ از قبیل مهارت انتخاب مسائل حساس محیط کار (که به ارتباط بی‌واسطه آنان با کارشان مربوط می‌شود)، جمع‌آوری و ارائه اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی مدیران، تخمین زدن، تحلیل مسائل و ... در سایه این ویژگی است که آنان برای نقش مدیر بودن در آینده آماده می‌شوند و پیشنهادات آنان از سوی مدیر مورد پذیرش قرار می‌گیرد. در گرایش پیروی به عنوان یک نقش مستقل

(شمیر، ۲۰۰۷ به نقل از هاول و مندز، ۲۰۰۸) پیروان نسبت به گذشته از رهبران خود مستقل‌ترند که این خود معلول افزایش آموخته‌ها و دانش نیروی کار، تمایل کارکنان به حفظ استقلال در محیط کاری و بالاخره سازمان‌های ناب‌تر با مدیران میانی کمتر است. در این رویکرد، توانایی‌ها، تجربیات، آموخته‌ها و دانش شغلی پیرو جانشینی برای رهبر وی محسوب می‌شود و آنان را قادر می‌سازد تا خود هدایت کنند (Stech, 2008; p.45).

۱-۳ عضو تیم

دیگر تئوری ضمنی کارکنان، انجام وظیفه آنان به عنوان عضوی از تیم است. کمک و مساعدت به همکاران، کار کردن به صورت تیمی و هم‌افزایی داشتن از جمله توانایی‌هایی است که از نظر پیروان برای ایفای نقش پیروی ضروری به نظر می‌رسد. کارستن و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیق خود عضو تیم بودن را یکی از نقش‌های اصلی پیروان قلمداد می‌کند. سای (۲۰۱۰) نیز تحت عنوان شهروند سازمانی خوب بودن، به عضویت در تیم و کار تیمی به عنوان یکی از الزامات نقش پیروان، البته از نگاه رهبران، اشاره می‌کند. رویکرد پیروی به عنوان یک نقش متغیر نیز به طور کلی اشاره می‌کند که پیروان اساساً یک عضو تیم هستند که باید قابلیت‌هایی به عنوان یک عضو تیم داشته باشند. از آن جمله می‌توان به داشتن و حفظ یک رابطه همدلانه با ارتباطات غنی با اعضای تیم اشاره کرد (Howell & Mendez, 2008, p. 33). آقو (2009) در نظرسنجی از مدیران ارشد شرکت‌های آمریکایی دریافت که توانایی همکاری با دیگران، چهارمین ویژگی مهم پیروان از دیدگاه آنان است.

۱-۴ خلاقیت

مقوله دیگری که به مؤلفه ارتباط درک از کار مرتبط دانسته شده است، «خلاقیت» است. با توجه به اینکه یکی از ضروریات خلاقیت، تمرکز بر روی مسئله و ارتباط نزدیک با کار است؛ از این رو خلاقیت به عنوان یکی از مقوله‌های مرتبط با «ارتباط بدون واسطه با کار» قلمداد شده است (رضائیان، ۱۳۸۲: ۱۱۵). از آنجا که کارکنان دارای ارتباط بدون واسطه با کار خود هستند، باید بخشی از مشکلات کار را با خلاقیت خود حل کنند و برای ارتقای کار به نوآوری نیازمند هستند.

۲. شایستگی شغلی

مؤلفه دوم نقش پیروی شامل «شایستگی شغلی» است که شامل دو مقوله «انجام کار بهره‌ورانه» و «انضباط کاری» می‌گردد. این مؤلفه به کلیه مهارت‌هایی اطلاق می‌شود که به کیفیت و چگونگی انجام کار توسط فرد مرتبط است و میزان مهارت، شایستگی و نظم و انضباط کاری وی را نشان می‌دهد. به نظر می‌رسد که این مقوله بیش از هر چیز با نظریه‌های ضمنی عملکرد انگل و لورد^{۲۵} (۱۹۹۷) بیشترین رابطه را داشته باشد. یکی از الگوهای پدیدار شونده در تحقیق سای (۲۰۱۰) نیز سخت کوشی است که شامل جدیت و بهره‌وری در کار است. هاوول و مندز^{۲۶} (2008; p. 28) نیز ارائه دانش شغلی و شایستگی در انجام وظایف را جزء رفتارهای اثربخش پیروی در رویکرد تعاملی می‌دانند. آقو (۲۰۰۹) نیز به این نتیجه رسید که شایستگی، دومین انتظار مدیران از پیروان است.

۲-۱ انجام کار بهره‌ورانه

اولین مقوله از مؤلفه شایستگی شغلی، «انجام کار بهره‌ورانه» است که شامل مضامینی از جمله وظیفه‌شناسی، مهارت و تخصص، احترام به ارباب رجوع و مشتری‌مداری، توجه به کیفیت، دقت و تمرکز در کار، به روز نگهداشتن دانش شغلی، صرفه‌جویی و جلوگیری از اتلاف منابع سازمان می‌باشد. این مقوله از نظر فراوانی دارای دومین فراوانی در پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان بود و آنان مکرراً به این ویژگی به عنوان یکی از ویژگی‌های ضروری پیروان اشاره می‌کردند. مصاحبه‌شونده‌ای ابراز می‌کرد:

ما اصولاً در چارچوب مقررات، کار فنی می‌کنیم؛ اما با مقررات خشک برخورد نمی‌کنیم. ما در کارمان نباید اشتباه بکنیم چراکه کار فنی است و همیشه می‌گوییم اولین اشتباه، آخرین اشتباه است. کار ما، کار با برقفشار قوی هست؛ یعنی خطای نیروی انسانی، اون رو تبدیل می‌کند به یک تکه ذغال. کتاب دعای ما شرح وظایمان است.

