

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوازدهم، شماره ۲۳، بهار و تابستان ۱۳۹۹

نقش میانجی رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارکنان در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری*

سحر صیامی**

گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول،

ایران

مارتین گریمر

استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تاسمانیا، استرالیا

آنجلا مارتین

استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تاسمانیا، استرالیا

DOI:10.22067/pmt.v12i1.83800

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری با توجه به نقش میانجی رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مرتبط به کار شامل رفتارهای انطباقی و پیش نگر کارمند و اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت کارکنان انجام شد. پژوهش به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ انجام آن توصیفی-پیمایشی بوده است. نمونه‌ها شامل ۵۱۳ کارمند و ۵۶۰ مشتری از ۶۰ شرکت بیمه بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و در دسترس انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های سرمایه روان‌شناختی مثبت، جو سازمانی حمایتی، که توسط کارکنان پاسخ داده شدند و پرسشنامه‌های رفتار انطباقی، رفتارهای پیش نگر و رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری، که توسط مشتریان پاسخ داده شدند، استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS 24 و Amos 23 و همچنین روش رگرسیون با استفاده از برنامه Process Macro استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مرتبط به کار، نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مشتری ایفا می‌کنند. به علاوه، نتایج تأیید کرد که سرمایه روان‌شناختی مثبت در تعامل با جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای پیش نگر و انطباقی کارکنان تأثیر مثبت داشته و این اثر تعاملی بر رفتارهای پیش نگر بیشتر از رفتارهای انطباقی است.

کلیدواژه‌ها: جو سازمانی حمایتی، سرمایه روان‌شناختی، رفتار مشارکت جویانه، رفتارهای فراوظیفه‌ای.

* این مقاله از رساله دکتری استخراج شده که با همکاری و حمایت پژوهشکده بیمه انجام پذیرفته است.

** نویسنده مسئول: siami@aliabadiu.ac.ir

مقدمه

سازمان‌های خدماتی با ۷۰ درصد تأثیر بر تولید ناخالص داخلی، از مهم‌ترین سازمان‌های هر کشوری تلقی می‌گردند (The world bank, 2018). در عین حال در بسیاری از کشورها، این سازمان‌ها با پدیده‌هایی چون رکود اقتصادی، رشد تکنولوژی و رقابت فزاینده و افزایش انتظارات مشتری مواجه‌اند (Wilder, Collier, & Barnes, 2014). در چنین فضای اقتصادی/رقابتی، که ایجاد مزیتی متفاوت در کسب و کار، دشوار است، این سازمان‌ها پی برده‌اند که به منظور بهبود توان رقابتی‌شان، بایستی به مشتریان به عنوان یک منبع ارزشمند و مؤثر، توجه نمایند (Yi, Gong & Lee, 2013; Ahmadi & Nadi, 2019).

در دهه‌ی اخیر، رفتارهای فراوظیفه‌ای مشتری، برای مثال رفتار شهروندی و مشارکت جویانه، محور توجه مطالعات مدیریت قرار گرفته است. چراکه این رفتارها موجب افزایش منابع و کاهش هزینه‌های سازمان از جمله هزینه‌های تبلیغات و یا هزینه‌های جذب نیروی انسانی می‌شوند (Chen, Chen & Guo, 2019; Chang, 2016). رفتارهای فراوظیفه‌ای مشتری به اقدامات داوطلبانه و بصیرتی مشتری در راستای تأمین منافع سازمان، صرف نظر از منافع خود مشتری، اشاره دارد. یکی از انواع رفتارهای فراوظیفه‌ای، رفتارهای مشارکت جویانه مشتری است که رفتارهای آشکار و خودخواسته مشتری را در حین و پس از خرید یا دریافت خدمات، شامل می‌گردد (Verleye, Gemmel & Rangarajan, 2014). تفاوت اصلی این رفتار با سایر رفتارهای فراوظیفه‌ای مشتری در این است که، مشتری با هدفی خاص و از طریق کمک و همکاری با کارکنان جهت انجام امور، ارائه پیشنهادها یا بازخوردهای مفید به سازمان به منظور بهبود کیفیت خدمات و معرفی و پیشنهاد سازمان به دوستان و سایرین، عمل می‌کند (Jaakkola & Alexander, 2014). بنابراین، شناخت عوامل مؤثر بر رفتارهای مشارکت جویانه مشتری و روابط بین آن‌ها برای سازمان مفید خواهد بود. عملکرد کارکنان صف در شرکت‌های خدماتی همچون بیمه، به جهت تأثیر مستقیمی که بر کیفیت خدمات درک شده، رضایت مشتری و متعاقباً تمایلات رفتاری مشتری نسبت به شرکت دارد، از اهمیت زیادی برخوردار است. به عبارتی دیگر، مشتریان بر اساس رفتارها و عملکرد کارکنان، درباره کیفیت خدمات ارائه شده و عملکرد سازمان قضاوت کرده و این قضاوت‌ها مبنایی برای تمایلات رفتاری آنان به سمت سازمان خواهد بود. بنابراین، عملکرد کارکنان صف برای موفقیت سازمان امری بسیار حیاتی است (Liao & Chuang, 2004). رفتارهای مثبت و عملکرد مطلوب کارکنان می‌تواند منجر به پیامدهای مثبتی چون حمایت مشتری از سازمان، رفتار شهروندی، تبلیغات دهان به دهان و رفتارهای مشارکت جویانه مثبت

مشتری گردد (Raub & Liao, 2012). بر اساس تئوری تبادل اجتماعی^۱ وقتی شخصی رفتارهای مفید و کمک کننده سایرین را در راستای منافع خویش مشاهده کند، متقابلاً نسبت به آن افراد احساس دین کرده و سعی بر جبران آن رفتارها خواهد کرد. بر این اساس، در صورتی که مشتری، رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مربوط به کار را (همچون رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی)، در رفتار کارکنان مشاهده کند، ترغیب به جبران آن از طریق نشان دادن رفتارهای فراوظیفه‌ای (یعنی رفتارهای مشارکت جوینانه مثبت) می‌شود. کارکنانی که روشهای ارائه خدماتشان را متناسب با نیازهای مشتری انطباق می‌دهند و به پیش‌بینی نیازهای مشتریان می‌پردازند نسبت به آنانی که صرفاً به انجام وظایف سازمانی و رسمی خود بسنده می‌کنند، تأثیر بیشتری بر کیفیت خدمات درک شده، رضایت و رفتارهای مشارکت جوینانه مثبت مشتری خواهند داشت (Nguyen, Johnson, Collins & Parker, 2017).

با توجه به اهمیت و نقش رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارکنان بر رضایت و رفتار مشتری و متعاقباً موفقیت سازمان، درک از عواملی که کارکنان را ترغیب به انجام چنین رفتارهایی می‌کنند، برای مدیران مهم است (Parker, Bindl & Strauss, 2010). پیشینه علمی، این تفکر که جو سازمانی بر نگرشها و رفتار کارکنان تأثیر دارد را مورد تأیید قرار داده است (Berberoglu, 2018). در محیط‌های نامطمئن که الزامات شغلی نامشخص و غیرقابل پیش‌بینی هستند، جو سازمانی (خدماتی) مثل حمایت مدیران، موجب احساس امنیت و برانگیختگی کارکنان به انجام فعالیتهایی که نیازهای مشتری را برآورده می‌سازد، می‌گردد (Nguyen et al., 2017; Berberoglu, 2018). بنابراین، دستیابی به نتایج سازمانی مثبت و رفتارهای فراوظیفه‌ای مشتری تنها به داشتن کارکنان شایسته که رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی از خود نشان دهند نیست بلکه اینگونه رفتارهای کارکنان و مشتریان ممکن است به واسطه ایجاد جو سازمانی مطلوب و حمایت‌های روان‌شناختی از کارکنان بوجود آید و تقویت گردد (Wilder et al., 2014). برای مثال کارکنانی که احساس می‌کنند سازمان به رفاه و آسایش آنان توجه دارد و همچنین حمایت‌های مدیران، سیاست‌ها و مقررات سازمان را حامی خود تشخیص می‌دهند تمایل بیشتری به نشان دادن رفتارهای فراوظیفه‌ای در شغلشان خواهند داشت. از سوی دیگر، بر اساس دیدگاه رفتار سازمانی مثبت گرا، سرمایه روان‌شناختی به عنوان یک متغیر ذهنی و فردی، از تعیین کننده‌های مهم رفتار افراد محسوب می‌شود. لوتانز و همکاران (۲۰۰۷) سرمایه روان‌شناختی مثبت گرا را به عنوان یک منبع قوی در جهت رشد و بهبود عملکرد فردی و ایجاد مزیت

1. Social Exchange Theory

رقابتی برای سازمان معرفی کرده‌اند. محققان بحث کرده‌اند که سرمایه روان‌شناختی مثبت موجب هیجانات مثبت در افراد شده و سپس منجر به رفتارهای فراوظیفه‌ای همچون تسهیم اطلاعات، ارائه پیشنهادات سازنده و غیره می‌شود (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011). بنابراین، انتظار می‌رود که کارکنان با سرمایه روان‌شناختی بالا، رفتارهای فراوظیفه‌ای نسبت به مشتری، همکاران و سازمان نشان دهند (Gupta, Shaheen & Reddy, 2017). نظر به موارد گفته شده، تحقیق حاضر درصدد پاسخ به این سؤال می‌باشد که آیا جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط به کار کارکنان (یعنی رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر) و متعاقباً رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مشتری (یعنی رفتارهای مشارکت‌جویانه) تأثیر دارد؟ و آیا سرمایه روان‌شناختی مثبت، رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان را تعدیل می‌کند؟

