



پژوهش نامه مدیریت تحول

(علمی)

سال دوازدهم - شماره ۱ - پیاپی ۲۳ شاپا: ۴۰۶۴-۲۳۸۳ بهار و تابستان ۱۳۹۹

۱	سیدرضا سیدجوادین، فرشته امین، عباسعلی رستگار، سعید رتوفی	توسعه الگوی جامعه پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران
۲۳	سحر صیامی، مارتین گریمر، آنجلا مارتین	نقش میانجی رفتارهای فراوظیفه ای مثبت کارکنان در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری
۴۹	محمد مهرآیین، محمدحسین همایونی راد، محمد مهدی فراچی، مصطفی کاظمی	تبیین الگوی رفتاری بهره گیری از اینترنت در کارکنان سازمان های دولتی با استفاده از نظریه پردازی داده بنیاد
۷۷	محمد حکاک، جواد حسونند	رهبری تحول گرا، خلاقیت و نوآوری در صنعت پتروشیمی: نقش میانجی رفتارهای کاری مؤلد
۹۹	سعید جعفری نیا، اکبر حسن پور، مهدی خیراندیش، عاطفه ابراهیم پور آهندانی	الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری با رویکرد کیفی
۱۱۹	وحید قنبری، میثم لطیفی، علیرضا اسلامبولچی، علی اسفندی صارم	شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم گیری اخلاقی در سازمان های مردم نهاد و داوطلبانه
۱۴۵	مریم مؤمنی، امیر هوشنگ نظریوری، سید نجم الدین موسوی	بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش
۱۶۹	امیرمسعود عطائی، سیدمحسن علامه، علی صفری، محمد صالح طیب نیا	طراحی و تبیین الگوی خودرهبری با استفاده از تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج البلاغه
۱۹۷	رضا بذرافشان، حبیب اله دعایی، ابراهیم حدادی، عالمه کیخا، عبدالعلی کشته گر	شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک
۲۳۳	آرمین خالقی، حسین فتح آبادی، عامر دهقان نجم آبادی، نیلوفر سلاجقه	بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری: نقش میانجی معنویت
۲۵۱	رضا سپهوند، معصومه مؤمنی مفرد، عبدالله ساعدی	شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی
۲۷۳	مهرداد گودرزوند چگینی، نیما کنعانی آذری، مریم تهی دست	بررسی نقش هویت اجتماعی در رابطه بین رهبری تحول گرا و فرسودگی شغلی پرستاران با توجه به نقش تعدیلگری جنسیت



پژوهش نامه مدیریت تحول

دانشگاه فردوسی مشهد

نشریه علمی

دوره دوازدهم - شماره اول - پیاپی بیست و سوم - سال ۱۳۹۹

شاپا چاپی: ۴۰۶۴-۲۳۸۳

شاپا الکترونیکی: ۳۳۹۹-۲۷۱۷

پروانه انتشار نشریه: نامه شماره ۱۲۴/۲۳۸۶ مورخ ۱۳۸۷/۵/۳۰

این نشریه با همکاری انجمن علمی مدیریت راهبردی ایران منتشر می شود
و به استناد مجوز شماره ۳/۱۱/۱۰۲۷ مورخ ۱۳۸۸/۶/۱۷ کمیسیون نشریات علمی کشور
دارای اعتبار علمی-پژوهشی است.
براساس مصوبه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری از سال ۱۳۹۸ کلیه نشریه های دارای درجه
"علمی-پژوهشی" به نشریه "علمی" تغییر نام یافتند.

این نشریه در پایگاه های زیر نمایه می شود:

- پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)
- پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID)
- پایگاه بانک اطلاعات نشریات کشور (Magiran)

کلیه حقوق برای دانشگاه فردوسی مشهد محفوظ است.
درج مطلب در این نشریه لزوماً منعکس کننده نظر دانشگاه نیست. بدیهی است مسئولیت صحت
مطالب هر مقاله به عهده نویسنده است.

صاحب امتیاز: دانشگاه فردوسی مشهد

مدیر مسئول: دکتر حبیب ا... دعایی، استاد دانشگاه سیستان و بلوچستان

سر دبیر: دکتر سعید مرتضوی، استاد دانشگاه فردوسی مشهد

هیئت تحریریه:

دکتر مهدی ابراهیمی نژاد رفسنجانی	دانشیار دانشگاه شهید باهنر کرمان
دکتر حبیب ا... دعایی	استاد دانشگاه سیستان و بلوچستان
دکتر حسین رحمان سرشت	استاد دانشگاه علامه طباطبائی و عضو انجمن علمی مدیریت راهبردی ایران
دکتر فریبرز رحیم نیا	استاد دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر محمد مهرآیین (لگزیان)	استاد دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر مهرداد مدهوشی	استاد دانشگاه مازندران
دکتر سعید مرتضوی	استاد دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر علیرضا منتظمی	استاد دانشگاه مک مستر کانادا
دکتر نورمحمد یعقوبی	استاد دانشگاه سیستان و بلوچستان

مدیر اجرایی: دکتر فریبرز رحیم نیا	کارشناس نشریه: مریم ودیعی نوقابی
ویراستار فارسی: جواد میزبان	چاپ: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد
ویراستار لاتین: دکتر شمس الدین ناظمی	تنظیم و صفحه آرایی: مریم ودیعی نوقابی

نشانی پستی: پردیس دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی ص پ: ۱۳۵۷ کدپستی:

۹۱۷۷۹۴۸۹۵۱

آدرس اینترنتی: <https://tmj.um.ac.ir> **پست الکترونیکی:** manage.r@um.ac.ir

نشانی پستی انجمن علمی مدیریت راهبردی ایران: تهران - اقدسیه فیروز بخش مجتمع صفورا واحد A7

پست الکترونیکی انجمن علمی مدیریت راهبردی ایران: isms82@yahoo.com

شرایط پذیرش مقاله‌ها

پژوهش نامه مدیریت تحول مقاله‌های منتشر نشده پژوهشی در زمینه تخصصی مدیریت تغییر و تحول را می‌پذیرد. در مقاله‌های ارسالی باید نکات زیر رعایت شوند:

الف: جهت ارسال مقاله می‌توانید از طریق سامانه پژوهش نامه <https://tmj.um.ac.ir> اقدام نمائید.

ب: روش تحریر

متن مقاله در فایل Word بدون مارک و سرصفحه با سایز (A4)، بر اساس شیوه نامه فرهنگستان زبان و ادب فارسی با حروف خوانا و تیره تایپ شود. کلیه صفحات مقاله از جمله صفحاتی که شامل جدول‌ها، تصاویر و نمودارها هستند دارای قطع یکسان باشند. در متن مقاله تا حد امکان از نوشتن کلمات خارجی خودداری شود، کلیه صفحات مقاله دارای شماره باشد و از ۲۰ صفحه تجاوز نکند.

ج: نحوه تهیه مقاله

هر مقاله تخصصی بایستی تحت نرم افزار Word و دارای چکیده فارسی، واژگان کلیدی، مقدمه، مواد و روش، نتایج بحث، منابع مورد استفاده و یک چکیده به زبان انگلیسی باشد و اصول زیر در آن رعایت شود:

- ۱- مشخصات نویسنده یا نویسندگان که شامل نام و نام خانوادگی، سمت، محل خدمت، عنوان و درجه علمی، آدرس پستی، شماره تماس، تاریخ و محل انجام تحقیق و معرفی نویسنده مسئول بر روی یک صفحه جداگانه بدون شماره نوشته شود.
- ۲- عنوان مقاله (حداکثر در ده کلمه) در وسط صفحه اول نوشته شود. اگر مقاله قسمتی از یک سری مقاله‌های پی در پی باشد عنوان اصلی سری مقاله‌ها همراه عنوان هر قسمت و شماره ترتیب مقاله‌ها نیز ذکر گردد.
- ۳- چکیده در عین مختصر بودن باید محتوای مقاله را برساند. در چکیده از جدول‌ها، نمودارها و کلمات اختصاری مبهم استفاده نشود. چکیده از ۲۵۰ کلمه تجاوز نکند و تمام آن در یک پاراگراف نوشته شود.
- ۴- مقدمه شامل اطلاعات مربوط به سوابق موضوع، اهمیت تحقیق و مسأله مورد مطالعه می‌باشد.
- ۵- روش شناسی موضوع مورد پژوهش مشخص و روشن بیان گردد.
- ۶- اگر نتایج؛ شامل عکس، جداول و نمودار می‌باشد نسخه اصلی هریک، به نشریه ارسال گردد.
- ۷- شماره هر جدول در بالا و سمت راست آن نوشته شود. عنوان جدول گویای نتایج مندرج در آن باشد.
- ۸- بحث و نتیجه را می‌توان به طور توأم و یا مجزا منظور کرد. بحث شامل تفسیر یافته‌های به دست آمده در ارتباط با هدف تحقیق مورد نظر باشد.

۹- منبع نویسی به روش A.P.A می باشد. جهت راهنمایی بیش تر به فایل "راهنمای ارجاع منابع و مآخذ به روش A.P.A" موجود در آدرس زیر مراجعه فرمایید.

<http://fea.um.ac.ir/parameters/fea/filemanager/forms/reference2.pdf>

- ۱۰- منابع مورد استفاده شامل جدیدترین اطلاعات در زمینه مورد نظر باشد. فهرست منابع به ترتیب الفبا نام خانوادگی نویسندگان مقاله ها مرتب و شماره گذاری شود. وقتی از چند اثر مختلف یک نویسنده استفاده می شود ترتیب شماره گذاری این مقاله ها برحسب سال انتشار آنها از قدیم به جدید انجام گیرد. شایان ذکر است کلیه منابع مورد استفاده در متن و انتهای مقاله به لاتین برگردان شود.
- ۱۱- چکیده انگلیسی بایستی برگردان کامل و دقیق چکیده فارسی و شامل عنوان اصلی مقاله، نام نویسندگان، آدرس و عنوان علمی آنان و واژه های کلیدی تهیه شود.

د: سایر موارد

- ۱- مسئولیت هر مقاله از نظر محتوای علمی و نظرات مطرح شده در متن آن، به عهده نویسنده و یا نویسندگان مسئول مقاله خواهد بود.
- ۲- تا قبل از پایان مراحل نهایی چاپ، در صورتی که مشخص گردد مقاله منتخب به هر شکلی در جای دیگری به چاپ رسیده است از انتشار آن جلوگیری خواهد شد.
- ۳- در صورتی که مقاله برای چاپ پذیرفته نشود در بخش بایگانی نشریه محفوظ خواهد بود و به نویسنده برگردانده نخواهد شد.
- ۴- مقاله ها توسط هیئت تحریریه و با همکاری متخصصان داوری شده و در صورت تصویب بر طبق ضوابط خاص نشریه به نوبت، چاپ خواهد شد.
- ۵- نشریه در رد یا قبول، جرح و تعدیل و ویراستاری ادبی مقاله ها اختیار تام دارد.

دریافت مقاله فقط به صورت الکترونیکی امکان پذیر است.