۲-۲ انضباط کاری

دومین مقوله از مؤلفه شایستگی شغلی، مقوله «انضباط کاری» است که با مضامینی از جمله وقت‌شناسی، قانونمندی، تحویل کار در موعد مقرر، اطلاع از قوانین و مقررات سازمان و رعایت آن‌ها و نیز رعایت مقررات محیط کار از جمله مقررات ایمنی کار یا لباس فرم شناخته می‌شود. در

سایر مطالعات صورت گرفته، اشاره مشخصی به این ویژگی نشده است. این امر می‌تواند به آن دلیل باشد که در موقعیت‌هایی که تحقیقات مذکور در آن‌ها انجام شده است، وقت‌شناسی و قانونمندی از جمله مسائل بدیهی انگاشته شده و مفروض باشد اما در کشور ما از جمله ویژگی‌های مهم محسوب می‌شود.

۳. بازوی توانای مدیر

مؤلفه سوم دربردارنده نقش کارمند به عنوان «بازوی توانای مدیر» است که جهت رابطه را به سوی کیفیت رابطه با مدیر تغییر می‌دهد و در این مؤلفه، عمدتاً رابطه فرد با مافوقش مدنظر است و «حمایت وی از مدیر»، «مشورت‌دهی» به او و نیز جایگاهش به عنوان «منبع اطلاعاتی مدیر» مقولات عمده‌ای هستند که تحت عنوان کلی «بازوی توانای مدیران» نام گرفتند.

۳-۱ حمایت از مدیر

حمایت از مدیر مصادیق متنوعی دارد، از جمله انجام موقتی وظایف مدیر، درک شرایط مدیر و رعایت حال وی، کاستن از دغدغه‌های مدیر و مورد اعتماد مدیر بودن به گونه‌ای که مدیر بتواند بر روی فرد حساب کند. حمایت از مدیر یکی از الگوهایی است که در تحقیق کارستن و همکاران (۲۰۱۰) نیز پدیدار شده است. در آن تحقیق، حمایت و وفاداری از مؤلفه‌های مهم ساخت اجتماعی پیروی از دیدگاه پیروان محسوب شده است. آقو (۲۰۰۹) نیز دریافت که حمایت‌گری، یکی از مهم‌ترین انتظارات مدیران از یک پیروی خوب است. همچنین هاوول و مندز (2008; p. 28) دو شاخص حمایت از رهبر در مقابل دیگران و اعمال نفوذ بر رهبر به شیوه‌ای غیراحساسی و با اعتماد به نفس به منظور جلوگیری از اشتباهات هزینه‌زای رهبر را جزء شاخص‌های اثربخشی پیروان قلمداد می‌کنند. حمایت‌گری (در مقابل به چالش کشیدن رهبر)، یکی از محورهای تقسیم‌بندی چالف از انواع پیروان است. ثودی (۲۰۰۳) نیز نقش‌های معاون و ناجی رهبر را جزء نقش‌های مثبت پیروان برمی‌شمارد. یکی از مصاحبه‌شوندگان اعلام می‌کرد:

در محیط‌های خصوصی دستورات اقتضایی زیاد است. گاهی هم این دستورها، موجب ناراحتی من شده ولی من سعی کردم در آن لحظه آرامش خود را حفظ کنم تا بتوانم مسئولم را در آن مورد خاص، مدیریت کنم. واقعاً این اتفاق خیلی زمان‌ها رخ می‌دهد. چون در اون لحظه اصطلاحاً «مدیر داغ» هستش. مثلاً از بخش بالاتر

یک فشاری به وی آمده که نمی‌تواند آن را تحمل کند. در آن لحظه من رفتم پیش مدیر و او به ناچار تمامی فشار را به من منتقل می‌کند. من شرایط مدیر را درک می‌کنم. بعد به فکر این هستم که از چه طریقی می‌توانیم مدیر را آرام کنیم تا اوضاع یک خورده تلطیف بشود؟

۲-۳ مشورت‌دهی

«مشورت‌دهی» نیز شاخص دیگر کار کارکنان به عنوان «بازوی توانای مدیر» است که شامل آموزش دادن، توضیح روند کار، گزارش‌دهی به مدیر و نیز انتقال تجربیات شخصی به وی می‌شود. در خصوص نقش «مشورت‌دهی»، کارستن و همکاران (۲۰۱۰) نیز بیان می‌دارند که بیان نظرات یکی از شاخص‌های اصلی پیروان است. اول‌بین و همکاران^{۳۷} (۲۰۱۳) نیز مشورت‌دهی را به عنوان یکی از رفتارهای برشمرده‌اند. آنان همچنین مشورت گرفتن از پیروان را نیز به عنوان یکی از رفتارهای رهبران تلقی کرده‌اند.