مبانی نظری تحقیق

جو سازمانی حمایتی

به عقیده لوتانز و آوالیو (۲۰۰۳) برای دستیابی نیروی انسانی به عملکرد پایدار، زمینه حمایتی مثبت امری ضروری است. از این رو، محققان برای سالها به مطالعه در این حوزه پرداخته‌اند. بعضی به جنبه‌های عملکرد فردی که ترکیبی از توانایی، حمایت و تلاش است توجه کرده‌اند. آنان بیان می‌کنند که عملکرد کارکنان به تواناییها، حمایتی که برای انجام بهینه شغلشان دریافت می‌کنند و انگیزه بالا برای انجام بهینه امور بستگی دارد. بنابراین، یک عامل مهم در عملکرد کارکنان مقدار حمایتی است که دریافت می‌کنند (Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008). رویکرد دیگر مستقیماً به جو سازمانی حمایتی مثبت توجه کرده است. محققان، جو سازمانی را منعکس کننده نگرش کارکنان از سازمان می‌دانند که به عنوان نیروی اصلی، رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع به مجموعه‌ای از ویژگی‌های حاکم بر یک سازمان که آن را قابل اعتماد، اطمینان بخش، تسهیل کننده یا برعکس بازدارنده، غیرقابل اعتماد و ترس آور می‌سازد، جو سازمانی گویند (Rasouli, 2015). جو سازمانی حمایتی مثبت، به مقدار حمایتی که کارکنان از سوی مدیران، سایر واحدهای سازمان و همکارانشان به منظور انجام موفقیت آمیز وظایف-شان دریافت می‌کنند، گفته می‌شود (Alizadeh Sani, Hosseini & Tabassomi, 2018). بر این اساس، در فضای سازمان حمایتی، کارکنان تشویق به خوش بینی و اعتماد به توانایی‌هایشان شده و هر نوع اشتباهی در کار، به عوامل خارجی و عدم ثبات شرایط نسبت داده می‌شود. برای مثال، اگر کارکنان در یک جو حمایتی دچار اشتباهی شوند، احساسشان از حمایتی بودن جو سازمان، به آنان اجازه می‌دهد اشتباهات را

ناشی از ضعف دانش، مهارت و تواناییهایشان ندانسته، بلکه آن‌ها را به اوضاع و شرایط موجود نسبت دهند. به علاوه، حتی اگر علت شکست و اشتباه به کارکنان نسبت داده شود، وجود جو حمایتی مثبت، این احساس را در کارکنان ایجاد می‌کند که علیرغم اشتباه مرتکب شده، فرصت لازم برای اصلاح و یا جبران اشتباه برای آن‌ها وجود دارد (Luthans et al., 2008). برای مثال بعضی مطالعات نشان دادند که جو سازمانی حمایتی بر رضایت و تعهد شغلی، عملکرد کارکنان، رضایت مشتری و نهایتاً عملکرد سازمانی تأثیر دارد (Berberoglu, 2018; Woznyj, Heggestad, Kennerly, & Yap, 2019).

بر اساس موارد گفته شده در تحقیق حاضر، این ادعا مطرح شده که اگر کارکنان درکشان از جو سازمانی، حمایتی و مثبت باشد، در انجام وظایفشان، به طور خلاقانه و ریسک پذیر عمل کرده و تمایلشان به رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط به کار (یعنی رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر) به منظور جلب رضایت مشتری افزایش خواهد یافت.

رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارمند^۱ (انطباقی و پیش‌نگر)

به رفتارهای بصیرتی که، در شرح وظایف شغلی افراد وجود نداشته و بوسیله یک سیستم رسمی سازمانی ارزیابی نمی‌گردد و فرد در صورت عدم انجام آن، مورد سرزنش و توبیخ قرار نمی‌گیرد، رفتارهای فراوظیفه‌ای گفته می‌شود. این رفتارها داوطلبانه بوده و در صورت مثبت بودن، موجب افزایش اثربخشی سازمان می‌شود. رفتارهای فراوظیفه‌ای کارمند بر سه گروه، همکاران (سایر کارکنان)، سازمان و مشتریان تأثیر می‌گذارد. به آن دسته از رفتارهای فراوظیفه‌ای که بر سایر کارکنان و سازمان اثر می‌گذارد، رفتارهای شهروندی سازمانی^۲ گویند و به آن دسته از رفتارهای فراوظیفه‌ای که بر مشتریان تأثیر دارد، رفتارهای شهروندی کارمند به سمت مشتری^۳ گفته می‌شود (Chan, Gong, Zhang & Zhou, 2017). مطالعات پیشین نشان داده‌اند که رفتار شهروندی منجر به نگرش‌های بهتر کارکنان می‌شود و کارایی و اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌دهد. این رفتارها به واسطه ارائه پیشنهادات سازنده درباره بهبود خدمات و یا فرایند ارائه خدمات، حمایت از سازمان در مقابل واکنشهای منفی، مشارکت در تبلیغات دهان به دهان و بازخورد احساسات و ادراک مشتری یا ارباب رجوع به سازمان و یا کمک به سایر همکاران در انجام وظایف محوله، توان سازمان را به منظور اثربخشی سازمان افزایش می‌دهد (Eddleston, Kellermanns & ...)

1 . Employees' Positive Task Related Extra- Role Behaviors

2 . Organizational Citizenship Behavior

3 . Employee Citizenship Behavior Towards Customer

(Kidwell, 2018). از این رو، مطالعات بسیاری به بررسی تاثیر رفتار شهروندی سازمانی در اثربخشی و موفقیت سازمان پرداخته‌اند. از طرفی دیگر، عده‌ای از محققان در دو دهه گذشته، به نقش مهم رفتارهای شهروندی کارکنان به سمت مشتری که نوع نسبتاً بالایی از عملکرد فراوظیفه‌ای کارمند تلقی می‌گردد، توجه کرده‌اند. این رفتارها، عملکرد فراوظیفه‌ای کارمند برای ارائه خدمات بهتر چهره به چهره به مشتریان را نشان می‌دهد (Chan et al., 2017). رفتارهای شهروندی کارکنان به سمت مشتری را می‌توان شامل رفتارهای فراوظیفه‌ای رفتاری (مثل: توجه و احترام ویژه به مشتری، نشان دادن صبر و تحمل بالا در مقابل درخواستهای مکرر و بد رفتاریهای احتمالی مشتری و ...) و رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط به کار کارکنان (شامل رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر) دانست (Griffin, Parker & Mason, 2010).

انطباق‌پذیری، فرایند سازگار شدن با شرایط و وضعیت جدید بسته به هر مورد، به منظور پاسخدهی مناسب است. در ادبیات تحقیق، انطباق‌پذیری به عنوان توانایی‌های اعم از دانش، مهارت و ویژگیهای فردی که بر قابلیت فرد به منظور مشارکت در رفتارهای انطباقی فرد تأثیر می‌گذارد، معرفی شده است (Jundt, Shoss & Huang, 2015). با توجه به این توصیف، رفتار انطباق‌پذیر به میزان واکنش مثبت افراد به اوضاع و شرایط غیرقابل انتظار در محیط کار با قصد مساعدت و همکاری اشاره دارد (Griffin et al., 2010). به طور خاص، این گونه رفتارها در سازمان به واکنشهای رفتاری متناسب با نیازها و خواسته‌های مشتریان اشاره دارند که از طریق اولویت بندی مجدد انجام کارها و تغییرات لازم در هر زمان صورت می‌گیرد (Nguyen et al., 2017; Ghitulescu, 2013). بنابراین، رفتار انطباقی به هر گونه پاسخ مثبت کارمند به تقاضاهای غیرمنتظره مشتری در هر اوضاع و شرایطی از فرایند انجام امور مربوط به مشتری گفته می‌شود (Strauss, Griffin, Parker & Mason, 2015). اگر کارکنان خدماتی، در ارائه رفتارهای انطباقی توانمند باشند، از طریق پاسخگویی به نیازهای مشتریان، موجب رضایت مشتریان خواهند شد، از این رو، احتمال اینکه مشتری راضی‌تری تمایلات رفتاری مثبتی همچون رفتارهای مشارکت‌جویانه به سمت کارمند یا سازمان نشان دهد، افزایش خواهد یافت (Babakus, Yavas & Ashill, 2009).