«داوران مقاله‌های این شماره»

دکتر احمد رضا اصغرپور ماسوله	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر علیرضا امینی	دانشگاه پیام نور تهران
دکتر اکبر بهمنی	دانشگاه شیراز
دکتر سمیرا پور	دانشگاه بیرجند
دکتر حسن جعفریانی	دانشگاه بجنورد
دکتر علیرضا حدادیان	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر محمد حکاک	دانشگاه لرستان
دکتر احمد علی خائف الهی	دانشگاه تربیت مدرس
دکتر علیرضا رجبی پورمبیدی	دانشگاه یزد
دکتر یوسف رضانی	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی عطار
دکتر علی شائمی برزکی	دانشگاه اصفهان
دکتر علی شیرازی	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر معصومه عربشاهی	دانشگاه امام رضا (ع)
دکتر محمد مهدی فراخی	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر امیر محمد فکور ثقیه	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر مرجان فیاضی	دانشگاه تهران
دکتر محمد مهرآیین (لگزیان)	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر مرضیه مروتی	دانشگاه زابل
دکتر اصغر مشبکی	دانشگاه تربیت مدرس
دکتر علیرضا مقدسی	دانشگاه امام رضا (ع)
دکتر یعقوب مهارتی	دانشگاه فردوسی مشهد
دکتر زهرا نیکخواه فرخانی	دانشگاه بجنورد
دکتر وجیهه هوشیار	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی عطار

فهرست مندرجات

عنوان	نویسنده	صفحه
توسعه الگوی جامعه پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران	سیدرضا سیدجوادین، فرشته امین، عباسعلی رستگار، سعید رثوفی	۱
نقش میانجی رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارکنان در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری	سحر صیامی، مارتین گریمر، آنجلا مارتین	۲۳
تبیین الگوی رفتاری بهره‌گیری از اینترنت در کارکنان سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه پردازی داده بنیاد	محمد مهرآیین محمدحسین همایونی راد محمد مهدی فراخی مصطفی کاظمی	۴۹
رهبری تحول‌گرا، خلاقیت و نوآوری در صنعت پتروشیمی؛ نقش میانجی رفتارهای کاری مؤکد	محمد حکاک جواد حسونند	۷۷
الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری با رویکرد کیفی	سعید جعفری نیا، اکبر حسن پور، مهدی خیراندیش عاطفه ابراهیم پور آهندانی	۹۹
شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه	وحید قنبری، میثم لطیفی، علیرضا اسلامبولچی علی اصغری صارم	۱۱۹
بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش	مریم مؤمنی امیر هوشنگ نظرپوری سید نجم‌الدین موسوی	۱۴۵
طراحی و تبیین الگوی خودرهبری با استفاده از تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج البلاغه	امیرمسعود عطائی، سیدمحسن علامه، علی صفری، محمدصالح طیب نیا	۱۶۹
شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک	رضا بذرافشان، حبیب اله دعایی، ابراهیم حدادی، عالمه کیخا، عبدالعلی کشته گر	۱۹۷
بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری: نقش میانجی معنویت	آرمین خالقی، حسین فتح‌آبادی، عامر دهقان نجم‌آبادی، نیلوفر سلاجقه	۲۳۳
شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی	رضا سپهوند، معصومه مؤمنی مفرد، عبدالله ساعدی	۲۵۱
بررسی نقش هویت اجتماعی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و فرسودگی شغلی پرستاران با توجه به نقش تعدیلگری جنسیت	مهرداد گودرزوند چگینی، نیما کنعانی آذری، مریم تهی‌دست	۲۷۳

توسعه الگوی جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران

سید رضا سیدجوادی^۱

استاد دانشگاه تهران

فرشته امین

استادیار دانشگاه تهران

عباسعلی رستگار

دانشیار دانشگاه سمنان

سعید رئوفی

دانشجوی دکتری پردیس البرز دانشگاه تهران

DOI:10.22067/pmt.v12i1.85250

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف دستیابی به نظریه‌ای در حوزه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران با استفاده از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد صورت گرفته است. اهمیت پرداختن به موضوع جامعه‌پذیری سازمانی از آن رو است که با ارتقاء سازگاری کارکنان در سازمان و کسب مهارت‌های فنی و کارکردی مناسب، ضمن کارآمدشدن سازمان، کارکنان رضایت بیشتری را تجربه می‌نمایند. برای استخراج مؤلفه‌های اصلی و تأثیرگذار بر جامعه‌پذیری کارکنان از مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شده است و با ۱۹ نفر از متخصصان حوزه منابع انسانی در نظام بانکی در سطح شهر تهران، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، مصاحبه عمیق به عمل آمد. در این پژوهش با استفاده از روش داده بنیاد، در مرحله کدگذاری باز، ۴۹ مفهوم و ۱۹ مقوله استخراج شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که برای رسیدن به یک مدل توسعه یافته از جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران، باید آن را به عنوان یک فرایند مستمر و مداوم در نظر گرفت تا از رهگذر حمایت‌گری مدیران ارشد، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و فرهنگ‌سازمانی جامعه‌پذیر، ارزش‌ها و هنجارها و نقش‌های مورد انتظار از فرد به‌طور شفاف و مشخص، منتقل گردد.

کلیدواژه‌ها: جامعه‌پذیری سازمانی، نظام بانکی، نظریه‌پردازی داده بنیاد.

مقدمه

رشد و توسعه هر جامعه‌ای به عملکرد سازمان‌ها و نهادهای آن جامعه و به تبع آن به افرادی (نیروی انسانی) که در آن‌ها فعال هستند، بستگی دارد. جامعه‌پذیری یکی از مهم‌ترین فرایندهای سازمانی است که در صورت اجرای صحیح آن، به ویژه در سازمان‌هایی که دارای مأموریت‌ها و وظایف متنوع و درعین حال حساس می‌باشند، می‌تواند شوک و تنش‌های حاصل از تفاوت بین انتظارات کارکنان و واقعیت‌های شغلی را به حداقل رسانده و هزینه‌های مربوط به جذب و استخدام، تلفات جانی و خسارت‌های مالی و میزان تقاضا برای خروج از سازمان را کاهش دهد (Soltanzadeh et al., 2017). یکی از کارکردهای عمومی سازمان‌ها، اجتماعی کردن افراد است (Nikpour et al., 2011). محققان سازمان به شناخت فرایند اجتماعی‌سازی علاقه‌مندند؛ به ویژه بدان جهت که جامعه‌پذیری مؤثر، پیامدهای سازمانی قابل توجهی را شامل می‌شود (Fang, Duff & Shaw, 2011). برای کارکنان تازه‌وارد، سازمان جدید سرشار از ابهام و شگفتی است. آن‌ها باید ابهام‌های موجود در خصوص شخصیت و نحوه ارتباط با کارکنان جدید، وظایف خود و همکاران، روابط قدرت در سازمان و غیره را بر طرف کنند تا بتوانند عملکرد اثربخش داشته باشند (Aref et al., 2019). در حوزه‌های خدماتی آموزش محور مانند بانکداری که در آن رقابت میان مؤسسات بانکی، شدید می‌باشد، ضرورت انطباق و سازگاری کارکنان با انتظارات سازمان در جهت کسب کارآمدی، بیش از پیش نمایان می‌گردد (Watusi, 2002). صنعت بانکداری نیز به اهمیت سرمایه انسانی به عنوان تأثیرگذارترین عامل رشد و بهره‌وری پی برده است؛ بنابراین بانک‌ها برای اداره خود به کارکنان متخصص، کاردان، کارآمد و متعهد نیازمندند. بسیاری از بانک‌های ایرانی، جامعه‌پذیری را به عنوان یک عامل برای توسعه عملکرد، به صورت جدی، مورد توجه قرار نمی‌دهند (Beheshtifar, Rashidi & Moghadam, 2011). ادراک کارکنان از فرصت‌های شغلی بیرون از بانک تا حد زیادی متأثر از جامعه‌پذیری است، به علاوه مواردی مانند ترک سازمان، عدم ترغیب کارکنان به ماندن، پایداری برند سازمانی و سایر موارد، خطراتی است که صنعت بانکداری با آن مواجه است. جامعه‌پذیری در نظام بانکی مسئله‌ای است که از اهمیت زیادی برخوردار است. این تحقیق از نظر قلمرو، محدود به نظام بانکی است زیرا کارکنان این صنعت در حین انجام وظایف خود در موقعیت‌هایی قرار می‌گیرند که یک رفتار یا عکس‌العمل اشتباه می‌تواند پیامدهای جبران‌ناپذیری را برای بانک به همراه داشته باشد، اساساً مشاغلی از قبیل قضاوت، طبابت، تدریس و بانکداری، به دلیل گستره تأثیرگذاری آن‌ها چه برای خود فرد و چه برای جامعه، از حساسیت بالاتری نسبت به بسیاری از مشاغل برخوردار است. البته بخشی از این حساسیت در قالب نظام جبران خدمت نمایان می‌شود ولی نه همه آن. از این رو است که علاوه بر نظام جبران خدمات و با

عنایت به اینکه اقتصاد ایران بانک محور است و برای جلوگیری از اشتباهات (که با توجه به حساسیت کار) اثرگذاری زیادی می‌تواند داشته باشد، ضروری است که فرایند نهادینه شدن ارزش‌ها و هنجارهای نظام بانکی در افراد و همچنین انتقال تجربیات حرفه‌ای به آن‌ها با نهایت دقت و به خوبی انجام شود تا آثار زیان‌بار ناشی از فقدان عدم انتقال تجربیات و ارزش‌ها به حداقل برسد. همان‌طور که در قبل آمد اقتصاد بانک محور است و نظام بانکی در تأمین مالی بخش‌های مختلف اقتصادی نقش بی‌بدیلی دارد تا جایی که هرگونه خلل و نارسایی در انجام وظایف محوله، می‌تواند آثار مخرب و نامطلوبی بر سایر بخش‌های اقتصادی داشته باشد. از این‌رو رعایت ارزش‌ها و هنجارها و بروز رفتارهای مطلوب، تا حد قابل توجهی می‌تواند مانع بروز اخلال و نارسایی در انجام وظایف محوله گردد. در این حوزه نظریه‌ای ارائه نشده است که بتواند جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی را تبیین نماید. هدف غایی از انجام این پژوهش، خلق نظریه داده بنیاد درباره جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران است. در این راستا، پرسش‌های پژوهش به شرح زیر است:

الف- الگوی توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی چیست؟

ب- عناصر تشکیل‌دهنده (مؤلفه‌های پژوهش) کدامند؟

ج- روابط مؤلفه‌های پژوهش با هم چگونه است؟

ادبیات پژوهش

مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی

جامعه‌پذیری سازمانی یکی از فرایندهایی است که از طریق آن اطلاعات ضروری به کارکنان تعلیم داده می‌شود تا انتقال موفقیت‌آمیزی به سازمان جدید برای تبدیل شدن به یک عضو هماهنگ شده داشته باشند. کارکنان، دانش، مهارت‌ها و رفتارهای ضروری برای انطباق با شغل، نقش یا فرهنگ جدید حاکم در محل اشتغال جدید را از طریق فرایند جامعه‌پذیری سازمانی خواهند آموخت (Ozdemir & Eurgan, 2015). جامعه‌پذیری از یک سو فرایند یادگیری است که از طریق آن افراد ارزش‌ها، هنجارها، شبکه‌های غیررسمی و مهارت‌های مورد نیاز سازمانی را می‌آموزند و از سوی دیگر فرایند مدیریتی است که از طریق آن سازمان کارکنان را ملزم به اطاعت و پیروی از ارزش‌ها، قوانین و رفتارهای مورد انتظار می‌کند. جامعه‌پذیری سازمانی به محتوایی اشاره دارد که از طریق آن فرد با نقش خاص خود در سازمان، سازگار می‌شود (Soltanzadeh & ghalavandi, 2013). توجه ناکافی به پدیده جامعه‌پذیری سازمانی و توسعه آن می‌تواند منتج به ترک سازمان شود (Fisher, 1986) و در نهایت باعث اختلال کارها و از دست رفتن

بهره‌وری می‌شود (Shaw, Gupta & Delery, 2005)، همچنین این مسئله باعث ایجاد هزینه برای سازمان-ها در جذب، انتخاب و آموزش کارکنان خواهد بود (Kammeyer & Wanberg, 2003). جدای از تلاش برای تحمیل نشدن هزینه‌های مالی، سازمان‌ها نیازمند کارکنان تازه‌نفسی هستند که بتوانند فرایند جامعه‌پذیری را بهبود دهند، زیرا فشار کاری هر قدر بیشتر شود، می‌تواند به کاهش وفاداری سازمانی منتج گردد، از این رو است که جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند ضمن کاهش خروجی‌های سازمان از نظر منابع انسانی، یک مزیت رقابتی برای سازمان به‌شمار آید و باعث بهبود عملکرد خصوصاً در زمینه‌های خدماتی و بازار محور شود (Carr, Pearson, Vest & Boyar, 2008).