۳-۳ منبع اطلاعاتی مدیر

بالاخره نقش فرد به عنوان «منبع اطلاعاتی مدیر» آخرین شاخص در این زمینه است. مدیران اطلاعات خود را از منابع مختلفی کسب می‌کنند که یکی از اصلی‌ترین این منابع، کارکنان هستند. کارکنان به علت ارتباط بی‌واسطه خود با کار می‌توانند قبل از آن که مسئله به بحران تبدیل شود، اطلاعات دقیق و زود هنگامی به مدیر ارائه کنند. این یافته می‌تواند مکمل نتایج تحقیق مینتزربرگ^{۳۸} (۱۹۷۵) در خصوص نقش مدیران باشد. وی یکی از نقش‌های مدیران را جمع‌آوری اطلاعات از محیط می‌داند و تحقیق حاضر بیان می‌دارد که کارکنان به دلیل ارتباط بلافصلی که با کار دارند، می‌توانند بهترین منابع اطلاعاتی مدیران در قلمروی داخلی سازمان محسوب شوند. ثودی (۲۰۰۳) نیز معتقد است که یکی از نقش‌های بسیار مفید و مهم پیروان در برابر مدیران به مثابه یک فیلتر عمل می‌کنند و مانع از رسیدن حجم انبوهی از اطلاعات بدرد نخور به مدیر می‌شوند. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کرد:

مدیر می‌تواند خوب ببیند؛ اما شما باید برای تصمیم‌گیری منبع اطلاعاتی خوبی برای مدیر باشید و باید چشم و گوش مدیر باشید.

۴. فضایل رفتاری

مؤلفه چهارم به فضایل رفتاری و اخلاقی کارکنان مربوط می‌شود که شامل سه مقوله

«مهارت‌های انسانی و روابط اجتماعی»، «صداقت» و «اخلاقیات» بود. این مؤلفه بیانگر آن است که پیروان ویژگی‌هایی برای رشد شخصی خود نیز در نظر می‌گیرند. این مؤلفه به ویژگی‌هایی اشاره دارد که اگر چه جزء الزامات کاربردی شغلی نیستند، اما انجام کار را تسهیل می‌کنند و محیطی مناسب برای کار کردن فراهم می‌سازند. احتمالاً دارا بودن این ویژگی‌هاست که زمینه ساز استقلال فکری آنان می‌باشد و مانع از بروز بسیاری از عملکردهای غیراخلاقی از سوی کارکنان می‌گردد.

۴-۱ مهارت‌های روابط انسانی

تبادل تجربیات با همکاران، سازگاری با آنان، تشویق همکاران به فعالیت، رعایت خوش خلقی و احترام از جمله اشارات پاسخ‌دهندگان بوده است که تحت برچسب «مهارت‌های روابط انسانی» نام‌گذاری شد و جزء پرتکرارترین اشارات مصاحبه شونده‌گان محسوب می‌شد. در این مقوله کارکنان می‌بایست بتوانند با رعایت حسن خلق، آرامش را در محیط کار حفظ کرده و از تعارض‌های قابل اجتناب بپرهیزند و مهارت‌های روابط عمومی خوبی داشته باشند. سای (۲۰۱۰) بداخلاقی را یکی از شاخص‌های آنتی پیش‌گونه عدم اطاعت می‌داند. ثودی (۲۰۰۳) نیز نقش پیرو به عنوان کسی که جو کاری را آرام کند، جزء نقش‌های مثبت پیروان برشمرده است.

۴-۲ صداقت

مقوله «صداقت» شامل راستگویی، اعلام حدود ناتوانی‌ها و ادعای بیش از توان نکردن از جمله مواردی است که می‌تواند با عنوان صداقت شناخته شود. کارستن و همکاران (۲۰۱۰) در نتیجه تحقیق خود به این ویژگی دست یافته و آن را برای کارکنان ضروری می‌دانند. سای (۲۰۱۰) نیز تحت عنوان شهروندی سازمانی، قابل اعتماد بودن را یکی از مؤلفه‌های ضروری پیروان از منظر مدیران برمی‌شمارد. بنیس^{۳۹} (۲۰۰۸) بیان می‌دارد که اگر بخواهیم ویژگی‌های پیروان را تنها به یک ویژگی تقلیل دهیم، آن یک ویژگی، صداقت است. آقو (۲۰۰۹) به این نتیجه رسید که صداقت، مهم‌ترین انتظار مدیران از کارکنان محسوب می‌شود. یکی از مصاحبه شونده‌گان به زیبایی بیان می‌کرد:

اولین ویژگی کارمند خوب صداقت است. صداقت آن باعث می‌شود برای بالا دستانش، وضعیت را به طور واقعی گزارش بکند، خیلی‌ها در جامعه ما خوب بودنشان در گزارشات فقط نمایشی است. جامعه کاری ما این طور هست که شما

امنیت کاری ندارید؛ پس این باعث شده که افراد به جای این که کارشان را انجام بدهند، پشت کامپیوترها و عبارات دهان پرکن پنهان شده تا مبادا ضعف‌هایشان را بقیه نفهمند. من یک فرد هستم با توان و قابلیت‌های محدود و علم مشخص. این را من باید شفاف بگویم و مدیر هم باید بداند.

۴-۳ اخلاقیات

مقوله «اخلاقیات» دربردارنده پابندی به اصول اخلاقی، پابندی به مذهب و داشتن حسن نیت نسبت به کار می‌باشد. اگرچه پرداختن به مبحث اخلاقیات و اصول اخلاقی اغلب زیر سایه اعتقادات مذهبی قرار می‌گیرد و اغلب به طور مجزا مدنظر قرار نمی‌گیرد، اما از آنجا که اصول اخلاقی نسبت به باورها و دستورات مذهب کلی‌تر است، این مقوله با عنوان اخلاقیات نامگذاری شده است. مصاحبه شونده‌ای بیان می‌کرد:

من دارای اعتقادات مذهبی عمیقی هستم. اعتقاد زیادی به رعایت حلال و حرام دارم. من از مدیر خودم نمی‌ترسم، بلکه چیزی فراتر از آن هست که در مواقعی که دچار اشتباه می‌شوم، بخاطرش اظهار پشیمانی کنم و دچار عذاب وجدان شوم و آن اعتقادات مذهبی من می‌باشد. البته این امر برای شخص من صدق می‌کند و سایرین را مطلع نیستم. برای من، باورها و اعتقادات مذهبی بیشتر از ترس از رئیس یا سایر مسائل جانبی تأثیر گذار است.