از طرفی دیگر، رفتارهای پیش‌نگر درباره ایجاد یا کنترل یک شرایط به منظور واکنش مناسب به وضعیتی است که اتفاق افتاده یا خواهد افتاد. صاحب‌نظران، رفتار پیش‌نگر در سازمان را به عنوان اقدامات پیش‌گیرانه به منظور بهبود وضعیت فعلی یا ایجاد اهدافی جدید برای به چالش کشیدن وضعیت موجود نسبت به انطباق ناخواسته با شرایط حاضر تعریف کرده‌اند (Parker, Bindl & Strauss, 2010). بنابراین رفتارهای پیش‌نگر شامل هدف‌گذاری و تغییرات خودخواسته برای حل مسائل، ارائه و اعمال راهکارهای بهبود

شرایط یا قبول مسئولیت بلندمدت بعضی امور است. در واقع کارکنان پیش‌نگر سعی بر کنترل و شکل دهی شرایط دارند به جای اینکه تسلیم آن گردند (Fuller, Marler & Hester, 2006). این گونه رفتارها، مشتری محور بوده و شامل ارائه راههایی برای پیش‌بینی نیازها و خواسته‌های مشتری است و الزاماً به معنی پیشنهاداتی برای تغییر شرایط و مقررات کار در گروه یا سازمان نیست (Nguyen et al., 2017). رفتارهای پیش‌نگر، اقداماتی فراتر از وظایف رسمی به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتری محسوب می‌گردند. یعنی علاوه بر این که فرد وظایف قانونی خویش را برای ارائه خدمات انجام می‌دهد به طور داوطلبانه دست به اقداماتی می‌زند که بر پایه مراودات انسانی و اجتماعی بوده و در نهایتاً منجر به درک مشتری از کیفیت بالای خدمات می‌گردد (Parker et al., 2010; Fuller et al., 2006).

سرمایه روان‌شناختی مثبت

همانند سرمایه انسانی و اجتماعی، سرمایه روان‌شناختی مثبت می‌تواند مدیریت و سرمایه گذاری شود. برخلاف سرمایه‌های سنتی مالی، سرمایه‌های روان‌شناختی می‌توانند با هزینه نسبتاً کمی بدست آید. یوسف-مورگان و لوتانز (۲۰۱۳) بر اهمیت سرمایه روان‌شناختی به عنوان یک منبع روان‌شناختی چند بعدی مثبت تاکید می‌کنند، چون از افراد قهرمانانی می‌سازد که می‌توانند عملکرد فوق العاده از خود نشان داده و به رشد سایرین کمک کنند. سرمایه روان‌شناختی مثبت به عنوان متغیر اصلی در رفتار سازمانی مثبت گرا، شکلی از مثبت‌گرایی در سطح فردی و جمعی است. سرمایه روان‌شناختی مثبت، به منابع انگیزشی تحول پذیر مثبت فردی و یا جمعی اطلاق می‌شود، که می‌تواند به رفتارها و عملکردهای فراتر از انتظار منجر گردد (Clapp-Smith, Vogelgesang & Avey, 2009). بر اساس ویژگی علمی رفتار سازمانی مثبت گرا که شامل تحول‌پذیری، قابلیت اندازه‌گیری و مدیریت‌پذیری است، سرمایه روان‌شناختی مثبت، به عنوان تعامل فزاینده بین منابع مثبت امیدواری، کارآمدی، انعطاف‌پذیری و خوش‌بینی در نظر گرفته شده است. امیدواری یعنی پشتکاری در رسیدن به هدف و تغییر جهت در راه رسیدن به اهداف در صورت نیاز. کارآمدی یعنی داشتن اعتماد به نفس و تلاش برای غلبه بر چالشهای کاری. انعطاف‌پذیری یعنی تاب‌آوری و برگشت‌پذیری و حتی فراتر از آن خیز برداشتن به سمت موفقیت در شرایط به ستوه آمدن در برابر مشکلات و بدبختی. خوش‌بینی یعنی داشتن دیدگاه مثبت نسبت به موفق شدن در زمان حال و آینده (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007).

چهار منبع روان‌شناختی تشکیل‌دهنده سرمایه روان‌شناختی، مکانیزمی را بوجود می‌آورند که به واسطه آن می‌توان توضیح داد چگونه سرمایه روان‌شناختی باعث ایجاد نتایج مثبت می‌شود. مثلاً افراد دارای سرمایه روان‌شناختی بالا، مطمئن هستند که می‌توانند حتی در محیط نامطمئن و در حال تغییر وظایفشان را به

صورت موفقیت آمیزی انجام دهند. آن‌ها خوش بینانه موفقیت را به دلایل درونی و پایدار نسبت می‌دهند و امیدوارند که موفق شوند، لذا هرگز دست از تلاش بر نمی‌دارند. نهایتاً، این افراد در مواجهه با مشکلات از خود انعطاف نشان داده، راه کاری برای حل مشکل و خروج از بحران یافته و بدین طریق از زیر بار مشکلات، سربلند بیرون می‌آیند. افرادی که دارای سرمایه روان‌شناختی بالایی هستند مقادیر زیادی منابع تحول پذیر انگیزی و شناختی در اختیار دارند و می‌توانند در نقشهای مختلفشان پشتکاری جدی داشته و بر مشکلات فائق آیند (Youssef-Morgan & Luthans, 2013).

نتایج یک مطالعه فراتحلیلی نشان داد که سطح بالای سرمایه روان‌شناختی در محیط کار با نتایج مثبتی از جمله عملکردهای وظیفه‌ای و فراوظیفه‌ای، رضایت، تعهد و رفاه کارکنان رابطه مثبت و با نتایجی نظیر منفی گرای، استرس، اضطراب، جا به جایی شغلی و رفتارهای مخرب کارکنان رابطه منفی دارد (Avey et al., 2011). علاوه بر تاثیر سرمایه روان‌شناختی بر عملکرد، محققان قائل به اثر سرایتی سرمایه روان‌شناختی بر سایر سطوح سازمانی هستند. بر اساس اصول تئوری سرایت اجتماعی^۱، نگرش‌ها و اعتقادات افراد، تحت تأثیر نگرش‌ها و اعتقادات کسانی است که با آن‌ها در تماس هستند. اثر سرایتی توضیح می‌دهد که چگونه سرمایه روان‌شناختی، مثبت‌گرایی را در بین افرادی که با یکدیگر در تماس هستند افزایش می‌دهد. در محیط‌های خدمات و فروش که افراد مختلف اعم از مدیران، کارکنان و مشتریان در تماس با یکدیگر هستند، سرمایه روان‌شناختی می‌تواند مثبت‌گرایی را در بین افراد مختلف منتشر کند (Dawkins, Martin, Scott & Sanderson, 2015).

رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری

محققان به روشنی ثابت کرده‌اند که رفتار مشارکت جویانه افراد با انواع پیامدهای مثبت فردی و سازمانی رابطه دارد (Albrecht, Breidahl & Marty, 2018). مطالعات اولیه درباره مدیریت ارزش مشتری، بر رضایت، نگهداری و افزایش خرید مشتری تاکید داشته است، در حالیکه تعامل مشتری با سازمان فراتر از این مرادده است. امروزه محققان و متخصصان بطور قابل توجهی به نقش و اهمیت روابط مشتری از طریق مشارکت آن‌ها به منظور حفظ و منفعت بلندمدت سازمان، تاکید دارند (Kumar, Rajan, Gupta, & Dalla Pozza, 2019). مشارکت مشتری، نقش مهمی از طریق ارائه بازخورد و پیشنهادات سازنده به سازمان و یا معرفی و پیشنهاد سازمان به سایرین (اعم از دوستان، خویشاوندان و...) در موفقیت

سازمان، بازی می‌کند. به طور کلی این رفتارها منافع بلند مدت سازمان را تأمین خواهند کرد، بدین گونه که رفتارهای مشارکت جویانه مشتری در شناسایی فرصتها و تهدیدات، نیازهای مشتریان و کاهش هزینه‌های تبلیغاتی سازمان نقش موثری داشته و نهایتاً موجبات مزیت رقابتی را فراهم می‌سازند (Brodie, Hollebeek, Jurić & Ilić, 2011). درباره مفهوم رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری دیدگاههای متفاوتی وجود دارد. برودی و همکاران (۲۰۱۱) رفتارهای مشارکت جویانه مشتری به سمت سازمان را با مفاهیم سنتی آن یعنی مشارکت مشتری و درگیری مشتری متفاوت می‌دانند. آنها این گونه رفتارها را یک نوع وضعیت روان‌شناختی می‌دانند که دارای ابعاد شناختی، احساسی و رفتاری است. به طور کلی، رفتارهای مشارکت جویانه مثبت، به رفتارهای داوطلبانه و بصیرتی (منظور رفتارهای آگاهانه و همراه با فهم و درایت) مشتری به سمت سازمان گفته می‌شود که به منظور جبران خدمات سازمان صورت گرفته و در موفقیت سازمان مؤثر است (Kumar et al., 2019).