جامعه‌پذیری فرایندی است که دربرگیرنده سازمان و مستخدم با پیامدهای دو سویه مورد قبول دو طرف است، به این ترتیب فعالیت‌هایی که هر یک از طرفین برای کامل شدن جامعه‌پذیری سازمانی در پیش می‌گیرند، به‌طور دو جانبه در هم تنیده هستند. وقتی افراد وارد یک سازمان می‌شوند، تصورات خود را ارزیابی مجدد نموده و درصدد یافتن اطلاعاتی برای کاهش سردرگمی و اضطراب و کمرنگ نمودن این احساسات منفی برمی‌آیند؛ بنابراین جامعه‌پذیری سازمانی جا افتادن تازه‌واردان در سازمان را تسهیل می‌نماید، زیرا کارکنان تازه‌وارد، عمدتاً اطلاعات کمی دارند و فرایند جامعه‌پذیری به آن‌ها کمک می‌کند تا حالت‌ها و رفتارهای تازه‌واردان شکل گیرد و این شکل‌گیری در راستای مسیری مطلوب قرار گیرد (Aguilera & Dencker, 2006). نکته مهم و برجسته این است که جامعه‌پذیری سازمانی تضمین می‌نماید که ارزش‌ها و قاعده‌های سازمانی به‌طور پیوسته و بدون گسستگی منتقل می‌شوند.

(Cooper-Thomas & Anderson, 2006) بر این باورند که در اثنای اجرای فرایند جامعه‌پذیری سازمانی، افراد به منزله تازه‌واردان از همه‌جا بی‌خبر، وارد سازمان‌ها می‌شوند و ناچار هستند تا از محیط جدید کاری خود، مفهومی بسازند. به این ترتیب در این مقطع زمانی، که همراه با ورود به سازمان است، کسب اطلاعات به وسیله شخص تازه‌وارد در مورد چند حوزه مربوط به مسئولیت‌های شغلی، کارگروه‌ها و فرهنگ سازمانی صورت می‌گیرد. تازه‌واردان به عنوان بخشی از این فرایند یادگیری، با دقت، تعهد اولیه روان‌شناختی خود در مورد سازمان را می‌سازند و در بدو ورود به سازمان در مسیر واقعیت‌های موجود درون سازمان قرار می‌گیرند.

نظریات زیربنایی مؤثر بر جامعه‌پذیری سازمانی

برای درک بهتر مفهوم جامعه‌پذیری سازمانی در نظریه و عمل، چهار نظریه کلی در باب نیازهای انسان و تعاملات بین فردی مطرح هستند که مبنای نظری مطالعات مربوط به جامعه‌پذیری سازمانی می‌باشند (Chao, 2012). این نظریه‌ها عبارتند از:

نظریه‌های نیاز شامل: نظریه کاهش عدم اطمینان و نظریه نیاز به تعلق نظریه کاهش عدم اطمینان: بر اساس این نظریه، تازه‌واردان، سطوح بالایی از عدم اطمینان را در طول فرایند ورود به سازمان تجربه می‌کنند (Morrison, 1993). از دیدگاه سازمان، عدم اطمینان تازه‌وارد می‌تواند به وسیله ایجاد ارتباط، به یک هویت منسجم سازمانی با اهداف شفاف و دریافت باز خورد عملکرد تازه‌وارد منجر گردد.

نظریه نیاز به تعلق: نیاز در اکثر تئوری‌های انگیزش، شامل نیاز به تعلق یا نگهداری مثبت و ارتباطات مهم بین فردی است. این نیاز در سلسله‌مراتب نیاز (Maslow, 1943) و نظریه وجود-ارتباط - رشد (Alderfer, 1963) مورد توجه قرار گرفته است (Hornsey & Jetten, 2004). افراد نیاز دارند به گروه‌ها وابسته باشند تا بتوانند در منابع، کار و دانش آن‌ها سهیم شود.

نظریه‌های روان‌شناسی اجتماعی شامل: نظر به تبادل اجتماعی و نظریه هویت اجتماعی
نظریه تبادل اجتماعی: این نظریه، رفتار اجتماعی را به عنوان یک تبادل کالا و خدمت بین دو نقش‌آفرین، مورد توجه قرار داده است (Homans, 1985). تبادلات با ارزش (اقناع‌کننده) منجر به ارتباطات مثبت می‌شود و برعکس تبادلات دشوار، تعاملات آینده را به ناامیدی می‌کشاند (Homans, 1974). (Cropanzano & Mitchell, 2004) شرح می‌دهند که چگونه قواعد رابطه متقابل، می‌تواند به ایجاد تبادلات مثبت افراد و سازمان‌ها کمک نماید، مانند: حمایت سازمانی ادراک شده و احساس اجبار در سازمان.

نظریه هویت اجتماعی: هویت اجتماعی، مجموعه‌ای از خصوصیات و مشخصات اجتماعی، فرهنگی، روانی، فلسفی همسانی است که بر یگانگی یا همانندی اعضای آن دلالت می‌کند و آن را از سایر گروه‌ها متمایز می‌کند (Jenkins, 2000).

نظریه‌های جامعه‌پذیری

پژوهش‌های مرتبط با موضوع جامعه‌پذیری سازمانی، نوعاً در دو شاخه متفاوت اما مرتبط به هم، قابل مطالعه است. در اواخر دهه ۱۹۸۰ این بحث مطرح شد که تحقیقات در حوزه جامعه‌پذیری سازمانی باید چشم‌انداز تعامل‌گرا داشته باشد، که این نگرش موجب انجام تحقیقاتی در این زمینه شد، در نتیجه بر هر دو جنبه «فرایندی» و یا «محتوایی» بودن نظریات جامعه‌پذیری سازمانی از بُعد نظری تأکید گردید (Girfin, 2000). (Collela & Goparaju, 2000). نظریه‌های عمده و مطرح در شاخه فرایندی و محتوایی را در قالب دو جدول نشان داد که در ادامه آمده است (Louise, 1990).

مطالعات مربوط به نظریات فرایندی، بر مراحلی که افراد حین تبدیل شدن از یک فرد برون سازمانی به یک فرد هماهنگ شده با سازمان اطلاق می شود (Ozdemir & Ergun, 2015). جدول شماره یک، نظریه های فرایندی مطرح در جامعه پذیری سازمانی را ارائه می دهد. لازم به یادآوری است که نظریه تاکتیک های جامعه پذیری سازمانی ون مانن و شاین در دهه ۱۹۷۰، تقریباً زیربنای اغلب نظریات فرایندی مطرح شده در دهه های بعد می باشد.

جدول (۱): نظریه های مطرح در زمینه جامعه پذیری سازمانی

ردیف	عنوان نظریه	نوع نظریه فرایندی	عناصر مطرح در نظریه	محقق/محققان
۱	تاکتیک های شش گانه	فرایندی	جامعه پذیری جمعی در مقابل جامعه پذیری فردی جامعه پذیری رسمی در مقابل غیر رسمی جامعه پذیری مستمر در مقابل غیر مستمر جامعه پذیری ثابت در مقابل متغیر جامعه پذیری پیوسته در مقابل گسسته حفظ هویت گذشته فرد در مقابل ایجاد هویت جدید	ون مانن و شاین ۱۹۷۹
۲	مراحل سه گانه در جامعه پذیری سازمانی	فرایندی	مرحله پیش نگرانه مرحله انطباق مرحله مدیریت نقش	فلدمن ۱۹۸۱
۳	تکنیک های نهادی و فردی	فرایندی	با تقسیم تاکتیک های شش گانه ونمان و شاین، آن ها را در دو طیف تاکتیک های جامعه پذیری نهادی و فردی به شرح زیر اقدام شود: تاکتیک های نهادی شمال: جمعی، رسمی، ثابت، پیوسته، حمایتی، تاکتیک های فردی شامل: فردی غیر رسمی، غیر متغیر، تصادفی، گسسته غیر حمایتی	جونز ۱۹۸۶
۴	مراحل جامعه پذیری سازمانی	فرایندی	چهر مرحله را مطرح نمودند: پیش برخورد/ رویارویی برخورد/ رویارویی برخورد میانی/ نهایی نتیجه	نلسون ۱۹۹۱
۵	عناصر چهار گانه فرایند جامعه پذیری	فرایندی	تسلط بر کار وضوح نقش پذیرش فرهنگ بخصوص ادغام اجتماعی	موریسون ۱۹۹۳

نظریات محتوایی جامعه‌پذیری سازمانی به این مفهوم دلالت دارد که یک فرد چه چیزی را باید بیاموزد تا بتواند به یک عضو ماهر و مطلوب سازمانی تبدیل شود. به‌عنوان مثال، سازگاری کسب دانش با شغل و نقش، ارتباط بین فردی و گروهی و آگاهی از ماهیت سازمان را شامل می‌شود (Ashforth & Saks, 2007).

جدول (۲): خلاصه نظریه‌های محتوایی مطرح در زمینه جامعه‌پذیری

ردیف	عنوان نظریه	نوع نظریه محتوایی	عناصر مطرح در نظریه	محقق/محققان
۱	ابعاد جامعه‌پذیری سازمانی	محتوایی	براساس مطالعات فلدمن و ونمانن و شاین چهار بعد جامعه‌پذیری پیشنهاد شد: ارزش‌ها، اهداف و فرهنگ سازمانی؛ ارزش‌ها کارگروهی، هنجارها و روابط؛ وظایف شغل، دانش و مهارت‌های لازم تغییرات شخصی مربوط به شناسایی، خودشناسی، انگیزه‌ها	فیشر ۱۹۸۶
۲	ابعاد شش‌گانه جامعه‌پذیری سازمانی	محتوایی	برگرفته از مطالعات ون مانن و شاین، فلدمن و فیشر: مهارت عملکرد افراد، زبان، سیاست‌ها اهداف سازمانی و ارزش‌ها تاریخ	چائو و همکاران ۱۹۹۶
۳	حوزه‌های چهارگانه جامعه‌پذیری سازمانی	محتوایی	پیامد مطرح شدن ابعاد شش‌گانه از سوی چائو و همکاران مطرح گردید: آموزش درک (شناخت) حمایت از همکاران چشم‌انداز	تائورمینا ۱۹۹۷
۴	مراحل جامعه‌پذیری سازمانی	محتوایی	جامعه‌پذیری سازمانی شامل سازمان، گروه و عوامل فردی؛ عوامل گروهی و سازمانی نسبت به عوامل شخصی و فردی دارای تأثیر و - دارند عوامل شخصی/ فردی فرایندهای جامعه‌پذیری	اشفورت و ساکس ۱۹۹۷
۵	مدل بانور و اردوغان	محتوایی	فاز یک: - مشخصه‌های تازه‌واردان: شخصیت پیش فعال / برونگرایی / صراحت / کارمند قدیمی	بانور و اردوغان ۲۰۱۱

- رفتار تازه‌واردان: جستجوی اطلاعات/ جستجوی

بازخورد/ ایجاد روابط

- تلاش‌های سازمان: تاکتیک‌های جامعه‌پذیری/

آشناسازی/ استخدام/ پیش‌نمایش واقع‌گرایانه

فاز دو:

-نتایج: رضایت/ تعهد/ گردش شغلی/ عملکرد

فاز سه:

-تطبیق (سازگاری): وضوح نقش/خودکارآمدی/ پذیرش

از سوی افراد درون سازمان/ دانش فرهنگ‌سازمانی

روش پژوهش

پژوهش کیفی حاضر از حیث مدل پیاز پژوهش (Saunders, Lewise & Thornhill, 2000) از جنبه جهت‌گیری‌های پژوهش، کاربردی؛ از نظر فلسفی، دارای جهت‌گیری اثبات‌گرایانه؛ از نظر رویکرد پژوهش، استقرایی؛ و به لحاظ هدف، یک پژوهش اکتشافی - توصیفی می‌باشد. گردآوری اطلاعات، به صورت میدانی و از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته و در روش یا استراتژی اجراء از داده بنیاد استفاده شده است. به زعم اشتراوس و کوربین، نظریه داده بنیاد، برگرفته از داده‌هایی است که در طی فرایند پژوهش، به صورت نظام‌مند گردآوری و تحلیل شده‌اند. در این راهبرد، گردآوری و تحلیل داده‌ها و نظریه‌ای که در نهایت از داده‌ها استنتاج می‌شود، در ارتباط نزدیک با یکدیگر قرار دارند (Danaeefard, Alvani & Azar, 2014).