۵. پیشگامی

مجموعه‌ای از ویژگی‌ها شامل آغازگری، استقلال فکری، احساس ذینفع بودن، مسئولیت‌پذیری و اعتدالی شخصی مقولاتی بودند که تحت عنوان آخرین الگوی پیروی یعنی «پیشگامی» نامگذاری شدند. به طور کلی در این مؤلفه، پیرو از انتظارات معمول برای نقش خود فراتر می‌رود و می‌تواند از نقش انفعالی خود گذر کند و منشأ تغییراتی باشد. این مؤلفه با الگوی سوم از الگوهای سه‌گانه کارستن و همکاران (۲۰۱۰) سازگار است. همچنین الگوی پیشگامی می‌تواند به بهترین وجه، پیروی شجاع^{۳۰} چالف (۲۰۰۸) را تبیین کند. گرنث و آشفورث^{۳۱} (۲۰۰۸) رفتارهای پیشگامانه را به صورت «اقدامات پیش‌بینانه‌ای که کارکنان برای اثرگذاری بر خود و یا محیطشان انجام می‌دهند»، تعریف کرده‌اند. آنان معتقدند که این رفتارها، شامل هر رفتاری از جمله برآورد کردن، برنامه‌ریزی و تلاش برای اثرگذاری می‌شود.

۵-۱ آغازگری

نخستین مقوله، آغازگری است که شامل پیشقدم شدن، درخواست مسئولیت، تمایل به آزادی عمل و پیشنهاد دادن است. کارستن و همکاران (۲۰۱۰) به رفتارهای پیشگامی یا ابتکاری داشتن اشاره می‌کند. اول‌بین و همکاران (۲۰۱۳) در تئوری پیروی، آغازگری را از جمله رفتارهای پیروان دانسته‌اند و ثودی (۲۰۰۰) نیز بیان می‌کند که پیرو باید بتواند کاری را بدون این که از او خواسته شود، آغاز کند. بنا به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان:

یکی از ویژگی‌های خوب آنها، انجام کارهایی است که صرفاً وظیفه‌شان نیست؛ مثلاً یکی از همکاران ما که مهارت زبان انگلیسی‌اش خوب بوده، کاتالوگ‌هایی که به زبان انگلیسی بوده را ترجمه کرده و در اختیار همه قرار داده تا همه استفاده کنند. در حالی که این کار اصلاً جزء وظایفش نبوده است.

۵-۲ استقلال فکری

بله قربان‌گو نبودن، ترسو نبودن، داشتن قدرت نه گفتن و بیان شفاف مسائل با عنوان مقوله «استقلال فکری» شناخته شدند. استقلال فکری یکی از دو بعد اصلی تقسیم‌بندی پیروان از منظر کلی (۱۹۹۲) در نظریه مشهور انواع پیروی وی است. ثودی (۲۰۰۰) معتقد است که پیروی خوب پیرویی است که استقلال رأی و توانایی تفسیر مستقل رخدادهای اطراف خود را دارد. بنیس (۱۹۹۳) یک ویژگی ضروری پیروان را گفتن نظرات مخالف برای دور شدن از خطر و داشتن تفکر مستقل و انتقاد سازنده از رهبرانشان می‌داند. ویلیام^{۳۳} (2008, p. 97) بیان می‌کند که «نه» پاسخی است که مدیران باید یاد بگیرند گاهی بپذیرند. اوول‌بین و همکاران (۲۰۱۳) معتقدند که سلطه دیدگاه تابعیت و اطاعت پیروان، مانع از آن شده است تا رفتارها و ویژگی‌های دیگر آنان همانند مقاومت کردن در قبال درخواست‌های مافوق مورد توجه قرار گیرد و به این ترتیب این شائبه به وجود آمده است که کسانی که اطاعت نمی‌کنند، اساساً پیرو نیستند.

۵-۳ احساس ذینفع بودن

مقوله بعدی در این زمینه که با عنوان «احساس ذینفع بودن» شناخته می‌شود، شامل ویژگی‌هایی همچون کار را متعلق به خود دانستن، دلسوزی در کار و داشتن وجدان کاری می‌باشد. در این حالت کارمند خود را شخصی می‌داند که فقط فاعل نیست بلکه همانند آن که خودش مالک

باشد، برای کار دل می‌سوزاند. احساس ذینفع بودن و وجدان کاری در رفتار سازمانی با عنوان مالکیت روانشناختی^{۳۳} نیز شناخته می‌شود (Pierce, 2001). در مورد مالکیت روانشناختی فرد می‌پرسد «من تا چه حد احساس می‌کنم که این سازمان متعلق به من است» (Pierce et al., 2004). یکی از مصاحبه‌شوندگان دغدغه خود را این گونه بیان کرد:

یک نکته مهم دیگر این است که وقتی افراد در حال انجام کاری هستند، فکر نکنند که فقط برای دریافت حقوق می‌بایست کاری را انجام بدهند؛ بلکه باید چنین تصور کنند که این مجموعه متعلق به خود آنها است و به آن صورت کار کنند.