پیشینه تحقیق

شانکر و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیق خود به بررسی رابطه جو سازمانی با عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجی رفتار نوآورانه مدیران پرداختند. یافته‌های آنها بر اساس ۲۱۲ مدیر شرکت‌های دولتی مالزیایی نشان داد علاوه بر اینکه، جو سازمانی حمایتی از نوآوری بر رفتارهای کاری نوآورانه مدیران و عملکرد سازمانی تأثیر دارد، رفتارهای نوآورانه کاری مدیران، نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی برای نوآوری و عملکرد سازمانی دارد. نتیجه این مطالعه ثابت کرد که اگر سیاستها و خط مشی‌های سازمان به گونه‌ای تدوین شوند که از ایده‌ها و روشهای جدید کارکنان استقبال کنند، افراد توجه بیشتری به ارائه و انجام روشهای نوین خواهند کرد و زمان بیشتری را بدین منظور تخصیص خواهند داد که نهایتاً موجب افزایش عملکرد سازمانی خواهد شد. رسولی (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی نقش مداخله گر جو سازمانی در ارتقای نوآوری مدیریتی، با گردآوری داده‌ها از ۱۶۳ نفر از مدیران و صاحبانظران مدیریتی در دانشگاه پیام نور، نشان داد که جو سازمانی مناسب و سازنده از طریق ایجاد احساسات مثبت و ارتقا سرمایه روان‌شناختی، میزان اثرگذاری ارزش‌های مدیریتی بر نوآوری مدیریتی را تقویت می‌کند. تسائو، هسائو و لین (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه محیط کاری با درگیری کارکنان با توجه به اثر میانجی و تعدیلی سرمایه روان‌شناختی در کشور تایوان پرداختند. آنها با گردآوری داده‌ها از ۳۱۵ کارمند شرکت‌های مسافرتی، هتل‌ها و شرکت‌های هواپیمایی، تأیید کردند که سرمایه روان‌شناختی در رابطه بین محیط کاری و درگیری کاری کارکنان هم نقش میانجی و هم نقش تعدیلی دارد. آنها مشخص کردند

که کارکنان با سرمایه روان‌شناختی بالا، بدلیل ویژگیهای درونی خود کارکنان را به درگیری شغل و نهایتاً عملکرد بهتر برانگیخته می‌کنند. لوتانز و همکاران (۲۰۰۸) در تحقیقی با سه گروه متفاوت دانشجویان به تعداد ۴۰۴ نفر، کارکنان به تعداد ۱۶۳ نفر و متخصصان و تکنسینها به تعداد ۲۸۸ نفر، به بررسی رابطه جو سازمانی حمایتی و عملکرد کارکنان پرداختند. یافته‌های آنان تأیید کرد، علاوه بر اینکه جو سازمانی حمایتی و سرمایه روان‌شناختی بر رضایت، تعهد و عملکرد کارکنان تأثیر دارد، سرمایه روان‌شناختی نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و نگرش و رفتار کارکنان دارد. وولی و همکاران (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای با ۸۲۸ کارمند سازمان‌ها و صنایع کشور نیوزلند نشان دادند، ضمن اینکه سبک رهبری اصیل بر جو کاری مثبت و سرمایه روان‌شناختی اثر دارد، جو کاری مثبت بر سرمایه روان‌شناختی نیز تأثیر مستقیم دارد. به علاوه یافته‌های آن‌ها نقش میانجی جو کاری مثبت در رابطه بین رهبری اصیل و سرمایه روان‌شناختی را تأیید کرد. نعمی و همکاران (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به بررسی نقش میانجی جهت‌گیری هدف‌یادگیری در سطوح فردی، تیمی و سازمانی در تبیین اثر رهبری تحولی بر عملکرد انطباقی کارکنان پرداخته‌اند. جامعه آماری تحقیق شامل تمام کارکنان یک شرکت خدماتی با ۷ شعبه و نمونه آماری شامل ۱۷۵ نفر بودند که به روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای انتخاب شدند. یافته‌های تحقیق نشان داد، جهت‌گیری فردی و سازمانی، میانجی‌های مناسبی در تبیین تأثیر رهبری تحولی بر عملکرد انطباقی محسوب می‌شوند. زاهد بابلان و کریمیان پور (۲۰۱۸) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر با میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر در کارکنان پرداختند. نمونه آماری تحقیق شامل ۱۸۰ نفر از کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی بوده است. یافته‌های آنان نشان داد که سرمایه روان‌شناختی بر خودکارآمدی تغییر، اثر مثبت و مستقیم دارد. حدادیان و محمدزاده (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به بررسی نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی در رابطه بین تعارض کار- خانواده و فرسودگی شغلی پرداختند. نمونه آماری شامل ۱۸۰ نفر از کارکنان بانکهای شهرستان گناباد بود. یافته‌های آنان تأیید کرد که، علاوه بر اثر مستقیم سرمایه روان‌شناختی بر فرسودگی شغلی، سرمایه روان‌شناختی در رابطه بین تعارض کار- خانواده و فرسودگی شغلی نقش میانجی دارد.

چارچوب مفهومی و فرضیه‌ها

در تحقیق حاضر، به منظور تبیین روابط میان متغیرها و مدل مفهومی تحقیق (شکل ۱)، از تئوری تبادل اجتماعی استفاده شده است. بر اساس این تئوری، زمانی که فردی مشاهده می‌کند شخصی به طور داوطلبانه و فراتر از وظایفش، به هر طریقی سعی بر کمک به او دارد تا منافع اش را برآورده سازد، خود را

متعهد و موظف می‌داند که کمکهای دریافت شده از طرف آن شخص را با رفتارهای متقابل به سمت آن فرد یا سازمانی که فرد در آنجا مشغول بکار است، جبران نماید. بنابراین، شخص سعی می‌کند به طور مستقیم یا غیرمستقیم از طریق بازخورد مثبت به فرد یا سازمان، ارائه پیشنهادات سازنده، انجام رفتارهای فراوظیفه‌ای و غیره، اقدام به جبران نماید (Cook, Cheshire, Rice & Nakagawa, 2013). مطابق تئوری مذکور، می‌توان نتیجه گرفت، وقتی کارکنان سیاستها و مقررات سازمان را حمایت کننده دریافت می‌کنند، نوعی احساس تعهد و دین نسبت به سازمان در آنان ایجاد می‌شود که آنها را ترغیب می‌کند تا از طریق رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط به کار (یعنی رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر) سعی بر جبران نمایند. به همین منوال، مشتریان با مشاهده رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارکنان به سوی خود، با نشان دادن رفتارهای مشارکت جویانه مثبت، سعی بر جبران رفتار کارکنان خواهند داشت.

با توجه به بحث فوق، مدل مفهومی (شکل ۱) و فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر می‌باشند:

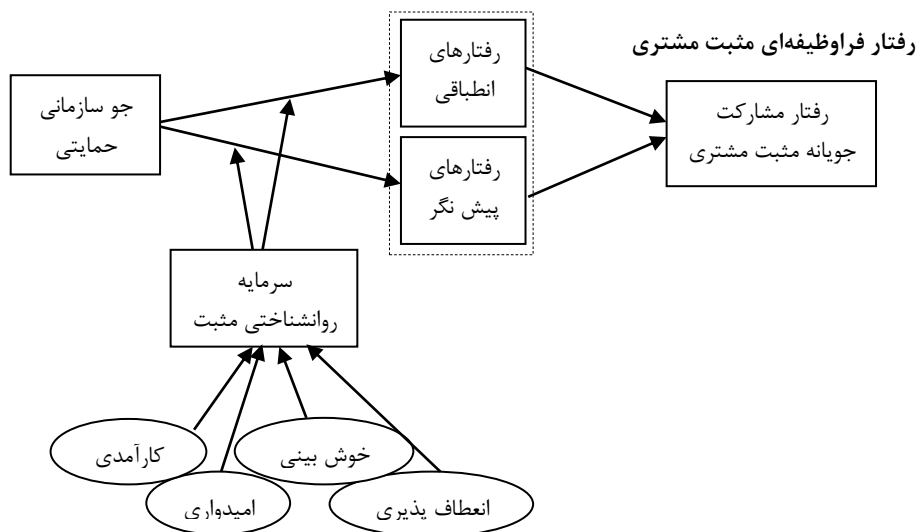
- ۱- جو سازمانی حمایتی رابطه مثبت با رفتار انطباقی کارمند دارد.
- ۲- جو سازمانی حمایتی رابطه مثبت با رفتار پیش‌نگر کارمند دارد.
- ۳- رفتار انطباقی کارمند رابطه مثبت با رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۴- رفتار پیش‌نگر کارمند رابطه مثبت با رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۵- رفتار انطباقی کارمند نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۶- رفتار پیش‌نگر کارمند نقش میانجی رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۷- سرمایه روان‌شناختی مثبت اثر تعدیلی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار انطباقی کارمند دارد.
- ۸- سرمایه روان‌شناختی مثبت اثر تعدیلی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار پیش‌نگر کارمند دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی محسوب می‌شود. جامعه آماری شامل کارکنان و مشتریان ۶۰ شرکت بیمه و به تفکیک ۲۰ شرکت در هر یک از استانهای مازندران، گلستان و تهران بوده است. داده‌ها با استفاده از ابزار پرسشنامه و به روش تصادفی طبقه‌ای و در دسترس، میان نمونه‌ها توزیع و جمع‌آوری شد. روش کار به این صورت بود که با توجه به ماهیت متغیرهای مورد بررسی، جامعه آماری به دو طبقه کارکنان و مشتریان تقسیم شد، سپس به نسبت مساوی

تعداد ۶۰۰ پرسشنامه بین کارکنان و ۶۰۰ پرسشنامه بین مشتریان ۶۰ نمایندگی شرکت‌های بیمه، توزیع گردید. پرسشنامه‌های کارکنان به طور تصادفی بین کارکنان و پرسشنامه‌های مشتریان با روش در دسترس، بدین صورت که به محض ورود هر مشتری به شرکت، میان آنان توزیع شد. از تعداد ۵۳۷ پرسشنامه برگشت شده توسط کارکنان، ۵۱۳ مورد آن‌ها کامل و قابل استفاده بود که در تحلیل داده‌ها اعمال شد. همچنین ۵۶۰ پرسشنامه مشتریان جهت تحلیل نهایی مورد استفاده قرار گرفت.

رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مرتبط به کار



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

به منظور گردآوری داده‌های مربوط به سرمایه روان‌شناختی مثبت، از پرسشنامه ۱۲ سوالی لوتانز و یوسف (۲۰۰۷)، جو سازمانی حمایتی راگ و همکاران (۲۰۰۱) با ۱۲ سؤال، بر اساس مقیاس ۶ گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم)، استفاده شد که توسط کارکنان پاسخ داده شدند. به علاوه، از پرسشنامه‌های رفتارهای انطباقی گووینر (۲۰۰۵) با ۱۰ سؤال، رفتارهای پیش نگر رنک (۲۰۰۷) با ۷ سؤال و رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری ورلای و همکاران (۲۰۱۴) با ۸ سؤال، با مقیاس ۷ گزینه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) استفاده شد که توسط مشتریان پاسخ داده شدند. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ و روایی آن‌ها با دو روش روایی سازه همگرا و واگرا اندازه‌گیری

شدند. یافته‌های مربوط به پایایی و روایی پرسشنامه‌ها در جدول ۱ نشان داده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS 24 و Amos 23 و همچنین روش رگرسیون با استفاده از برنامه Process Macro استفاده شد.

جدول (۱): نتایج پایایی و روایی پرسشنامه‌ها

متغیرها	متوسط واریانس استخراج شده	پایایی مرکب	جو سازمانی	روان‌شناختی مثبت	رماهه رفتارهای انطباقی	رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری
جو سازمانی	۰/۵۶	۰/۹۴	۰/۷۴			
سرمایه روان‌شناختی مثبت	۰/۵۸	۰/۹۴	۰/۷۶	**۰/۲۵		
رفتار انطباقی	۰/۵۵	۰/۸۹	۰/۷۴	**۰/۲۶	**۰/۶۶	
رفتار پیش‌نگر	۰/۵۶	۰/۹۲	۰/۷۴	**۰/۲۰	**۰/۶۳	**۰/۶۵
رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری	۰/۷۶	۰/۹۶	۰/۸۷	**۰/۱۷	**۰/۳۷	**۰/۶۰

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

بر اساس روایی همگرا اگر متوسط واریانس استخراج شده^۱ (از شاخصهای هر متغیر بیشتر از واریانس مبتنی بر شانس یعنی $AVE > 0.5$) و پایایی مرکب^۲ بیشتر از ۰/۷ باشد، میزان روایی مورد تأیید است (Fornell & Larcker, 1981). همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌گردد، تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ و پایایی مرکب نیز بالاتر از ۰/۷ می‌باشد و این نشان دهنده روایی همگرای متغیرهای تحقیق می‌باشد. به علاوه فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که اگر میزان پایایی مرکب (CR) برآورد شده متغیرها، بالاتر از ضرایب همبستگی میان متغیرها باشد، روایی واگرایی متغیرهای مورد مطالعه مورد تأیید است. بنابراین از آنجائیکه ضرایب درج شده در ستون پایایی مرکب (جدول ۱ را ببینید)، بالاتر از ضرایب همبستگی میان متغیرهای مورد مطالعه هستند، می‌توان نتیجه گرفت که روایی متغیرهای تحقیق مورد تأیید است.

1. Average Variance Extracted
2. Composite Reliability

یافته‌های پژوهش

نتایج ناشی از آمار توصیفی داده‌ها جهت وضعیت جمعیت شناختی نمونه‌ها بدین شرح است: از ۵۱۳ پرسشنامه استفاده شده برای تحلیل داده‌های مربوط به کارکنان، مردان ۳۲۹ (۶۴٪) و زنان ۱۸۴ نفر، دیپلم و پائین تر ۷۳ (۱۴٪)، لیسانس ۲۴۲ (۴۷٪) و فوق لیسانس و بالاتر ۱۹۸ نفر بودند. همچنین ۲۴۱ نفر (۴۷٪) زیر ۱۰ سال، ۱۷۰ نفر (۳۳٪) بین ۱۱-۲۰ و مابقی ۱۰۲ نفر بالای ۲۰ سال سابقه کار بودند. به علاوه، از ۵۶۰ پرسشنامه که برای تحلیل داده‌های مربوط به مشتریان استفاده شد، مردان ۳۱۹ (۵۷٪) و زنان ۲۴۱ نفر، دیپلم و پائین تر ۲۰۸ (۳۷٪)، لیسانس ۲۲۹ (۴۱٪) و فوق لیسانس و بالاتر ۱۲۳ نفر بودند. همچنین رده سنی مشتریان شامل: ۱۲۵ نفر (۲۲٪) بین ۲۰-۲۹ سال، ۲۲۵ نفر (۴۰٪) بین ۳۰-۳۹، ۱۳۲ نفر (۲۴٪) بین ۴۰-۴۹ و مابقی ۷۸ نفر، ۵۰ سال و بالاتر بودند.

آزمون فرضیه‌های مستقیم و میانجی

جهت آزمون فرضیات مستقیم و میانجی پژوهش، از روش معادلات ساختاری و نرم افزار اموس ۲۴ استفاده شد. بطور کلی قبل از ارزیابی هر مدل ساختاری، بایستی متناسب بودن هر مدل، جهت اطمینان از اینکه مدل به درستی و بطور مناسب مجموعه کاملی از روابط علی را نشان می‌دهد یا نه، ارزیابی شود. برازش کلی مدل‌های اندازه‌گیری، با استفاده از چندین شاخص نیکویی برازش (که میزان حمایت داده‌ها را از مدل مفهومی می‌سنجند) قضاوت می‌شوند که عبارتند از: نسبت درست نمایی کای دو (X^2)، نسبت کای دو به درجه آزادی (X^2/df)، شاخص نیکویی برازش^۱ (GFI)، ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد^۲ (RMSEA)، شاخص برازش تطبیقی^۳ (CFI)، شاخص برازش هنجار شده^۴ (NFI)، شاخص برازش فزاینده^۵ (IFI)، ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده^۶ (SRMR) و غیره (اسچرایبر و همکاران، ۲۰۰۶). به نظر کلاین (۲۰۱۵) در هر پژوهشی، حداقل شاخص‌های برازش که بایستی گزارش شوند عبارتند از: نسبت کای دو به درجه آزادی (بایستی کمتر ۳ باشد)، شاخص برازش تطبیقی (بایستی بزرگتر یا مساوی ۰/۹۰ باشد)، ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد) و

-
- 1 . Goodness-of- Fit Index
 - 2 . Root Mean Square Error of Approximation
 - 3 . Comparative Fit Index
 - 4 . Normed Fit Index
 - 5 . Incremental Fit Index
 - 6 . Standardized Root Mean Square Residual

ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد). از این رو، برازش مدل پژوهش حاضر، تناسب خوبی را بر اساس مناسب بودن شاخصهای: $\chi^2/df = 2/46$ ، $NFI = 0/91$ ، $CFI = 0/916$ ، $IFI = 0/93$ ، $SRMR = 0/063$ و $RMSEA = 0/059$ ، ثابت کرد. بنابراین نیکویی برازش مدل ساختاری مربوط به فرضیه‌های مستقیم و میانجی تأیید می‌شوند.

اثرات مستقیم و میانجی بین متغیرها با استفاده از تکنیک جایگزینی تصادفی نمونه‌ها^۱ و فاصله اطمینان با انحراف تصحیح شده ۹۵٪، جهت کاهش انحرافات آماری ناشی از پراکندگی نمونه‌ها (Cheung, & Lau, 2008; Jones, Taylor & Bansal, 2008) آزمون شد. نتایج آزمون ارائه شده در جدول ۲، با توجه به ضرایب مسیر هر فرضیه در سطح معنی داری ۹۵٪ و مقدار معناداری (t-value) بزرگ‌تر از ۱/۹۶، نشان می‌دهند که جو سازمانی حمایت شده با رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان (فرضیه‌های ۱ و ۲)، و همچنین رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان با رفتارهای مشارکت جویانه مثبت مشتری (فرضیه‌های ۳ و ۴) رابطه معنی داری دارند. به علاوه، یافته‌های پژوهش، نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی مثبت در رابطه بین جو سازمانی حمایت شده با رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان (فرضیه‌های ۵ و ۶)، را مورد تأیید قرار داده است.