افراد مورد مطالعه در این پژوهش شامل ۱۹ نفر از متخصصان منابع انسانی در نظام بانکی در سطح شهر تهران بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، انتخاب گردیده و با انجام مصاحبه نیمه ساختار یافته، اطلاعات گردآوری شد. مشخصات کلی مصاحبه‌شوندگان در ادامه در جدول شماره ۳ آمده است.

جامعه و نمونه پژوهش

جامعه تحقیق شامل تعدادی از خبرگان نظام بانکی در بانک‌های خصوصی و دولتی می‌باشد که

می‌بایست دارای مشخصات زیر باشند:

- سمت سازمانی کارشناس ارشد و بالاتر در حوزه مورد مطالعه
- تجربه کاری مناسب
- تحصیلات کارشناسی و بالاتر.
- علاقمندی به موضوع.

در پژوهش حاضر ۱۹ مصاحبه انجام شد که از مصاحبه ۱۶ ام مفهوم جدیدی از داده‌های مصاحبه بدست نیامد، و با توجه به اینکه هیچ مفهوم و طبقه جدیدی از داده‌های مصاحبه‌ها بدست نیامد، اشباع نظری حاصل گردید. نمونه‌برداری به صورت هدفمند می‌باشد. تعداد نمونه‌ها در این تحقیق ۱۹ نفر بوده است که با استفاده از روش هدفمند انجام شده است.

جدول (۳): مشخصات کلی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	بانک مربوطه	حوزه تحصیلی/ حوزه تخصصی	سابقه فعالیت (سال)
۱	بانک تجارت	مدیریت امور بانکی	۳۰
۲	بانک مسکن	مدیریت	۲۹
۳	بانک مسکن	مدیریت دولتی	۳۱
۴	بانک اقتصاد نوین	مدیریت بازرگانی	۲۸
۵	بانک تجارت	مدیریت امور بانکی	۳۰
۶	بانک ملت	مدیریت بازرگانی	۳۰
۷	بانک ملت	مدیریت منابع انسانی	۲۹
۸	بانک ملی	مدیریت امور بانکی	۳۰
۹	بانک کشاورزی	مدیریت سیستم	۲۸
۱۰	بانک کشاورزی	مدیریت صنعتی	۲۶
۱۱	بانک کشاورزی	مدیریت امور بانکی	۲۴
۱۲	بانک ملت	مدیریت بازرگانی	۳۰
۱۳	بانک مسکن	مدیریت	۲۷
۱۴	بانک مسکن	اقتصاد	۲۵
۱۵	بانک مسکن	مدیریت منابع انسانی	۲۶
۱۶	بانک ملی	مدیریت بازرگانی	۳۱
۱۷	بانک اقتصاد نوین	مدیریت امور بانکی	۲۲
۱۸	بانک تجارت	مدیریت صنعتی	۲۰
۱۹	بانک اقتصاد نوین	سیستم‌های اجتماعی	۱۸

معیار مقبولیت^۱ در ارزیابی نظریه داده بنیاد

بدون وجود دقت علمی، پژوهش (کمی با کیفی) بی ارزش بوده و مطلوبیت خود را از دست می‌دهد (Corbin & Strause, 1990). برای ارزشیابی پژوهش‌های مبتنی بر نظریه‌پردازی داده بنیان، به جای معیارهای روایی و پایایی، معیار مقبولیت را پیشنهاد داده‌اند. مقبولیت بدین معنی است که یافته‌های تحقیق تا چه حد در انعکاس تجارب مشارکت‌کنندگان، محقق و خواننده در رابطه با پدیده مورد مطالعه موثق و قابل باور است، اگر چه تبیین صورت گرفته از پدیده مورد مطالعه، می‌تواند فقط یکی از تفاسیر معتبر و پذیرفتنی از آن پدیده باشد.

۱۰ شاخص برای معیار مقبولیت معرفی شده که به شرح زیر هستند:

تناسب؛ کاربردی بودن یا مفید بودن؛ مفاهیم؛ زمینه مفاهیم؛ منطق؛ عمق؛ انحراف؛ بداعت؛ حساسیت؛ استناد به یاد نوشت‌ها (Danaeefard, Alvani & Azar, 2014).

بدلیل اختصار، سه شاخص به عنوان نمونه معرفی می‌شود.

تناسب: آیا یافته‌های پژوهش با تجارب متخصصان مربوط در نظام بانکی سازگاری دارد؟ در این راستا، یافته‌ها با چند تن از افراد با تجربه در حوزه مطالعه ارزیابی و حک و اصلاح گردید. به‌طور مثال در خصوص کدگذاری محوری، طی جلساتی به بحث گذاشته شد تا سرانجام به یک نتیجه رسید.

کاربردی یا مفید بودن: آیا یافته‌های پژوهش، بینش جدیدی را فراهم ساخته است؟ و قابل بکاربردن است؟ یافته‌های پژوهش حاضر در بُعد عملی، در زمینه توجه به عناصر خاص در حوزه نظام بانکی و اتخاذ سیاست‌ها و روش‌های مناسب در موضوع جامعه‌پذیری سازمانی می‌تواند مفید و کاربردی باشد.

مفاهیم: مفاهیم برای درک مناسب از پدیده مورد نظر و دستیابی به زبان مشترک، ضروری هستند، بنابراین یافته‌های پژوهش باید بتواند مفهوم‌پردازی مناسبی را با خود به همراه داشته باشد. مفاهیمی نظیر طراحی ساختارهای جامعه‌پذیر، باور به منابع انسانی، جامعه‌ناپذیری سیستم منابع انسانی، مدیریت مبتنی بر رشد دائمی نیروهای جامعه‌پذیر، از این نوع است.

¹ Credibility

یافته‌های پژوهش

فرایند تحلیل اطلاعات در نظریه‌پردازی داده بنیاد مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (شناسایی مقولهء محوری، شرایط علی، شرایط مداخله گر، راهبردها، پیامدها) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) می‌باشد.

نتایج حاصل از کدگذاری باز:

تحلیل نظریه‌پردازی داده بنیاد با تحلیل قطعات داده‌های هریک از مصاحبه‌شوندگان شروع می‌شود. مرحله آغاز این فرایند، شامل بخش‌بندی مستندات داده‌های مصاحبه برای تحلیل است. تفکیک داده‌ها به قطعات، این امکان را فراهم می‌آورد که از موقعیت ویژه‌ای که داده‌ها در آن ایجاد شده‌اند، فراتر روند (Corbin & Strause, 1998). در این فرایند، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به دقت مورد مطالعه، بررسی و تحلیل قرار گرفت. به این فرایند کدگذاری باز گویند.

جدول (۴): نمونه مفاهیم و مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز

مقوله	مفاهیم	کدهای مستخرج از مصاحبه
ساختار سازمانی	گونه‌های ساختاری	ساختار تخت ساختار غیر رسمی ساختارهای ترکیبی
	سیالی قوانین و مقررات	التزام به قوانین سازمانی توسط کارکنان تازه‌وارد تسهیل‌گری قانون مبتنی بر رویکرد به کارکنان تازه‌وارد شفافیت قوانین در خصوص جامعه‌پذیری
	طراحی ساختارهای جامعه‌پذیر باور به منابع انسانی	ساختاردهی مناسب در حوزه منابع انسانی وجود مأموریت‌های مدون و شفاف فرایندهای مدون و شفاف
حمایت‌گری مدیران ارشد	حمایت و پشتیبانی منابع انسانی	ایجاد هویت حرفه‌ای برای کارکنان تازه‌وارد مدیریت استعداد کارکنان تازه‌وارد کسب اعتماد کارکنان بینش مدیران نسبت به جامعه‌پذیری سازمانی عدالت محوری در تناسب شغل مانیتورینگ جامعه‌پذیری سازمانی تناسب مأموریت‌ها با نقش‌ها

تعیین خط مشی‌های جامعه پذیرانه	شناسایی مهارت‌های مورد نیاز پست‌های کلیدی شناسایی شایستگی‌های لازم برای پست‌های کلیدی انتخاب افراد برای مشاغل در چارچوب معیارهای جامعه‌پذیری
ارزیابی کاندیدهای جانشینی	ارزیابی عملکرد فردی ارزیابی خصوصیات شخصیتی ارزیابی تجربیات شغلی در بانک ارزیابی پیشرفت شغلی در بانک ارزیابی‌های تغییرات رفتاری و حرفه‌ای پس از آموزش
توسعه کاندیدهای جانشینی	استفاده از روش سخنرانی برای توسعه کاندیدها استفاده از روش بازی‌های مدیریتی برای توسعه کاندیدها استفاده از روش گردش شغلی برای توسعه کاندیدها استفاده از روش مربیگری استفاده از روش جانشینی

نتایج حاصل از کدگذاری محوری

فرایند کدگذاری محوری، داده‌های بدست آمده از کدگذاری باز را ترکیب می‌کند. داده‌ها را طبقه‌بندی و بین مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها ارتباط ایجاد می‌کند. یک مقوله، دسته‌بندی‌ای از ایده‌هاست که از راه تحلیل تطبیقی مستمر نمایان می‌شود. کدگذاری محوری، ایده‌ها را به مقوله‌های کمتر، نسبت به آنچه در کدگذاری باز وجود دارد، گروه‌بندی کرده و چارچوبی چکیده‌تر ارائه می‌کند (Corbin & Strause, 1998). طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله محوری، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، شرایط بستر، راهبردها (کنش‌ها یا واکنش‌ها) و پیامدها قرار گرفته‌اند. از بین مقوله‌های استخراج شده، مقوله «جامعه‌پذیری سازمانی» به منزله مقوله محوری در نظر گرفته شده و در مرکز مدل قرار گرفته است. دلیل انتخاب این مقوله به منزله مقوله محوری این است که اغلب پاسخ-دهندگان اشاره داشته‌اند جامعه‌پذیری نظام بانکی نیازمند سازوکارهایی خاص و متفاوت است که با روش‌ها و رویه‌های فعلی نمی‌توان به طور موفق به جامعه‌پذیری در نظام بانکی فعلی ایران پرداخت؛ بنابراین می‌توان این مقوله را در مرکز قرارداد و دیگر مقوله‌ها را به آن مرتبط نمود. برچسب انتخاب شده برای مقوله محوری نیز انتزاعی و درعین حال از جامعیت برخوردار است. از میان دیگر مقوله‌ها، چهار مقوله ساختار سازمانی، حمایت‌گری مدیران ارشد، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تعهد سازمانی جامعه‌پذیر به منزله