۴-۵ مسئولیت‌پذیری

شاخص بعدی مسئولیت‌پذیری است که با وظیفه‌شناسی، امانت‌داری، مورد اعتماد بودن و پاسخگو بودن مشخص می‌شود. در نتایج سای (۲۰۱۰) هم قابل مشاهده است. گرچه در خلال مصاحبه‌ها، مصاحبه‌شوندگان، اغلب معتقد بودند که مسئولیت کار پیروان نسبت به رهبران کمتر است، اما مسئولیت‌پذیری را به عنوان یک ویژگی مثبت که منجر به عملکردی فراتر از انتظار می‌شود، قلمداد می‌کردند. کارستن و همکاران (۲۰۱۰) نیز در نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان به مقوله قابل اعتماد و قابل اتکا بودن اشاره می‌کنند.

۵-۵ اعتلای شخصی

مقوله بعدی «اعتلای شخصی» است. پیروان تنها در نقش خود به دنبال انجام وظایف محوله نیستند، بلکه در زندگی شخصی و کاری خود مایل به پذیرفتن مسئولیت‌های بیشتر کاری هستند. آنان به دنبال رشد دادن توانایی‌های شخصی و حرفه‌ای خود هستند و برخی از آنان پیروی را به عنوان مسیری برای مدیر شدن در آینده می‌دانند و بلندپرواز هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به هدف تحقیق که گونه‌شناسی نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان بود، داده‌های حاصل از مصاحبه با ۱۴ تن از پیروان سازمانی با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، دیدگاه‌های شماری از پیروان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش دربردارنده گونه‌شناسی و طبقه‌بندی نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان است که هدف پژوهش را تحقق می‌بخشد. نکته‌ای که در این جا باید مدنظر قرار گیرد، تبیین واژه «گونه‌شناسی» است. بوزارت و مک‌درموت^{۳۴}

(۱۹۹۸) خاطرنشان می‌کنند که مدل‌های پیکره‌بندی عموماً به دو نوع «گونه‌شناسی»^{۳۵} و «تکسونومی»^{۳۶} تقسیم می‌شوند. گرچه هر دو مورد دیدگاهی چند بعدی از سازمان ارائه می‌دهند، اما از نظر هدف و خصوصیات اصلی با یکدیگر تفاوت دارند؛ زیرا گونه‌شناسی‌ها تقسیم‌بندی از نظر مفهومی را مدنظر قرار می‌دهند؛ اما تکسونومی‌ها، با بکارگیری روش‌های آماری همانند تحلیل خوشه‌ای، جزء روش‌های تقسیم‌بندی تجربی محسوب می‌شوند. لذا می‌توان نتیجه گرفت که طبقه‌بندی انجام شده در این پژوهش که با استفاده از روش تحلیل محتوا، به تبیین مفاهیم و رابطه بین آن‌ها پرداخته است، یک «گونه‌شناسی» نظریه‌های ضمنی پیروی پیروان محسوب می‌شود.

این تحقیق در بردارنده دستاوردهای مهمی برای حوزه رفتار سازمانی در کشور محسوب می‌شود. اگرچه بیش از ۳۰ سال است که در دنیا مبحث «نظریه‌های ضمنی رهبری» شناخته شده و چندسالی است که به نظریه‌های ضمنی پیروی هم توجه پرداخته شده است (Epitropaki et al., 2013)، با این وجود حوزه نظریه‌های ضمنی به طور اعم و نظریه‌های ضمنی پیروی و رهبری به طور اخص جزء حوزه‌های نسبتاً ناشناخته در قلمروی رفتار سازمانی کشور محسوب می‌شود؛ لذا این پژوهش با طرح و پیوند دو موضوع مغفول مانده یعنی پیروی و نظریه‌های ضمنی با توجه به جدول ۳، علاوه بر آن که برای نخستین بار نظریات ضمنی پیروی پیروان را در ایران احصا نموده، مسیری را نیز برای سایرین معرفی و هموارسازی کرده است.

با نگاهی به نتایج پژوهش حاضر، می‌توان گفت که نظریه‌های ضمنی احصا شده در این پژوهش، نسبت به سایر تحقیقات، جامع‌تر است و بسیاری از مؤلفه‌هایی که تحقیقات دیگر به طور پراکنده مطرح کرده‌اند، در طبقه‌بندی جامع‌تری قرار داده است (جدول ۵). گرچه متغیرهایی نیز در تحقیقات پیشین یافت شده که در میان نتایج پژوهش حاضر نمی‌باشد. مواردی که در تحقیقات پیشین به آن اشاره شده اما مشارکت‌کنندگان پژوهش حاضر اشاره قابل ملاحظه‌ای به آن نداشته‌اند، شامل اتخاذ نگرش مثبت کارستن و همکاران (۲۰۱۰) و اشتیاق (هیجان داشتن، برونگرا بودن و شاد بودن) و نیز طغیانگری (مغرور بودن و گستاخ بودن) سای (۲۰۱۰) هستند. بررسی این تفاوت‌ها و اثر فرهنگ ملی و سازمانی بر شکل‌گیری نظریه‌های ضمنی می‌تواند مسیری برای تحقیقات آتی باشد.