جدول (۲): نتایج آزمون فرضیات مستقیم و غیرمستقیم

مقدار معنی داری	ضریب تأثیر	روابط متغیرها	فرضیات
**۶/۷۱	۰/۲۵	جو سازمانی حمایتی ← رفتار انطباقی	فرضیه ۱
**۴/۳۳	۰/۲۳	جو سازمانی حمایتی ← رفتار پیش‌نگر	فرضیه ۲
**۷/۲۴	۰/۳۴	رفتار انطباقی ← رفتار مشارکت جویانه مثبت	فرضیه ۳
**۹/۴۹	۰/۴۶	رفتار پیش‌نگر ← رفتار مشارکت جویانه مثبت	فرضیه ۴
**۶/۸۵	۰/۳۳	جو سازمانی حمایتی ← رفتار انطباقی ← رفتار مشارکت جویانه مثبت	فرضیه ۵
**۷/۹۷	۰/۳۸	جو سازمانی حمایتی ← رفتار پیش‌نگر ← رفتار مشارکت جویانه مثبت	فرضیه ۶

p<.01. *p<.001.

آزمون فرضیه‌های تعدیلی

روش رگرسیون ناپارامتریک با برنامه Process macro بر مبنای Spss، که توسط هیس (۲۰۱۳) طراحی شده است، جهت آزمون فرضیه‌های تعدیلی استفاده شد. این برنامه زمانی که هدف تحقیق توصیف و

درک ماهیت مشروط مکانیزمهایی است که از طریق آن یک متغیر اثر خود را بر سایر متغیرها به هر شکلی اعم از مستقیم و غیرمستقیم (میانجی یا تعدیلی) منتقل می‌کند، استفاده می‌گردد (Grimmer & Miles, 2017). مطابق این روش، برای تعیین میزان اهمیت و معنی داری رابطه بین متغیرها، علاوه بر اینکه ضریب تأثیر می‌بایستی در دامنه اطمینان تعیین شده باشد، میزان خروجیهای دامنه اطمینان نایستی عدد صفر را در برگیرد (Grimmer, Grimmer & Mortimer, 2018). همانطور که نتایج ناشی از آزمون فرضیه‌های تعدیلی (فرضیه‌های ۷ و ۸) در جدول ۳ نشان می‌دهد، از آنجائیکه ضریب تأثیر مربوط به هر فرضیه و اینکه میزان ضرایب مذکور در دامنه اطمینان تعیین شده قرار دارد و همچنین با توجه به اینکه دامنه‌های اطمینان تعیین شده، مقدار صفر را دربر نمی‌گیرند، می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه روان‌شناختی مثبت در تعامل با جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای انطباقی با ضریب ۰/۲۹، و رفتارهای پیش‌نگر کارکنان با ضریب ۰/۳۸، تأثیر دارد. بنابراین، فرضیه‌های ۷ و ۸ پژوهش، تأیید می‌شوند.

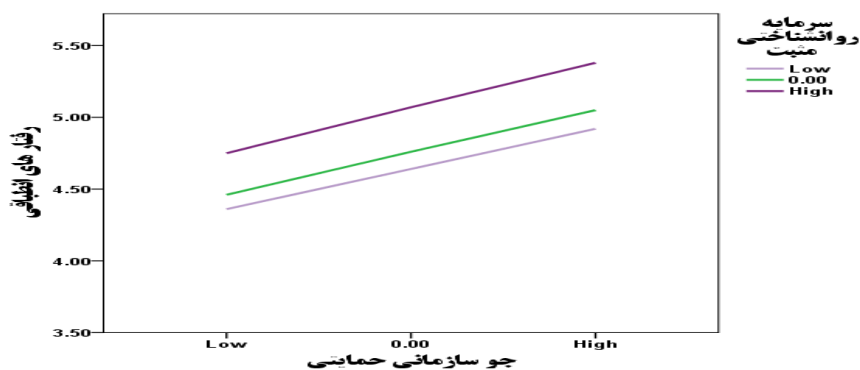
جدول (۳): نتایج آزمون فرضیه‌های با متغیر تعدیلی

فرضیات	متغیر وابسته	روابط تعاملی متغیرها	ضریب	دامنه اطمینان
			تأثیر	٪۹۵
			پائین	بالا
		جو سازمانی حمایتی * سرمایه روان‌شناختی		
فرضیه ۷	رفتار انطباقی	مثبت	۰/۲۹***	۰/۱۸
فرضیه ۸	رفتار پیش‌نگر	جو سازمانی * سرمایه روان‌شناختی مثبت	۰/۳۸***	۰/۲۶

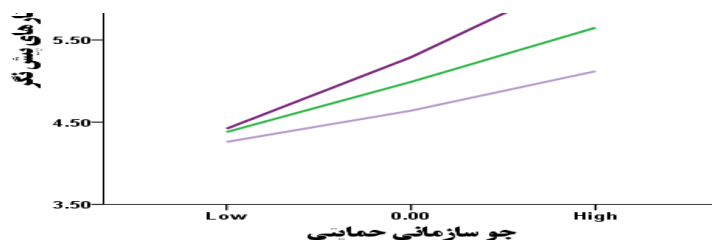
*** $p < .001$.

در راستای فرضیه ۷، شکل ۲، افزایش خطی رفتارهای انطباقی کارکنان در نتیجه تعامل بین جو سازمانی حمایتی و سرمایه روان‌شناختی مثبت، در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، را نشان می‌دهد. این نتیجه نشان می‌دهد، که شیب اثر مشروط جو سازمانی حمایتی در تعامل با سرمایه روان‌شناختی مثبت، بر رفتار انطباقی کارکنان در سطوح بالاتر نسبت به سطوح پائین، تندتر است. این بدین معناست که سرمایه روان‌شناختی مثبت اثر تعدیلی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی کارکنان ایفا می‌کند، بدین صورت که در سطوح بالاتر از سرمایه روان‌شناختی مثبت، رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی تقویت می‌شود. به طور مشابه در راستای فرضیه ۸، شکل ۳، افزایش خطی رفتارهای پیش‌نگر کارکنان در نتیجه تعامل بین جو سازمانی حمایتی با سرمایه روان‌شناختی مثبت در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، را نشان می‌دهد. این آشکار می‌سازد، علاوه بر این که شیب اثر مشروط جو سازمانی

حمایتی در تعامل با سرمایه روان‌شناختی مثبت، بر رفتارهای پیش‌نگر مثبت است، در سطوح متوسط و بالا نسبت به سطح پائین‌تر، این شیب تندتر است، و در سطح بالاتر از متوسط، این شیب تندتر می‌باشد.



شکل ۲: اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی کارکنان



شکل ۳: اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای پیش‌نگر کارکنان

بحث و نتیجه‌گیری

هدف مطالعه حاضر، بررسی تأثیر جو سازمانی حمایتی بر رفتار مشارکت‌جویانه مثبت مشتری از طریق رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مرتبط به کار (یعنی پیش‌نگر و انطباقی) کارکنان با توجه به نقش تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت کارکنان در شرکت‌های بیمه بوده است. نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه‌های اول و دوم پژوهش نشان داد که، جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی کارکنان تأثیر مثبت دارد. این نتایج، هم راستا با یافته‌های لوتانز و همکاران (۲۰۰۸) مبنی بر تأثیر جو سازمانی حمایتی بر عملکرد کارکنان، و یافته‌های جانگ و رویتز (۲۰۰۴)، مبنی بر اثر حمایت درون سازمانی بر عملکرد انطباقی و پیش‌نگر کارکنان، می‌باشد. بنابراین، جو سازمانی حمایتی یک منبع سازمانی است که می‌تواند بر

توانایی و انگیزه کارکنان جهت درگیر شدن در وظایفی که نیازمند توانایی‌های شناختی و کنترل شغلی هستند تاثیرگذار باشد. کارکنانی که جو سازمانشان را به صورت یک جو حمایتگر درک می‌کنند، منابع مورد نیاز برای انجام وظایف سازمانی‌شان افزایش یافته و قادر خواهند بود فراتر از وظایفشان بیندیشند و راه‌های ابتکاری برای رفع نیازهای مشتریانشان ارائه دهند. علاوه بر این، بر اساس تئوری تبادل اجتماعی، زمانی که کارکنان، جو سازمان را به صورت حمایت از کارکنان خویش درک کنند، آنان نیز سعی می‌کنند این حمایت درک شده را جبران نمایند. لذا کارکنان ممکن است در جبران حمایت سازمان از آنان، از خود رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت در راستای وظایفشان همانند رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی نشان می‌دهند تا نیازهای مشتریان را مطابق خواست سازمان برآورده کنند. این رفتارها هم برای سازمان و هم برای مشتریان ارزش افزوده‌ای فراتر از عملکرد رسمی کارکنان دارد.

یافته‌های تحقیق در مورد فرضیه‌های سوم و چهارم، رابطه بین رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی با رفتارمشارکت جویانه مثبت مشتری را تأیید می‌کند. این یافته‌ها، سازگار با نتایج مطالعات جانگ و رویتر (۲۰۰۴)، راب و لیائو (۲۰۱۲) و رومن آیاکوبوکی (۲۰۱۰)، مبنی بر تأثیر رفتارها و عملکرد کارکنان خدمت‌مندی بر رفتارها و تمایلات مشتری می‌باشد. بر اساس تئوری تبادل اجتماعی، وقتی مشتریان مشاهده می‌کنند، کارکنان، وقت و تلاش مضاعفی فراتر از وظایف رسمی‌شان، جهت ارائه خدمات بهتر و تأمین خواسته‌ها و نیازهای آنان (مشتریان) صرف می‌کنند، سعی در جبران این خدمات از طریق رفتارهای مشارکت جویانه مثبت خواهند کرد.