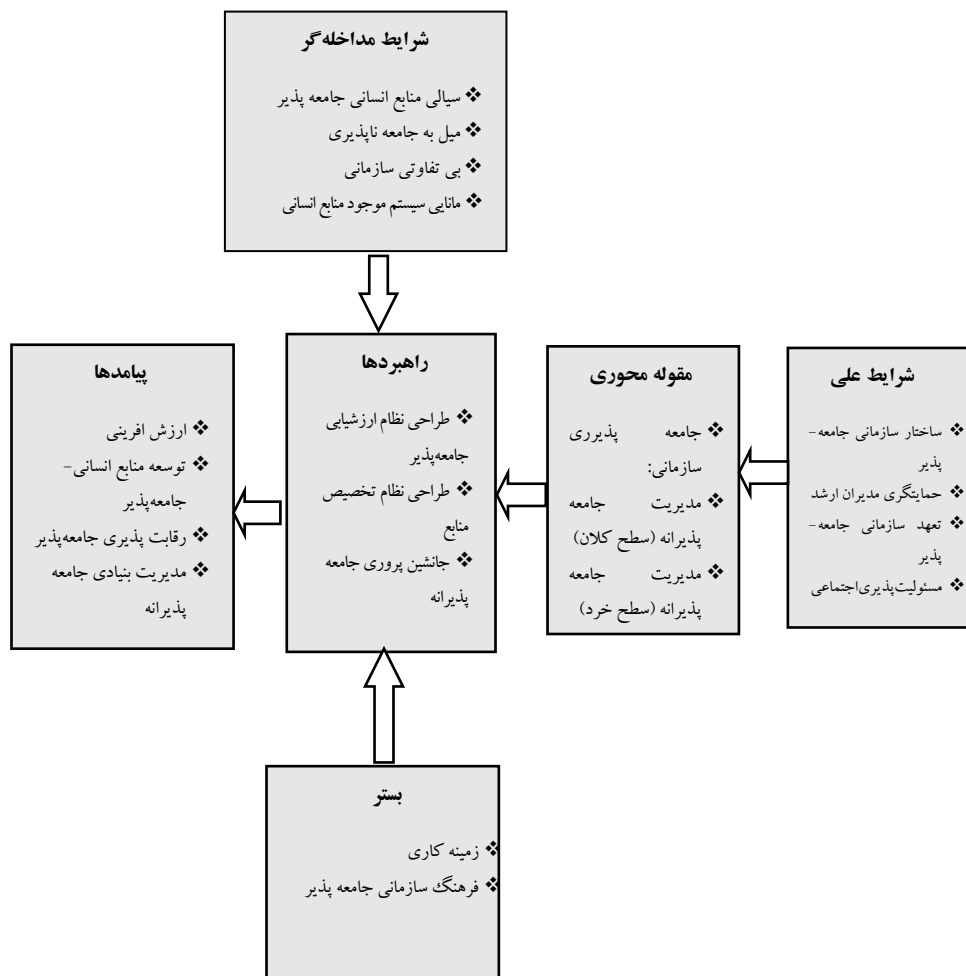
شرایط علی در نظر گرفته شده است؛ یعنی ایجاد توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران وابسته به این است که ساختار سازمانی چگونه است، مدیران ارشد حامی ایجاد چنین معماری‌ای باشند و مدیریت و رهبری در نظام بانکی جامعه‌پذیر نیز بتواند به مدیریت منابع انسانی جامعه‌پذیر بپردازد، تعهد سازمانی جامعه‌پذیر و مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز به عنوان دو عنصر مهم دیگر در شکل‌گیری جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی به شمار می‌روند، سیالی منابع انسانی جامعه‌پذیر، مانایی سیستم موجود منابع انسانی، میل به جامعه‌ناپذیری و بی‌تفاوتی سازمانی به عنوان شرایط مداخله‌گر به شمار می‌روند، زمینه کاری و فرهنگ سازمانی جامعه‌پذیر به عنوان شرایط بستر به شمار می‌روند، طراحی فرآیندهای منابع انسانی جامعه‌پذیر، طراحی نظام ارزشیابی جامعه‌پذیر، طراحی نظام تخصیص منابع و جانشین‌پروری جامعه‌پذیرانه به عنوان راهبردهای توسعه جامعه‌پذیری در نظام بانکی ایران و ارزش آفرینی، توسعه منابع انسانی جامعه‌پذیر، رقابت‌پذیری جامعه‌پذیر و مدیریت بنیادی جامعه‌پذیرانه به عنوان پیامدهای توسعه جامعه‌پذیری در نظام بانکی ایران می‌باشد، با توجه به این توضیحات مدل پارادایم به صورت زیر ارائه گردیده است.

نتایج حاصل از کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه‌پردازی داده بنیاد است که به توسعه یک نظریه نهایی ختم می‌شود. در این مرحله، یک مقوله محوری واحد انتخاب شده و سایر مقوله‌ها، حول این مقوله محوری مورد ملاحظه قرار می‌گیرند که به آن تلفیق یا پالودن نظریه گویند (Bazargan, 2015). بر مبنای مقوله محوری، اطلاعات پیرامون آن ساماندهی می‌شود، نظریه‌پرداز از روابط بین مقوله‌های بدست آمده در کدگذاری محوری، نظریه‌ای را ارائه می‌کند که پدیده مورد مطالعه را بگونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (Straus & Corbin, 1998). در این مرحله تلاش می‌شود تا با کمک فنونی مانند نگارش خط داستان، پژوهشگر این مسئله را که چگونه عوامل خاصی بر پدیده مورد مطالعه اثر می‌گذارند و به نتایج ویژه‌ای می‌انجامد را تشریح کند (Khaki, 2013). تشریح مقوله محوری، نقطه آغاز این شرح است.

مقوله محوری

در این پژوهش، جامعه‌پذیری سازمانی به منزله مقوله محوری در نظر گرفته شده است، زیرا که سایر مقوله‌های کلی دیگر با آن در ارتباط هستند و نقش محوری دارد و می‌تواند سایر مقوله‌ها را حول خود جمع کند. این مقوله متشکل از مفاهیمی نظیر «مدیریت جامعه‌پذیرانه (سطح خرد)» و «مدیریت جامعه‌پذیرانه (سطح کلان)» است. در سطح خرد این مفهوم بیانگر مدیریت جامعه‌پذیرانه در سطح عناصر فردی است، عدالت محوری در تناسب شغلی و تناسب فرد-شغل کدهایی هستند که در این دسته‌بندی قرار می‌گیرند:



شکل ۱: مدل پارادایمی جامعه پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران

«ما باید وضع موجود منابع انسانی را بشناسیم؛ منابع انسانی مورد نیاز را برای رسیدن به اهدافمان پیش بینی کنیم، منابع انسانی جامعه پذیر پیش بینی شده را شناسایی کنیم و آنهایی که شناسایی شده است را جذب کنیم، منابع انسانی مؤثر را حفظ کنیم و با افرادی که نمی توانند ما را در رسیدن به اهداف کمک کنند؛ خداحافظی کنیم؟ این ها از مفاهیم جامعه پذیری هستند که در سطح عناصر خرد در مدیریت قرار می -

گیرند، تناسب فرد-شغل در سطحی که با اهداف همسو شود، این منابع انسانی را جامعه‌پذیر می‌کند» (مصاحبه نوزدهم)

"در سطح کلان مدیریت جامعه‌پذیرانه بر مدیریت در سطح ارشد اشاره دارد، مدیریت در چنین سطحی مبتنی بر آموزش و حمایت‌های آموزشی و شغلی از یکسو و همینطور سازگارسازی ارتباطات کارکنان است، طرح ریزی این ارتباطات از سوی مدیریت ارشد در راستای ارزش‌ها و اهداف سازمانی طرح ریزی می‌شود" (مصاحبه دوم).

شرایط علی

شرایط علی، مجموعه‌ای از وقایع و شرایط است که بر مقوله محوری اثر می‌گذارند. ۴ مقوله «ساختار سازمانی جامعه‌پذیر»، «حمایت‌گری مدیران ارشد»، «مسئولیت‌پذیری اجتماعی» و «تعهد سازمانی جامعه‌پذیر» بر «جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران» به عنوان مقولات علی اثرگذار در نظر گرفته شده‌اند که برای اثرگذاری مثبت مقوله‌های علی بر مقوله محوری باید با طراحی ساختار سازمانی منعطف و قوانین و مقررات جامعه‌پذیر محور، توجه به ویژگی جامعه‌پذیری کارکنان از سوی مدیران ارشد در رشد و ارتقاء آنان، تقویت آینده‌نگری، تمرکز بر ایجاد ارزش افزوده و مشتری‌گرایی (درونی و بیرونی)، آثار سوء این مقولات را از بین برد.

شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر مجموعه‌ای از وقایع و شرایط هستند که پس از شروع مطالعه و در حین انجام پژوهش رخ می‌دهند. در پژوهش حاضر شرایط مداخله‌گر، عواملی هستند که در فرایند طراحی و پیاده‌سازی سیستم مدیریت منابع انسانی نقش‌آفرینی می‌کنند. چهار مقوله «سیالی منابع انسانی جامعه‌پذیر»، «مانایی سیستم موجود منابع انسانی»، «میل به جامعه‌ناپذیری» و «بی‌تفاوتی سازمانی» به منزله شرایط مداخله‌گر در توسعه جامعه‌پذیری در نظام بانکی ایران در نظر گرفته شده است. نتایج نشان می‌دهد برای داشتن یک نظام جامعه‌پذیر قوی و مستمر در سازمان، سیستم منابع انسانی باید: توانایی شناسایی رفتارها و کنش‌های افراد با قابلیت بالای عملکردی و حفظ و نگهداشت آنان در سازمان؛ ایجاد قابلیت تغییر در سیستم منابع انسانی براساس مقتضیات و شرایط؛ توانایی در کنترل بی‌تفاوتی افراد نسبت به سازمان بوسیله مشوق‌های مادی و معنوی و یا نهایتاً خروج این افراد از سازمان؛ توانایی سیستم منابع انسانی در ایجاد انطباق بین نسل‌های سازمانی به منظور جلوگیری از پدیده جامعه‌ناپذیری را داشته باشد.

شرایط بستر

شرایط بستر مجموعه شرایطی هستند که زمینه پدیده مورد نظر را فراهم می‌سازند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط بستر، مقوله محوری و نتایج منتج از آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این پژوهش مقوله‌های زمینه کاری و فرهنگ سازمانی جامعه‌پذیر به منزله شرایط بستر در نظر گرفته شده است و نشان می‌دهد انتخاب درست و مناسب زمینه کاری با توجه به ویژگی‌های بکر بودن، آینده‌نگری در انتخاب زمینه، کاربردی بودن و مسئله محور بودن از یک سو و همچنین توجه به فرهنگ سازمانی مبتنی بر جامعه‌پذیری سازمانی به عنوان یک ارزش در سازمان، شرایط برای توسعه جامعه‌پذیری سازمانی تقویت می‌گردد.

راهبردها

راهبردها یا کنش‌ها اقدامات هدفمندی هستند که راه‌حل‌هایی برای پدیده مورد نظر فراهم می‌سازند و منجر به ایجاد پیامدها و نتایج می‌شوند. راهبردهای «طراحی نظام ارزشیابی جامعه‌پذیر»، «طراحی نظام تخصیص منابع» و «جانشین پروری جامعه‌پذیرانه» راهبردهایی جهت توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران هستند؛ به عبارت دیگر جامعه‌پذیری سازمانی از طریق نهادینه‌سازی این عوامل محقق خواهد شد.