جدول ۵- مقایسه یافته‌های پژوهش حاضر با تحقیقات پیشین

پژوهش حاضر	سای (۲۰۱۰)	کارستن و همکاران (۲۰۰۹)	آقو (۲۰۰۹)
پیش‌گونه‌ها	کارشناسی	عضو تیم	صداقت
عضو تیم	مجاهدت	داشتن نگرش مثبت	شایستگی
خلاقیت	اشتیاق و انگیزه	رفتار پیشگامانه	وابسته بودن
شایستگی شغلی	شهروند خوبی	ابراز عقیده	همکاری کردن
حمایت از مدیر	بودن	فرمانبرداری / دفاع	وفاداری
مشورت دهی		انعطاف پذیری	با استعداد
منبع اطلاعاتی		داشتن مهارت‌های	حمایتگر
مدیر		ارتباطی	رشد یافته
روابط انسانی		وفاداری / حمایت	مراقب
وجدان کاری		مسئولیت پذیری / احس	رک گو
آغاز گری		وابستگی	با انصاف
استقلال فکری		احساس مالکیت	دارای کنترل
مسئولیت پذیری		آگاهی از چشم انداز	نفس
		صداقت (درستکاری)	خلاق

از سوی دیگر، در مقاله حاضر به مفهوم کلی «پیروی» پرداخته شده است و نه «پیروی فعال». معمولاً صاحب‌نظران تنها وجه مثبت پیروی را «پیروی فعال» می‌دانند، اما بر اساس نتایج تحقیق حاضر و تحقیقات دیگر (Sy, 2010; Carsten et al., 2010)، فعال بودن تنها یکی از ابعاد پیش‌گونه نقش پیروی است که به مضمون پنجم مربوط است و چهار مضمون دیگر، ابعاد دیگری از پیش‌گونه‌های پیروی را تبیین می‌کنند که لزوماً این نقش را در فعال بودن منحصر و محدود نمی‌سازد. یکی از دستاوردهای مهم تحقیق حاضر آن است که نقش پیروان را صرفاً به رابطه متقابل آن‌ها با رهبران تقلیل نداده و ابعاد دیگری از جمله «ادراک از کار» و «فضایل رفتاری» را نیز دربر گرفته است؛ بنابراین دیدگاهی جامع‌تر به نقش پیروان دارد. نتایج این تحقیق به ما گوشزد می‌کند که دیدگاه پیروان راجع به نقششان، صرفاً محدود به رابطه آنها با رهبرشان نیست و نقش پیروی، منظومه‌ای پیچیده از نگرش‌های فرد به خود کار، توانایی‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای، ویژگی‌های اخلاقی و رابطه با رهبر است. این نحوه نگاه به پیروی در مقایسه با طبقه‌بندی‌های کلی پیروان که آنان را تنها در یک طبقه از چند طبقات قرار می‌دهد، جامع‌تر و چندبعدی‌تر است و شناخت بهتری از آن بدست می‌دهد.

نتایج پژوهش از جمله مقولات نقش پیروی به عنوان کارشناس، خلاقیت و به ویژه کار تیمی، مبین آن است که در جامعه ما پارادایم پیروی در حال تغییر است (Stech, 2008, p. 48). در بخش‌های قبلی، پارادایم‌های پیروی بیان شدند که شامل سه پارادایم الف- سنتی رهبر- پیرو ب- موقعیت سازمانی رهبر پیرو و ج- جایگاه رهبری پیروی است. پارادایم سوم بیانگر آن است که جایگاه رهبری و پیروی همانند یک برجسب به صورت دائمی به افراد زده نمی‌شود، بلکه آنان با عملکرد خود و میزان توانمندی و مشارکتشان در کار تیمی، جایگاه رهبری یا پیروی را بدست می‌آورند. به نظر می‌رسد با تغییر نسل و روی کار آمدن نسل‌های جدید که چندان هم به قراردادهای اجتماعی پایبند نیستند، پارادایم سوم بیشتر مبین روابط کاری در محیط سازمان‌ها خواهد بود.

نظریه‌های ضمنی نشان‌دهنده ساختارهای دانشی یا شمایایی هستند که ویژگی‌ها و رفتارهای مورد انتظار از پدیده را مشخص می‌کنند. این شماها در خصوص رهبران یا پیروان به اعضای سازمان‌ها شناختی می‌دهد که بر مبنای آن رفتارهای یکدیگر را ادراک کرده و به یکدیگر پاسخ دهند. لذا برای وضع واقعیت (حسگری) دنیای خارج، عوامل حیاتی محسوب می‌شوند (Epitropaki & Martin, 2004). ادراکات از شماری از طبقات شناختی سازمان یافته، به شکل پیش‌گونه‌ها خود را نشان می‌دهد. به بیان دیگر، پیش‌گونه، یک تصور انتزاعی از مشخص‌ترین فرد آن طبقه یا ویژگی‌هایی است که بیش از همه، در یک طبقه شناختی مفروض، مشترک هستند (Philips, 1984, p. 126). بر همین اساس، آنتی پیش‌گونه‌ها، تصور انتزاعی از مشخص‌ترین ویژگی‌های منفی است که در یک طبقه شناختی مفروض، مشترک هستند. لذا نتایج تحقیقات مربوط به نظریه‌های ضمنی لزوماً بیانگر آن نیست که پدیده واقعاً چگونه رفتار می‌کند بلکه نشان می‌دهد از نظر پاسخ دهنده، «پدیده مورد بررسی عموماً چگونه است» و چه ویژگی‌ها و رفتارهایی آن را بهتر تبیین می‌کند.