نتایج آزمون فرضیه‌های پنجم و ششم تأیید کرد که رفتارهای فراوظیفه‌ای کارکنان (پیش‌نگر و انطباقی)، نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری دارد. این نتایج با یافته‌های گارگ و همکاران (۲۰۱۹) و جانگ و رویتر (۲۰۰۴) مبنی بر نقش میانجی رفتارهای فراوظیفه‌ای کارکنان همخوانی دارد. به علاوه، این نتایج از نظر مفهومی دلالت بر آن دارد که، اگر چه جو سازمانی حمایتی در راستای حمایت از کارکنان برای پذیرش ریسک‌های کاری، طراحی شده است، اما از آنجایی که این جو می‌تواند کارکنان را تشویق به نشان دادن رفتارهایی فراتر از استانداردهای تعیین شده در شرح وظایف شغلی‌شان به منظور بهبود ارائه خدمات نماید، مشتریان با مشاهده این رفتارها سعی در جبران آن نموده و رفتار مشارکت جویانه مثبت از خود نشان خواهند داد. این بدان معناست که مشتریان از طریق رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان تحت تأثیر جو حمایتی مثبت سازمان قرار می‌گیرند.

نهایتاً، نتایج آزمون فرضیه‌های هفتم و هشتم پژوهش، اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر را تأیید کرد. این نتایج سازگار هستند با یافته‌های تسائور و همکاران (۲۰۱۹)، و گائو و همکاران (۲۰۱۸)، که به بررسی اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی در روابط بین متغیرهای عوامل سازمانی و رفتارهای کارکنان پرداخته‌اند. به علاوه، این نتایج همسو با مفهوم مثبت‌گرایی در سازمان می‌باشد که اذعان می‌کند، رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت و عملکرد فراتر از انتظار به واسطه تعامل ویژگی‌های تحول‌پذیر فردی مثبت (مانند سرمایه روان‌شناختی) و ویژگی‌های مثبت سازمانی مانند فرهنگ و جو سازمانی حمایتی، بوجود می‌آیند (لوتانز و یوسف ۲۰۰۷). همچنین تئوری حفاظت از منابع (Hobfoll, 2014)، یافته‌های این فرضیه‌ها را توجیه می‌کند. این تئوری بیان می‌کند، افراد در شرایط سخت که تحت فشار هستند، نه تنها مترصد حفظ منابع خود هستند بلکه برای مواجهه با چنین شرایطی، تمایل به استفاده از منابع محیطی خود دارند تا کمبود منابع خود را جبران نمایند. بنابراین، وقتی کارکنان با سرمایه روان‌شناختی بالا، جو سازمان را به صورت امن و حمایت‌کننده احساس کنند، منابع فردی آن‌ها که شامل کنترل بر شغلشان (اختیار در تصمیم‌گیری و بصیرت در شغل) است افزایش می‌یابد. داشتن کنترل بیشتر بر شغل نیز می‌تواند احتمال درگیری کارکنان در رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی را افزایش دهد (Wilder et al., 2014). البته همانطور که در شکل‌های ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، مکانیزم تداخل سرمایه روان‌شناختی در رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی تا حدی متفاوت است. ضریب تأثیر سرمایه روان‌شناختی مثبت در سطوح بالاتر بر رفتار پیش‌نگر قویتر است. دلیل این تفاوت در ماهیت رفتار پیش‌نگر است که نیازمند توانمندی فردی بیشتری، می‌باشد و کارکنان برای نشان دادن این رفتار، به دلیل آنکه باید از پیش برنامه‌ریزی و فکر کنند به سطح بالاتری از سرمایه روان‌شناختی نیاز دارند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، مبنی بر جو حمایتی سازمان از کارکنان، به مدیران سازمانهای خدماتی، خصوصاً شرکتهای بیمه، پیشنهاداتی می‌گردد، با اعلام حمایت رسمی و غیررسمی خود از ایده‌ها و اقدامات نوآورانه کارکنان در فرایند ارائه خدمات که بر بهبود کیفیت خدمات و رضایت مشتری تأثیر دارد، کارکنان را به رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط به کار مانند انطباقی و پیش‌نگر ترغیب نمایند. به علاوه مدیران با بیان اینکه، اشتباهات ناشی از رفتارهای نوآورانه انطباقی و پیش‌نگر کارکنان در فرایند انجام کار، پیامدهای منفی (همچون تنبیه و توبیخ شفاهی یا کتبی) نخواهد داشت بلکه مورد حمایت و مساعدت مدیریت و سازمان قرار خواهد گرفت، می‌توانند کارکنان را تشویق و برانگیخته به چنین رفتارهایی نمایند.

همچنین بر اساس مباحث تئوریک و یافته‌های تحقیق، اگر چه انجام درست وظایف کاری کارکنان موجب رضایت مشتریان می‌گردد اما الزاماً منجر به تشویق آنان به نشان دادن رفتارهای فراوظیفه‌ای نخواهد شد، درحالی‌که اگر مشتریان رفتارهای فراوظیفه‌ای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان را مشاهده کنند تمایل آنان به نشان دادن رفتارهای فراوظیفه‌ای افزایش خواهد یافت. بنابراین، به مدیران توصیه می‌گردد که اولاً توجه جدی در ایجاد و تقویت جو حمایتی در سازمان داشته باشند. دوماً، شاخص‌هایی در ارتباط با نشان دادن رفتارهای فراوظیفه‌ای در ارزیابی عملکرد کارکنان اضافه نمایند که مؤثر بر فرایند ارتقا شغلی کارکنان گردد. به علاوه، مدیران می‌توانند با اعمال سیاستهای تشویق مادی و معنوی برای رفتارهای فراوظیفه‌ای کارکنان به طور رسمی و غیررسمی، نقش موثری در فرهنگ سازی و افزایش تمایل کارکنان به نشان دادن رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر ایفا کنند.

با توجه به نقش تعدیلی سرمایه روان‌شناختی مثبت به عنوان یک منبع فردی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان، پیشنهاد می‌شود که سازمانهای خدماتی در راستای تقویت سرمایه روان‌شناختی کارکنان، برنامه‌های آموزشی مناسب را در نظر گیرند. این سازمان‌ها می‌توانند با برگزاری سخنرانی‌ها، سمینارها و دوره‌های آموزشی مهارتی، مشاوره‌ای، روانشناسی عمومی و اجتماعی در ارتقا سطح سرمایه روان‌شناختی کارکنان نقش مهمی ایفا نمایند. به علاوه، مطالعات جیو و همکاران (۲۰۱۸) و چن و همکاران (۲۰۱۷) نشان داده‌اند که سطح سرمایه روان‌شناختی مدیران و سرپرستان قابل سرایت و تاثیرگذار بر کارکنان می‌باشد، از این رو سازمان‌ها بایستی در انتصاب و آموزش مدیران به سطح و ارتقا سرمایه روان‌شناختی آنان توجه داشته باشند.

دانش افزایی پژوهش و پیشنهادات آتی

نتایج تحقیق حاضر به چند طریق به دانش افزایی در تحقیقات مربوط به جو سازمانی حمایتی و درک بهتر از نقش رفتارهای فراوظیفه‌ای کارکنان (شامل انطباقی و پیش‌نگر) بر رفتارهای داوطلبانه مشتری (یعنی رفتار مشارکت جویانه) کمک نموده است. اولاً، یافته‌ها این تحقیق، بینش جدیدی را در ادبیات موضوع از طریق تأثیر جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای فراوظیفه‌ای مرتبط با کار کارکنان یعنی رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی ایجاد کرده است. تاکنون هیچ مطالعه‌ای به بررسی این رابطه پرداخته بود. دومین دانش افزایی تحقیق حاضر، تأیید تأثیر رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان بر رفتارهای مشتری است. اگرچه بعضی از مطالعات قبلی به بررسی رابطه رفتارهای کارکنان در قالب رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر با سایر متغیرهای مربوط به کارکنان و سازمان پرداخته‌اند، هیچ مطالعه‌ای به بررسی رابطه آن‌ها با رفتارهای مشتری

نپرداخته بود. بنابراین یافته‌های مطالعه حاضر، بین رفتارهای کارکنان و مشتریان سازمان پلی ایجاد کرده است. نهایتاً، اگرچه مطالعات معدودی اثر تعدیلی سرمایه روان‌شناختی را در روابط بین متغیرهای مختلف بررسی کردند، ولیکن هیچ مطالعه‌ای به بررسی اثر تعاملی سرمایه روان‌شناختی مثبت و جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای انطباقی و پیش‌نگر کارکنان به طور مجزا و با هم نپرداخته است. مطالعه حاضر نشان داد، جو سازمانی حمایتی می‌تواند مشتریان را به مشارکت مثبت در سازمان سوق دهد که اثرات مهمی بر رفتار کارکنان و عملکرد سازمان خواهد داشت. نتایج همچنین بر نقش تقویت‌کننده سرمایه روان‌شناختی مثبت کارکنان به عنوان یک منبع فردی در بهبود رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی کارکنان در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت مرتبط به کار تاکید کرده است.