پیامدها

پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مورد نظر حاصل می‌شوند. پیامدهای ناشی از طراحی مدل توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران شامل مولفه‌هایی چون «ارزش آفرینی»، «توسعه منابع انسانی جامعه‌پذیر»، «رقابت پذیری جامعه‌پذیر» و «مدیریت انفجاری جامعه‌پذیرانه» است.

جدول (۴): مفاهیم و مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز

نقش در مدل پارادایم	مقوله	مفاهیم
مقوله محوری	جامعه‌پذیری سازمانی	مدیریت جامعه‌پذیرانه (سطح کلان) مدیریت جامعه‌پذیرانه (سطح خرد)
شرایط علی	ساختار سازمانی جامعه‌پذیر	گونه‌های ساختاری جامعه‌پذیرانه سیالی قوانین و مقررات جامعه‌پذیر طراحی ساختارهای جامعه‌پذیر
شرایط علی	حمایتگری مدیران ارشد	باور به منابع انسانی جامعه‌پذیر حمایت و پشتیبانی منابع انسانی جامعه‌پذیر
شرایط علی	تعهد سازمانی جامعه‌پذیر	تفکر استراتژیک متعهدانه تمرکز بر ارزش افزوده

نقش در مدل پارادایم	مقوله	مفاهیم
		مدیریت تضادهای چند بخشی
شرایط علی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	مسئولیت‌پذیری مشتریان درونی مسئولیت‌پذیری مشتریان بیرونی
شرایط مداخله‌گر	سیالی منابع انسانی جامعه‌پذیر	فرار و گریزپا بودن منابع انسانی جامعه‌پذیر مدیریت ناپذیری جامعه‌پذیر
شرایط مداخله‌گر	مانایی سیستم موجود منابع انسانی	تطبیق ناپذیری تلنباری منابع انسانی جامعه ناپذیر
شرایط مداخله‌گر	میل به جامعه ناپذیری	جامعه ناپذیری سیستم منابع انسانی جامعه ناپذیری سیستم ارزیابی عملکرد
شرایط مداخله‌گر	بی تفاوتی سازمانی	بی تفاوتی نقش‌ها و ضایف جامعه‌پذیر بی تفاوتی نسبت به اهداف جامعه‌پذیرانه نظام بانکی ضعف ثبات سازمانی
شرایط بستر	زمینه کاری	وظیفه مداری نظام بانکی (جامعه‌پذیر) الزام جامعه‌پذیری در راستای رقابت‌پذیری سیاست‌های ساختار اسناد بالادستی
شرایط بستر	فرهنگ سازمانی جامعه‌پذیر	سازگاری ارتباطات کارکنان انطباق ناپذیری منابع انسانی جامعه ناپذیر فرهنگ مبتنی بر اصول جامعه‌پذیری
راهنماها	طراحی فرایندهای منابع انسانی جامعه‌پذیر	جذب منابع انسانی جامعه‌پذیر/ دوست‌توان حفظ توازن در منابع انسانی جامعه‌پذیر و غیر جامعه‌پذیر
راهنماها	طراحی نظام ارزشیابی جامعه‌پذیر	ارزیابی منابع انسانی جامعه‌پذیر ارزیابی برنامه‌ها و زمینه‌های کاری ارزیابی ساختار جامعه‌پذیر ارزیابی خروجی‌های جامعه‌پذیری
راهنماها	طراحی نظام تخصیص منابع	جذب منابع مالی تخصیص اقتضایی منابع
راهنماها	جانشین پروری جامعه‌پذیرانه	تعیین خط مشی جامعه‌پذیرانه ارزیابی کاندیداهای جامعه‌پذیرانه توسعه کاندیداهای جامعه‌پذیرانه ارزیابی سیستم مدیریت جامعه‌پذیرانه
پیامدها	ارزش آفرینی	تکمیل زنجیره ارزش نظام بانکی توسعه قابلیت‌های سازمانی

نقش در مدل پارادایم	مقوله	مفاهیم
		بهره وری و اثر بخشی منابع انسانی
پیامدها	توسعه منابع انسانی جامعه‌پذیر	زایش منابع انسانی دوستوان محوریت تفکر دو امدادی
		ماکزیمم سازی خروجی‌های عملکردی نظام
پیامدها	رقابت پذیری جامعه‌پذیر	بانکی جلوگیری از ترک شغل کارکنان جامعه‌پذیر توسعه دانش جامعه‌پذیرانه
پیامدها	مدیریت بنیادی جامعه‌پذیرانه	مدیریت مبتنی بر خط مشی‌های جامعه‌پذیرانه مدیریت مبتنی بر رشد دائمی نیروهای جامعه‌پذیر

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، استخراج و شناسایی مؤلفه‌های توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران است. با استفاده از تحلیل مصاحبه نیمه ساختار یافته به روش داده بنیاد (کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی) ۴۹ مفهوم و ۱۹ مقوله بدست آمد. مقوله‌ها شامل: جامعه‌پذیری سازمانی، ساختار سازمانی جامعه‌پذیر، حمایت‌گری مدیران ارشد، تعهد سازمانی جامعه‌پذیر، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، سیالی منابع انسانی جامعه‌پذیر، مانایی سیستم موجود منابع انسانی، میل به جامعه‌ناپذیری، بی‌تفاوتی سازمانی، زمینه کاری، فرهنگ سازمانی جامعه‌پذیر، طراحی فرایندهای منابع انسانی جامعه‌پذیر، طراحی نظام ارزشیابی جامعه‌پذیر، طراحی نظام تخصیص منابع، جانشین‌پروری جامعه‌پذیرانه، ارزش آفرینی، توسعه منابع انسانی جامعه‌پذیر، رقابت‌پذیری جامعه‌پذیر و مدیریت انفجاری جامعه‌پذیرانه است.

"در حال حاضر موضوع جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی عمدتاً در حد دوره آشناسازی می‌باشد" (مصاحبه هشتم)، لیکن از مهمترین عوامل دوام و بقا سازمانی، تعریف ارزشها و هنجارها و رفتارها و رعایت آنها از سوی کارکنان می‌باشد، از اینرو توجه به جامعه‌پذیری سازمانی در حوزه منابع انسانی در قالب مقوله‌ها و مفاهیم بومی یک ضرورت است. افزون بر دو دهه است که جامعه‌پذیری سازمانی در حوزه منابع انسانی و بررسی‌های مدیریتی محوریت خاص یافته است (Coldwell, Williamson, Talbot, 2018)، از سوی دیگر، جامعه‌پذیری سازمانی یک ابزار اصلی است که افراد در سازمان‌ها از طریق آن تعدیل و هماهنگ می‌شوند و همچنین دارای پیامدهایی برای طی موفقیت‌آمیز مسیر شغلی افراد و اثربخشی سازمانی می‌باشد (Saks & Gruman, 2014)، بنابراین جامعه‌پذیری کارکنان به یک موضوع کلیدی برای

سازمان و تازه استخدام شده‌ها (کارکنان)، تبدیل شده است (Bagues, 2012). آنچه پژوهش حاضر را از سایر پژوهش‌های انجام گرفته در موضوع جامعه‌پذیری سازمانی مانند پژوهش (Azarmina & Nami, 2017) که به دنبال بررسی رابطه جامعه‌پذیری و تعهد سازمانی در بانک ملی و یا پژوهش روشنی و همکاران (۲۰۱۵) با همان موضوع در بانک کشاورزی و پژوهش (Beheshtifar, Rashidi & Moghadam, 2011) درباره رابطه جامعه‌پذیری سازمانی و عملکرد کارکنان در سیستم بانکی استان کرمان و یا پژوهش‌های خارج کشور از قبیل:

(Car et al., 2006)، (Bauer et al., 1998)، (Chnhai & Yan, 2015) که عمدتاً در صنایع تولیدی و خدماتی (غیر از صنعت بانکداری) انجام شده است که یا به صورت کمی اثرگذاری جامعه‌پذیری را بر سایر متغیرها و یا اثرات سایر متغیرها بر جامعه‌پذیری را بررسی کرده‌اند، متمایز می‌کند، اینست که هم از نظر محتوا، مؤلفه‌های مرتبط در جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی را مطرح کرده (نوزده مقوله و چهل و نه مفهوم) و هم از نظر روش سعی شده که با استفاده از روش داده بنیاد خلاء نظری موجود در این حوزه را پوشش دهد. در نتایج پژوهش حاضر، مقوله محوری، جامعه‌پذیری سازمانی استخراج و مدل نظری به تفکیک مقوله‌های استخراج شده در شش عامل مقوله محوری، شرایط علی، راهبرد، بستر، شرایط مداخله-گر و پیامدها، به عنوان مفاهیم جدید و اثرگذار در جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران معرفی شد. از آنجائی که تعمیم‌پذیری نظری با تأمل و تأنی صورت می‌گیرد، از این رو یکی از محدودیت‌های این پژوهش، تک مقطعی بودن آن است؛ همچنین با توجه به گستردگی جغرافیایی شبکه بانکی در کل کشور، پژوهش حاضر در سیستم بانکی سطح شهر تهران انجام گرفته است. برای جاری‌سازی الگوی توسعه جامعه‌پذیری سازمانی در نظام بانکی ایران، توجه به پیشنهادات زیر می‌تواند موجب هرچه غنی‌تر شدن نظریات بومی در خصوص جامعه‌پذیری سازمانی شود. پیشنهاداتی از قبیل: مطالعه و بررسی جامعه‌پذیری سازمانی در قالب تقسیم‌بندی فعلی نظام بانکی به تفکیک دولتی / خصوصی / نیمه دولتی نیمه خصوصی؛ مطالعه مقایسه‌ای مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی بین بانک‌های دولتی / خصوصی / نیمه‌دولتی نیمه-خصوصی؛ مطالعه تفاوت‌های بین نسلی سازمانی در جامعه‌پذیری در نظام بانک ایران؛ مطالعه مقایسه‌ای مؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی بین سازمان‌های مشابه داخل و خارج کشور.