یک دامنه تحقیقاتی رو به گسترش، این است که پیشایندهای نظریه‌های ضمنی پیروان بررسی گردد. به این معنا که بررسی شود کدام عوامل شخصیتی، شغلی، سازمانی و فرهنگی، باعث شکل‌گیری این نظریه‌های ضمنی در پیروان می‌شوند. همچنین گونه‌شناسی مذکور می‌تواند مبنای توسعه سنجه مرتبط با شیوه‌های پیروی نیز قرار گیرد که تحقیقات آتی می‌توانند آن را مدنظر قرار دهند. پژوهش حاضر کارکنان دفتری و حرفه‌ای^{۳۷} را از یکدیگر متمایز نمی‌کند؛ اما فریدسون (۱۹۷۰ به نقل از Brint, 1993) معتقد است که افراد حرفه‌ای ویژگی‌های خاصی همچون قدرت بیشتر و کنترل افزون‌تری بر کارشان دارد که آنان را از افراد غیرحرفه‌ای مجزا

می‌کند؛ بنابراین مطالعات بعدی می‌توانند نقش تفاوت‌های افراد حرفه‌ای را در نظریه‌های ضمنی بررسی کنند.

مقاله حاضر به بررسی نظریه‌های ضمنی پیروی پرداخته است. کوپرز و ویبلر^{۳۸} (۲۰۰۸) بیان می‌کنند که نظریه‌های ضمنی رهبری - و به تبع آن پیروی - که توسط لورد و ماهر (۱۹۹۳) ارائه شده، قویاً بر پارادایم پردازش اطلاعات متکی هستند که این امر، کار را برای اعتبار بخشیدن به نتایج آنان دشوار می‌سازد، زیرا بنیان‌های انگیزشی و احساسی پاسخ‌ها و رفتارها را درباره رابطه متقابل رهبر- پیرو در محاسبات خود وارد نمی‌کند. به این ترتیب نمی‌توان صرفاً با استفاده از نظریه‌های ضمنی پیروی افراد در خصوص عملکرد آنان پیش‌بینی یا اظهار نظر کرد. دیگر محدودیت پژوهش، مربوط به مشکل نامگذاری برخی مفاهیم همچون پرتوتایپ (پیش‌گونه) و نوعی بودن، پیرو، زیردست و ... می‌باشد. به نظر می‌رسد در محیط‌ها کاری ایران، جایگاه رهبری و پیروی به شکلی که در ادبیات رفتار سازمانی غرب وجود دارد، دیده نمی‌شود. برای مثال، اگر چه نامیدن مدیران بزرگ و حتی سایر مدیران در غرب با عنوان رهبر، امری پذیرفته شده و شایع است، اما در ایران از واژه «رهبری» چنین برداشتی نمی‌شود و انتظار یک رابطه فوق‌العاده و نادر می‌رود. لذا محققان ناچار بودند که به جای بکارگرفتن واژه پیرو، از واژگانی چون «افراد تحت سرپرستی» یا «کارکنان» استفاده کنند.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|---------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Hollander | 20. Agho |
| 2. Implicit theories | 21. Carsten et al. |
| 3. Status differential | 22. Conventional Content Analysis |
| 4. Prototypical | 23. Lincoln & Guba |
| 5. Co-leaders | 24. Peer debriefing |
| 6. Tago | 25. Engle & Lord |
| 7. Subordinate | 26. Howell & Mendez |
| 8. Crossman & Crossman | 27. Uhl-Bien et al. |
| 9. Kelley | 28. Mintzberg |
| 10. Chaleff | 29. Bennis |
| 11. Hurwitz & Hurwitz | 30. Courageous follower |
| 12. Thody | 31. Grant & Ashforth |
| 13. Cognition | 32. Williams |
| 14. Lord & Maher | 33. Psychological ownership |
| 15. De Vries & van Gelder | 34. Bozarth & McDermott |
| 16. Prototype | 35. Typology |
| 17. prototypicality and antiprototypicality | 36. Taxonomy |
| 18. Continuum | 37. Professionals |
| 19. Sy | 38. Kupers & Weibler |

منابع

- رضائیان، علی. (۱۳۸۲) *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: انتشارات سمت
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۵). «روش‌های تحقیق در علوم رفتاری». چاپ سیزدهم. تهران: نشر آگه.
- عباس‌زاده، محمد. (۱۳۹۱) «تاملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی». *جامعه‌شناسی کاربردی*. شماره ۱- صص ۱۹-۳۴.
- Agho, A. O. (2009). Perspectives of Senior-Level Executives on Effective Followership and Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16, 159-168.
- Bennis, W.(1993). *An advanced life reflections of leadership and change*, Reading, MA: Addison- Wesley.
- Bennis, W.(2008)."Introduction" in Riggio, R. Chaleff, I. Lipman- Blumen, J.(eds). *The art of followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass publications.
- Bligh, M. C., Schyns, B. (2007). The Romance Lives On: Contemporary Issues Surrounding the Romance of Leadership. *Leadership*. 3(3). 343–360.
- Bozarth C., McDermott C. (1998). Configurations in manufacturing strategy: a review and directions for future research, *Journal of Operations Management*. 16(3). 427–439
- Brint, Steven. (1993) Eliot Freidson's Contribution to the Sociology of Professions. *Work and Occupations*. 2 (259). 259- 278
- Carsten, M., Uhl-Bien, M; West, B., Patera, J., McGregor, R. (2010). Exploring social constructions of followership: A qualitative study. *The Leadership Quarterly*. 21, 543–562.
- Chaleff, I. (1995) *The Courageous Follower: Standing up to and for our Leaders*. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers.
- Chaleff, I. (2008). Creating new ways of following. in Riggio, R. Chaleff, I. Lipman- Blumen, J.(eds). *The art of followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass publications.
- Creswell, J. (2003). *Research design, qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. 2th edition. California: Sage publications.
- Crossman, B., Crossman, J. (2011). Conceptualizing followership - a review of the literature. *Leadership & Organization Development Journal*, 7(4), 481–497.
- Danielsson, E. (2012). The roles of followers: an exploratory study of follower roles in a swedish context. *Leadership and organization development journal*. 348. 708- 723.