References

- Albrecht, S.; Breidahl, E., & Marty, A. (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 23(1), 67-85.
- Alizadeh Sani, M.; Hosseini, A., & Tabassomi, A. (2018). Impact of welfare facilities on positive psychological capital. *Journal of Management Studies in Development and Evolution*, 27(87), 29-44. (in persian)
- Avey, J. B.; Reichard, R. J.; Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Ahearne, M.; Bhattacharya C. B., & Gruen T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574.
- Ahmadi, Sh., & Nadi, M. A. (2019). Investigating the impact of career progression, career plateauing, affective commitment, job engagement and job burnout on employee perception of organizational justice and the intention to turnover. *Transformation Management*, 11(21), 105-132. (in persian)
- Babakus, E.; Yavas, U., & Ashill, N. J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of Retailing*, 85(4), 480-492.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Services Research*, 18(1), 399-408.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*, transaction publishers.

Brodie, R. J.; Hollebeek, L. D.; Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer engagement: conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.

Cameron, K. S., & Caza, A. (2004). Introduction: contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 731-739

Chan, K. W.; Gong, T.; Zhang, R., & Zhou, M. (2017). Do employee citizenship behaviors lead to customer citizenship behaviors? the roles of dual identification and service climate. *Journal of Service Research*, 20(3), 259-274.

Chang, K. C. (2016). Effect of services cape on customer behavioral intentions: moderating roles of service climate and employee engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 116-128.

Chen, X.; Chen, Y., & Guo, S. (2019). Relationship between organizational legitimacy and customer citizenship behavior: a social network perspective. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 47(1), 1-12.

Chen, Q.; Wen, Z.; Kong, Y.; Niu, J., & Hau, K. T. (2017). Influence of leaders' psychological capital on their followers: multilevel mediation effect of organizational identification. *Frontiers in Psychology*, 8, 1776.

Cheung, G. W., & Lau, R. S. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: bootstrapping with structural equation models. *Organizational Research Methods*, 11(2), 296-325.

Clapp-Smith, R.; Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3), 227-240.

Cook, K. S.; Cheshire, C.; Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). *Social exchange theory*. handbook of social psychology (pp. 61-88): Springer.

Dawkins, S.; Martin, A.; Scott, J., & Sanderson, K. (2015). Advancing conceptualization and measurement of psychological capital as a collective construct. *Human Relations*, 68(6), 925-949.

Dollard, M. F.; Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate moderates the job demand–resource interaction in predicting workgroup distress. *Accident Analysis & Prevention*, 45, 694-704.

Eddleston, K. A.; Kellermanns, F. W., & Kidwell, R. E. (2018). Managing family members: how monitoring and collaboration affect extra-role behavior in family firms. *Human Resource Management*, 57(5), 957-977.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.

Friend, S. B.; Johnson, J. S.; Luthans, F., & Sohi, R. S. (2016). Positive psychology in sales: integrating psychological capital. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(3), 306-327.

Fuller, J. B.; Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 1089-1120.

Jones, T.; Taylor, S. F., & Bansal, H. S. (2008). Commitment to a friend, a service provider, or a service company—are they distinctions worth making? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(4), 473-487.

Jong, A. D., & De Ruyter, K. (2004). Adaptive versus proactive behavior in service recovery: the role of self-managing teams. *Decision Sciences*, 35(3), 457-491.

Jundt, D. K.; Shoss, M. K., & Huang, J. L., (2015). Individual adaptive performance in organizations: a review. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), 53-71.

Garg, N.; Punia, B. K., & Jain, A. (2019). Workplace spirituality and job satisfaction: exploring mediating effect of organization citizenship behaviour. *Vision*, 23(3), 287-296.

Ghitulescu, B. E. (2013). Making change happen: the impact of work context on adaptive and proactive behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 49(2), 206-245.

Griffin, M. A.; Parker, S. K., & Mason, C. M. (2010). Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: a longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 174-194.

Griffin, M. A.; Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.

Grimmer, L.; Grimmer, M., & Mortimer, G. (2018). The more things change the more they stay the same: a replicated study of small retail firm resources. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 54-63.

Grimmer, M., & Miles, M. P. (2017). With the best of intentions: a large sample test of the intention-behavior gap in pro-environmental consumer behaviour. *International Journal of Consumer Studies*, 41(1), 2-10.

Gwinner, K. P.; Bitner, M. J.; Brown, S. W., & Kumar, A. (2005). Service customization through employee adaptiveness. *Journal of Service Research*, 8(2), 131-148.

Guo, L.; Decoster, S.; Babalola, M. T.; De Schutter, L.; Garba, O. A., & Riisla, K. (2018). Authoritarian leadership and employee creativity: the moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence. *Journal of Business Research*, 92, 219-230.

Gupta, M.; Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: mediation by work engagement. *Journal of Management Development*, 36(7), 973-983.

Hadadian, A., & mohamadzade, Z. (2016). Investigating the effect work-family conflict on burnout with the mediating effect of psychological capital in governmental banks of gonabad. *Transformation Management*, 6(12), 135-158. <https://doi.org/10.22067/pmt.v6i12.31547>. (in persian).

Hayes, A. F. (2013). *Mediation, moderation, and conditional process analysis. introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. New York: Guilford Publications, 1-20.

Hobfoll, S. (2014). Resource caravans and resource caravan passageways: a new paradigm for trauma responding. *Intervention*, 12, 21-32.

Liao, H., & Chuang, A., (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.

Law, R.; Dollard, M. F.; Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2011). Psychosocial safety climate as a lead indicator of workplace bullying and harassment, job resources, psychological health and employee engagement. *Accident Analysis & Prevention*, 43(5), 1782-1793.

Luthans, F.; Norman, S. M.; Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). Supportive organizational climate-employee performance relationship, *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.

Luthans, F.; Avolio, B. J.; Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.

Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.

Kumar, V.; Rajan, B.; Gupta, S., & Dalla Pozza, I. (2019). Customer engagement in service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 138-160.

Naami, A.; Shamsi, M., & Khajeh, N. (2016). Designing and testing a model of the mediating role of learning goal orientation at the individual, group and organizational level in the relationship of transformational leadership with adaptive performance of employees of a service organization, *Organizational Culture Management*, 14(2), 567-587. (in persian).

Nguyen, H.; Johnson, A.; Collins, C., & Parker, S. K. (2017). Confidence matters: self-efficacy moderates the credit that supervisors give to adaptive and proactive role behaviours. *British Journal of Management*, 28(2), 315-330.

- Parker, S. K.; Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: a model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
- Rank, J.; Carsten, J. M.; Unger, J. M., & Spector, P. E. (2007). Proactive customer service performance: relationships with individual, task, and leadership variables. *Human Performance*, 20(4), 363-390.
- Rasouli, R. (2014). Investigating the Interventionist role of organizational atmosphere in promoting management innovation in payam noor university. *Public Organization Management*, 41(2), 567-587. (in persian).
- Raub, S., & Liao, H. (2012). Doing the right thing without being told: joint effects of initiative climate and general self-efficacy on employee proactive customer service performance. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 651-672.
- Revilla-Camacho, M. Á.; Vega-Vázquez, M., & Cossio-Silva, F. J. (2015). Customer participation and citizenship behavior effects on turnover intention. *Journal of Business Research*, 68(7), 1607-1611.
- Rogg, K. L.; Schmidt, D. B.; Shull, C., & Schmitt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. *Journal of Management*, 27, 431-449.
- Román, S., & Iacobucci, D. (2010). Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the academy of Marketing Science*, 38(3), 363-382.
- Shanker, R.; Bhanugopan, R.; Van der Heijden, B. I., & Farrell, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: the mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77.
- Strauss, K.; Griffin, M. A.; Parker, S.K., & Mason, C. M. (2015). Building and sustaining proactive behaviors: the role of adaptivity and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 63-72.
- Theworldbank (2018). Iran overview. accessed 24 may 2017. <https://www.worldbank.org/en/country/iran/overview>.
- Tsaur, S. H.; Hsu, F. S., & Lin, H. (2019). Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 131-140.
- Verleye, K.; Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68-84.
- Wilder, K. M.; Collier, J. E., & Barnes, D. C. (2014). Tailoring to customers' needs: understanding how to promote an adaptive service experience with frontline employees. *Journal of Service Research*, 17(4), 446-459.
- Woolley, L.; Caza, A., & Levy, L. (2011). Authentic leadership and follower development: psychological capital, positive work climate, and gender. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(4), 438-448.

Woznyj, H. M.; Heggestad, E. D., Kennerly, S., & Yap, T. L. (2019). Climate and organizational performance in long-term care facilities: The role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 122-143.

Yi, Y.; Gong, T., & Lee, H. (2013). The impact of other customers on customer citizenship behavior. *Psychology & Marketing*, 30(4), 341-356.

Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Positive leadership: meaning and application across cultures. *Organizational Dynamics*, 42, 198-208.

Zahed Babolan, A., & Karimianpour, Gh. (2018). The Effect of distributed leadership and psychological capital on commitment to change: the mediating role of self-efficacy of change. *Transformation Management*, 10(2). <https://doi.org/10.22067/pmt.v10i2.65055>. (In persion).