References

- Aguilera, R. V., & Dencker, J. C. (2006). Institutions & organizational socialization. *Emerging Research Frontiers in international Business Studies*, 2

- Aref, H.; Seyedjavadin, R.; Pourezat, A. A., & Elyasi, G. M. (2019). Sensemaking: concept analysis and implications for human resource management. *Journal of Public Administration*. (in Persian)
- Ashforth, B.; Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, Proactive behavior & newcomer learning. *Journal of Vocational Behavior*. 73. July 1, 2007.
- Bagues, E. (2012). Organizational socialization practice & organizational socialization tactics. *workshop on research advances in organizational behavior & human resources management*.
- Bauer, T., & Erdogan, T. (2011). Organizational socialization: the effective onboarding of new employee. in: Zadek, s (Ed) *Handbook in Psychology* 3.
- Bazargan, A. (2015). An introduction to qualitative and mixed methods research. *Didar publication*. (in Persian)
- Beheshtifar, M.; Rashidi, M., & Nekoei-Moghadam, M. (2011). Study of organizational socialization and its relationship on employees' performance, *African Journal of Business Management*, 5(26).
- Carr, J. C.; Pearson, A. W.; Vest, M. J., & Boyar, S. L. (2008). Prior occupational experience, anticipatory socialization and employee retention", *Journal of management* 32(3).
- Chao, G. T. (2012). Organizational socialization: background, basics & a blueprint for adjustment at work. *The Oxford handbook of organizational Psychology*, 1.
- Chao, T. C. (2002). Mentoring and organizational socialization: networks for work adjustment, *the handbook of mentoring at work: theory, research and practice*, 2007.
- Coldwell, D. A.; Williamson, M., & Talbot, D. (2019). Organizational socialization and ethical fit: a conceptual development by serendipity. *Personnel Review*, 48(2), 511-527.
- Cooper-Thomas et al., (2004). Changes in person organization fit. *European Journal of work & organizational psychology* 13(1), 52-78.
- Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization a new theoretical model & recommendations for future research & H. R. M practices in organizations, *Journal of Managerial Psychology*, 2(5). pp. 492-516.
- Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded theory and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 1990.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2004). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, <http://doi.org>.
- Danaeefard, H.; Alvani, S. M., & Azar, A. (2016). Qualitative research methodology in management: comprehensive approach. *Saffar Publication*. (in Persian)

- Desmidt, S., & Prinzie, A. (2019). Establishing a mission-based culture: analyzing the relation between intra-organizational socialization agents, mission valence, public service motivation, goal clarity and work impact. *International Public Management Journal*, 22(4), 664-690
- Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of management review*, 6.
- Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: an integrative review. in K. Ronald & G. Feris, (Eds) *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, Greenwich, CT: JAL.
- Fong, R.; Duff, M. K., & Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: review & development of a social capital model. *Journal of Management* 37(1), 127-152.
- Griffin, C., & Goparaju, (2000). Newcomer & organizational socialization tactics: an interactionist perspective. *Human Resource Management Review*, 10(40).
- Homans, George, C. (1974). Social behavior as exchange. *Amerian Journal of Sociology*, 63 May 1985.
- Hornsey, M., & Jetten, O. (2004). The Individual within the group. *Personality & Social Psychology Review*.
- Jenkins, R. (2000). Categorizations: identity, social process & epistemology. *International Sociological Association*, july 2000.
- Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262-279.
- Kammeyer, M., & Wanberg, J. D. (2003). Unwrapping the organizational entry process: disentangling multiple antecedents and their pathway to adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88(5).
- Khaki, G. (2012). Research method with grounded theory approach. *Fooshan publication*. (in Persian)
- Louise, M. R. (1980). Surprise & sense-making. *Administrative Science Quarterly*, 25.
- Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78: pp. 173-183.
- Nelson, D., & Quick, J. (1991). Social support & newcomer adjustment in organizations: attachment theory at work. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 543-554.
- Nikpour, A.; Chamanifard, R., & Rajaeenejad, M. (2012). The role of employee socialization on organizational effectiveness & efficiency. *Journal of Work & Society*. 150, Nov. 2012. (in Persian)
- Ozdemir, Y., & Ergum, S. (2015). The Relationship between organizational socialization and organizational citizenship behavior: *The*

Mediating Role of Person-Environment fit, Procedia Social & Behavioral Science, 207 (2015).

Rooshani, K. (2015). Survey the relationship between organizational socialization & organizational commitment. *International conference in management, Economy & Accounting*. (in Persian)

Saks, A.; Ashforth, M., & Blake, E. (1997). Organizational socialization: making sense of the past & present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior* 51, pp. 234-279

Saks, A. M., & Gruman, J. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly* 25(2). June 2014.

Saunders, M.; Lewis, P., & Thornhill, A. (2000). *Research methods for business students*. London: Printice Hall.

Schott, C.; Steen, T., & Van Kleef, D. D. (2019). Reality shock and public service motivation: a longitudinal, qualitative study among dutch veterinary inspectors. *International Journal of Public Administration*, 42(6), 468-481.

Shaw, J. D.; Gupta, N., & Delery, J. E., (2005). Alternative conceptualization of the relationship between voluntary turn over & organizational performance. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(1).

Soltanzadeh, V., & Ghalavandi, H. (2013). Study of career anchors of faculty members of Urmia University & its relationship with organizational socialization, 9(2), summer 2013. (in Persian)

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1998). Basic of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory.

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). Basic of qualitative research: grounded theory procedures & techniques. *Thousand Oaks, CA Sage Publications*.

Taormina, R. J. (1997). Organizational socialization: a multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection & Assessment*, 1. January 1997.

Vanmannen, J., & Schein, E. H. (1979). Towarda theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*. 1, pp. 209-246. Greenwich, C. T: JAI Press.

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

آنجل 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@aliabadiau.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 جوینانه، 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 جوینانه 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 جوینانه 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 جوینانه 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 پیش نگر 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 پیش بینی 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 پیش بینی 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 پیش نگر 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

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 منعکس‌کننده 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، تسهیل‌کننده یا برعکس بازدارنده، غیرقابل اعتماد و ترس‌آور 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 خوش‌بینی 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, Heggstad, 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 پیش نگر) به منظور جلب رضایت مشتری افزایش خواهد یافت.

رفتارهای فراوظیفه‌ای مثبت کارمند^۱ (انطباقی و پیش نگر)

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 تأثیر 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 توانایی‌هایی 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 راضی تمایلات رفتاری مثبتی همچون رفتارهای مشارکت جویانه 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 پیش نگر 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 پیش بینی 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 پیش نگر، 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 مثبت گرایی 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 تحول پذیری، قابلیت اندازه گیری و مدیریت پذیری است، سرمایه روان‌شناختی مثبت، به عنوان تعامل فزاینده بین منابع مثبت امیدواری، کارآمدی، انعطاف پذیری و خوش بینی 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. انعطاف پذیری یعنی تاب آوری و برگشت پذیری و حتی فراتر از آن خیز برداشتن به سمت موفقیت در شرایط به ستوه آمدن در برابر مشکلات و بدبختی. خوش بینی یعنی داشتن دیدگاه مثبت نسبت به موفق شدن در زمان حال و آینده (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007).

چهار منبع روان‌شناختی تشکیل دهنده 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 انگیزشی 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 گرایی، 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، مثبت گرایی 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 مثبت گرایی 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 صاحب‌نظران 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 پیرانگیخته 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 هرطریقی 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 پیش نگر) 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:

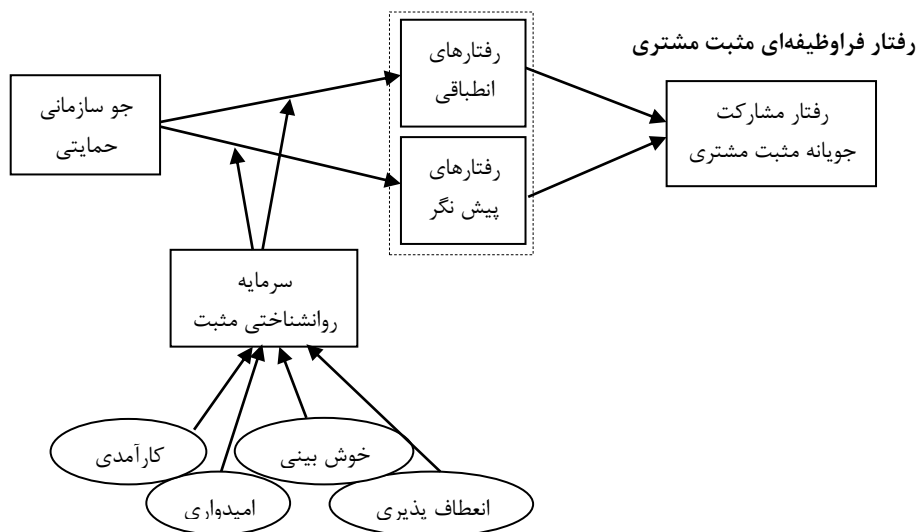
- ۱- جو سازمانی حمایتی رابطه مثبت با رفتار انطباقی کارمند دارد.
- ۲- جو سازمانی حمایتی رابطه مثبت با رفتار پیش نگر کارمند دارد.
- ۳- رفتار انطباقی کارمند رابطه مثبت با رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۴- رفتار پیش نگر کارمند رابطه مثبت با رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۵- رفتار انطباقی کارمند نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتار مشارکت جویانه مثبت کارمند دارد.
- ۶- رفتار پیش نگر 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 پیش نگر 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)، جوسازمانی 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 پیش‌نگر 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	رماه روان‌شناختی مثبت	رفتارهای انطباقی	رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری
جو سازمانی	۰/۵۶	۰/۹۴	۰/۷۴			
سرمایه روان‌شناختی مثبت	۰/۵۸	۰/۹۴	**۰/۲۵	۰/۷۶		
رفتار انطباقی	۰/۵۵	۰/۸۹	**۰/۲۶	**۰/۶۶	۰/۷۴	
رفتار پیش‌نگر	۰/۵۶	۰/۹۲	**۰/۲۰	**۰/۶۳	**۰/۶۵	۰/۷۴
رفتار مشارکت جویانه مثبت مشتری	۰/۷۶	۰/۹۶	**۰/۱۷	**۰/۳۷	**۰/۶۰	**۰/۶۶
						۰/۸۷

** 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، AVE 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 اندازه گیری، 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 (اسپرایر 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: $\chi^2/df = ۲/۴۶$ ، $NFI = ۰/۹۱$ ، $CFI = ۰/۹۱۶$ ، $IFI = ۰/۹۳$ ، $SRMR = ۰/۰۶۳$ و $RMSEA = ۰/۰۵۹$ ، 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

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

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 می کند، استفاده می گردد (Grimmer & Miles, 2017). مطابق این روش، برای تعیین میزان اهمیت و معنی داری رابطه بین متغیرها، علاوه بر اینکه ضریب تأثیر می بایستی در دامنه اطمینان تعیین شده باشد، میزان خروجیهای دامنه اطمینان نبایستی عدد صفر را در بر گیرد (Grimmer, Grimmer & Mortimer, 2018). همانطور که نتایج ناشی از آزمون فرضیه های تعدیلی (فرضیه های ۷ و ۸) در جدول ۳ نشان می دهد، 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 دامنه های اطمینان تعیین شده، مقدار صفر را دربر نمی گیرند، می توان نتیجه گرفت که سرمایه روان شناختی مثبت در تعامل با جو سازمانی حمایتی بر رفتارهای انطباقی با ضریب ۰/۲۹، و رفتارهای پیش نگر کارکنان با ضریب ۰/۳۸، تأثیر دارد. بنابراین، فرضیه های ۷ و ۸ پژوهش، تأیید می شوند.

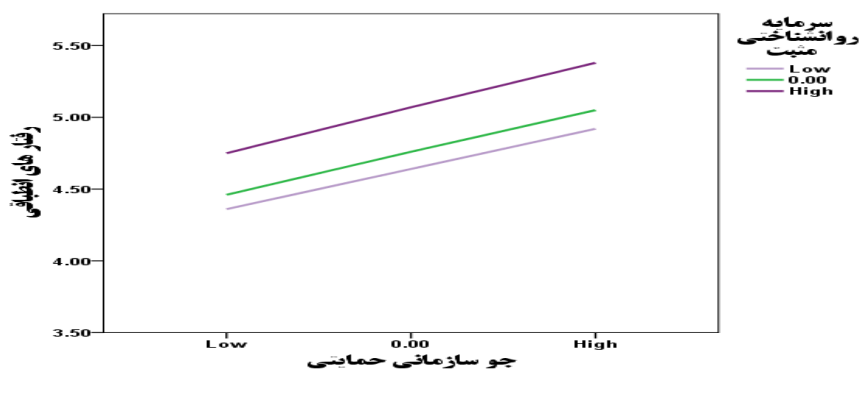
جدول (۳): نتایج آزمون فرضیه های با متغیر تعدیلی

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

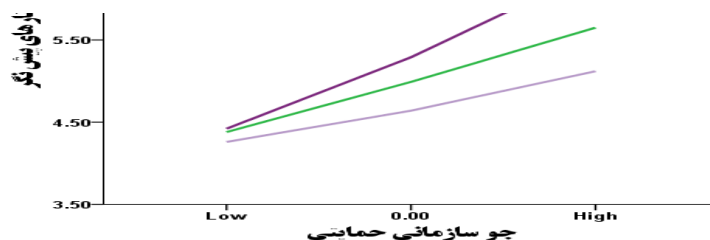
***p<0.001.