- De Vries, R. E., Van Gelder, J. L. (2005) Leadership and Need for Leadership: An Implicit Theory, in B. Schyns & J. Meindl (eds). *Implicit Leadership Theories: Essays and Explorations*, pp. 237–63. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Doung, Julie. (2011). *Leader's conceptions and evaluations of followers as antecedents of leadership style, leader-member exchange and employee outcomes*. School of management. Unpublished doctoral dissertation. California, Alliant International University.
- Eden, D. (1990) *Pygmalion in management*. Lexington, MA: Lexington books.
- Engle, E., Lord, R.(1997). "Implicit theories, self-schemas, and leader-member exchange". *Academy of Management Journal*. 40, 988–1010.
- Epitropaki, O., Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: Factor structure, generalizability and stability over time. *Journal of Applied Psychology*, 89, 293–310.
- Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram-Quon, S., Topakas, A. (2013). Implicit leadership and followership theories 'in the wild': Taking stock of information- processing approaches to leadership and followership in organizational settings. *Leadership Quarterly*. 24; 858-881.
- Favara, L. (2009). Examining followership styles and their relationship with job satisfaction and performance. School of psychology. Unpublished doctoral dissertation. Arizona, North central University.
- Given, L. (ed.) (2008). *Encyclopedia of qualitative research methods*. California: Sage publications.
- Grant, A., Ashforth, S. (2008) the dynamics of proactively. *Research in organizational behavior*. 28; 3-34.
- Guba, E. G., Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105-117). London: Sage.
- Hollander, E. P. (1992) .Leadership, followership, self and others. *Leadership Quarterly*, 3(1), 43-54.
- Howel, j. and Mendez, M. (2008). Three perspectives on followership in Riggio, R. Chaleff, I. Lipman- Blumen, J. (eds). *The art of followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass publications.
- Hurwitz, M., Hurwitz, S.(2009). The romance of the follower: part 1, *Industrial and Commercial Training*, 41(2).80 – 86.
- Kellerman, Barbara. (2008). *Followership: how followers are creating change and changing leaders*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Kelley, R. (1992). *The power of followership: How to create leaders people want to follow and followers who lead themselves*. New York: Doubleday.

- Küpers, W., Weibler, J. (2008). Inter-leadership: Why and How Should We Think of Leadership and Followership Integrally? *Leadership*, 4(4), 443-475.
- Lord, R. G., Maher, K. L. (1991). *Leadership and information processing: Linking perceptions with performance*. Boston: Unwin Hyman.
- Mintzberg, H. (1975) The manager's job: folklore and fact. *Harvard business review*. 5(4),49-61.
- Phillips, J. S. (1984). The accuracy of leadership ratings: A cognitive categorization perspective. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 125-138.
- Phillips, J., Lord, R. (1981). Causal attributions and perceptions of leadership. *Organizational Behavior and Human Performance*. 28(2), 143-163.
- Pierce, J., O'driscoll, M., Coghlan, A. (2004). Work environment structure and psychological ownership: the mediating effects of control. *Journal of Social Psychology*, 144(5), 507.
- Pierce, J., Kostora, T., Dirks, K. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *The Academy of Management Review*, 26(2), 298-310.
- Potter, E. Rosenbach, W. (2006) Followers as partners: The spirit of leadership. In: Rosenbach, W. and Taylor, R. (eds) *Contemporary Issues in Leadership*. Boulder, CO: West view Press.
- Rosch, E. (1978). Principles of categorization. In Rosch, E., Lloyd. B. (Eds.), *Cognition and categorization*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Stech, E. (2008). A new leadership-followership paradigm in Riggio, R. Chaleff, I. Lipman-Blumen, J.(eds). *The art of followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*. Jossey-Bass publications, San Francisco.
- Steger J., Manners, G., Zimmerman, T. (1982). Following the leader: How to link management style to subordinate personalities. *Management Review*. 82(10): 22-28.
- Tagoe, M. (2011) .Followership or Followersheep? Searching for Transformational Leaders for Accelerated National Development in Ghana. *Journal of Asian and African Studies*, 46, 87-95.
- Thody, A. (2000). Followership or Followersheep? An Exploration of the Values of Non-Leaders. *Management in Education*, 14, 15-20
- Thody A (2003) Followership in educational organizations: A pilot mapping of the territory. *Leadership and Policy in Schools*. 2: 141-156.
- Williams, Ken. (2000) *Biblical followership*. International Training Partners, Inc. available online at www.RelationshipSkills.com. (last seen 2014/ 5/ 4)
- Zalesnik, A. (1965) The dynamics of subordination. *Harvard Business Review*. 43(3): 119-131.