در راستای فرضیه ۷، شکل ۲، افزایش خطی رفتارهای انطباقی کارکنان در نتیجه تعامل بین جو سازمانی حمایتی و سرمایه روان شناختی مثبت، در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، را نشان می دهد. این نتیجه نشان می دهد، که شیب اثر مشروط جو سازمانی حمایتی در تعامل با سرمایه روان شناختی مثبت، بر رفتار انطباقی کارکنان در سطوح بالاتر نسبت به سطوح پائین، تندتر است. این بدین معناست که سرمایه روان شناختی مثبت اثر تعدیلی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی کارکنان ایفا می کند، بدین صورت که در سطوح بالاتر از سرمایه روان شناختی مثبت، رابطه بین جو سازمانی حمایتی و رفتارهای انطباقی تقویت می شود. به طور مشابه در راستای فرضیه ۸، شکل ۳، افزایش خطی رفتارهای پیش نگر کارکنان در نتیجه تعامل بین جو سازمانی حمایتی با سرمایه روان شناختی مثبت در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، را نشان می دهد. این آشکار می سازد، 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 رفتار مشارکت 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 خدمت‌ی 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 محدودی 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., & Cossío-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.; Heggstad, 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).

تبیین الگوی رفتاری بهره‌گیری از اینترنت در کارکنان سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه پردازی داده بنیاد

محمد مهرآیین

استاد دانشگاه فردوسی مشهد

محمدحسین همایونی راد*

دکترای مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

محمد مهدی فراخی

استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

مصطفی کاظمی

استاد دانشگاه فردوسی مشهد

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.81348

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

در سازمان‌های امروزی چگونگی استفاده کارکنان از اینترنت در سازمان و چگونگی مدیریت کردن کارکنان تحت این شرایط نیاز به مطالعه و بررسی دارد. این پژوهش بر آن است تا با شناخت الگوی استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت در سازمان، عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها، پیامدهای میانجی و نتایج نهایی این پدیده را به صورت جامع تبیین نماید. پژوهش از نظر هدف در دسته مطالعات تبیینی-توصیفی و از نظر نوع رویکرد چند روشی است. برای تبیین این الگو ابتدا روش کمی شرایط موجود در سازمان‌های دولتی و نحوه استفاده از اینترنت بررسی گردید و سپس با استفاده از تئوری داده بنیاد و مصاحبه‌های عمیق با خبرگان، الگوی استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت توسعه یافت. همچنین روایی و پایایی پژوهش با استفاده از چهار معیار اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأیید پذیری بررسی شد. نتایج نشان داد مقولات شناسایی شده در خصوص پدیده محوری (استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت) شامل عوامل علی (شامل ویژگی‌های فردی، سازمانی، شغلی)، راهبردها (شامل سیاست‌های ایجاد محدودیت، سیاست‌های رصد کارکنان، سیاست‌های تحولی)، پیامدهای میانجی (شامل تغییرات در کارکنان و تغییرات در سازمان)، عوامل مداخله‌گر (شامل حضور ارباب رجوع در سازمان، عدم توانایی جداسازی زندگی شخصی کارکنان از زندگی سازمانی آن‌ها، استفاده از اینترنت شخصی در سازمان، سازمان‌های ناگزیر به استفاده از اینترنت، فرهنگ جامعه به سمت استفاده مطلوب از اینترنت در هر جایی)، بستر و زمینه (شامل زیرساخت‌ها و عوامل شغلی) و نتایج نهایی (شامل نتایج استفاده مطلوب و استفاده نامطلوب) است.

کلیدواژه‌ها: بهره‌گیری از اینترنت، استفاده نامطلوب از اینترنت، استفاده مطلوب از اینترنت، تئوری داده بنیاد.

* نویسنده مسئول: m-lagzian@um.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۲۹

مقدمه

در عصر حاضر بسیاری از ارتباطات سازمانی از طریق بستر فضای مجازی و شبکه‌های ارتباطی مبتنی بر وب صورت می‌گیرد. به پشتوانه حضور اینترنت، شرکت‌ها و سازمان‌های بسیاری قادر شده‌اند که به صورت مجازی فعالیت خود را آغاز کنند و از همین طریق نیز به موفقیت‌های تجاری بی‌نظیری دست پیدا کنند. با این وجود، آنچه به روشنی قابل مشاهده است این است که "رشد اخلاقی با توسعه فناوری حرکت نکرده است" (Sadeghi Arani, & Mirghafori 2013). درواقع گرچه استفاده از اینترنت نقش مهمی در کارایی کارکنان دارد، با دسترسی‌های آزاد کارکنان به دنیای وب، نگرانی‌هایی برای مدیران ایجاد شده است (Machado et al., 2014). طبق آمار به دست آمده از پژوهش‌های انجام گرفته در این زمینه بیش از ۹۰ درصد از کارکنان به نوعی درگیر فعالیت‌های پرسه زنی اینترنتی هستند و این امر باعث از دست رفتن ۴۰ درصد از بهره‌وری کارکنان سازمان‌ها شده است (Jia, 2012). گارت و دانزیجر در سال ۲۰۱۱ در پژوهش خود بر روی ۱۰۰۰ کارکنان آمریکایی نشان دادند که ۸۰ درصد آنها درگیر استفاده شخصی از اینترنت هستند. همچنین در پژوهش دیگری مطرح شد ۶۰ الی ۸۰ درصد زمانی که کارکنان در حال استفاده از اینترنت در محیط کار خود هستند، مربوط به کارشان نمی‌باشد. مسئله مهمی که وجود دارد این است که اغلب شکل‌های وقت گذرانی در محیط کار، مثل طولانی کردن زمان صرف ناهار، معاشرت با همکاران، استفاده شخصی از تلفن و نظایر آن به آسانی توسط سرپرست یا مدیر قابل تشخیص و پیگیری است، اما به دلیل ماهیت اینترنت، تشخیص میزان وقت گذرانی اینترنتی کارکنان از نظر مدیران و کارفرمایان بسیار دشوارتر می‌باشد. کارکنان می‌توانند وانمود کنند که سخت در حال انجام فعالیت‌های کاری و وظیفه‌ای خود هستند، در حالی که از طریق فضای مجازی در حال بازدید از وبسایت‌هایی غیرمرتبط با کار به منظور تأمین علاقمندی‌ها و دنبال کردن منافع شخصی خود هستند؛ بنابراین، با توسعه این فناوری‌های مبتنی بر وب در سازمان‌ها و اثرات دو جانبه‌ای که می‌تواند نحوه بهره‌گیری از آن در سازمان داشته باشد، چگونگی مدیریت مناسب رفتارهای کارکنان در جهت استفاده مطلوب از اینترنت ضروری است. در ایران نیز استفاده از اینترنت باعث شده تا مدیران هر چه بیشتر تمایل به استفاده از فضای مجازی برای افزایش عملکرد سازمان خود داشته باشند، اما مشاهده موارد سوءاستفاده از اینترنت و پرسه‌زنی‌های غیر کاری بالأخص در سازمان‌های دولتی، مدیران را با چالش‌های زیادی مواجه کرده است. در اغلب سازمان‌های دولتی، به دلیل پرداخت حقوق ماهیانه بر اساس ساعات حضور، متأسفانه این استفاده غیرشخصی ممکن است چندین برابر مشاهده گردد، پایین بودن بهره‌وری، عدم مدیریت مناسب رفتارها و عملکردها و فقدان مطالبات مؤثر کاری از موارد سوءاستفاده از اینترنت و پرسه‌زنی‌های غیر کاری در

اینترنت بالأخص در سازمان‌های دولتی می‌باشد. حسب گفتگویی که محققین با برخی مدیران دست‌اندرکار سیاست‌گذاری اینترنت در سازمان‌های بخش دولتی در ایران (در شهر مشهد) داشته‌اند از جمله مهم‌ترین مسائل در این زمینه این است که مدیریت رفتارها و سیاستگذاری‌ها چگونه باشد تا هر چه بیشتر بهره‌گیری مطلوب از اینترنت افزایش یافته و بهره‌گیری نامطلوب کاهش یابد. با این حال در ادبیات این موضوع اولاً پژوهش‌های کمتری در خصوص نحوه بهره‌گیری از اینترنت صورت گرفته است. بیشتر ادبیات رفتار سازمانی و استفاده از اینترنت نیز روی بهره‌گیری نامطلوب از اینترنت تمرکز نموده‌اند و کمتر هر دو جنبه رفتاری مطلوب و نامطلوب را مد نظر قرار داده‌اند و ثانیاً کمتر به ارائه مدلی جامع نسبت به شناسایی و تبیین الگوهای رفتاری بهره‌گیری از اینترنت، عوامل اثرگذار بر آن و پیامدهای آن پرداخته شده است. از این رو هدف پژوهش حاضر، شناسایی انواع رفتارهای مطلوب و نامطلوب کارکنان در بهره‌گیری از اینترنت و در ادامه تبیین این نوع رفتارها در مدلی جامع از علل، اثرات و پیامدها و شرایط تاثیرگذار بر آن می‌باشد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

پیدایش اینترنت به اوایل دهه ۱۹۶۰ در ایالات متحده آمریکا و همزمان با جنگ سرد بازمی‌گردد (Almagor, 2011) و اساساً مبتنی بر پروتکل اینترنت است که در دهه ۱۹۷۰ توسط محققان دانشگاهی برای اتصال شبکه‌های محلی خود طراحی شده است (Ahmed, 2014). همان‌طور که در پژوهش‌های پیشین بیان شده است امروزه اینترنت تقریباً هر جنبه‌ای از جامعه مدرن را دربرمی‌گیرد؛ بنابراین بدیهی است که سازمان ملل اکنون اینترنت را یک حق اساسی بشر می‌داند (Thrasher, 2013). درواقع اینترنت دارای ویژگی‌های مشابه‌ای با سایر رسانه‌ها می‌باشد ولی تمایز آن با دیگر رسانه‌ها در امکان شخصی کردن ارتباطات از طریق ایجاد بازخور و قابلیت تعامل است (Navabakhsh et al., 2010). زمانی و همکاران (۲۰۱۳) اذعان داشته‌اند ویژگی‌های منحصر به فرد اینترنت موجب استقبال عظیم مردم در سراسر جهان شده است؛ بنابراین می‌توان گفت اینترنت مجموعه‌ای از امکانات وسیع می‌باشد که سعی دارد سلاقی و علائق افراد را برآورده سازد. در عین حال شبکه اینترنت به خودی خود بی طرف است و نحوه‌ی استفاده افراد از آن تعیین‌کننده اثرات مطلوب یا نامطلوب آن خواهد بود (Moedfar et al., 2010). در استفاده مطلوب اینترنت، نخست، ابزارهای ارتباطاتی با کاربران مأنوس است چرا که هرم سنی اکثریت جامعه کار جوان بوده و بیشترین درصد استفاده کنندگان از اینترنت و رایانه را تشکیل می‌دهند و از طرف دیگر اتصال مستقیم به شبکه جهانی اینترنت ابزار مناسبی را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد تا آنها

بتوانند با به کارگیری منابع مرجع بر روی شبکه اینترنت و سایت‌های مختلف در جهت ارتقاء دانش و آگاهی‌های خود گام بردارند (Naderifar et al., 2016). منتظر قائم (۲۰۰۸) یکی از فواید کلیدی اینترنت را توانایی برقراری ارتباط مستقیم و کاستن از واسطه‌ها در انتقال و ارائه اطلاعات سازمان می‌داند. زوروسکی در سال ۲۰۱۵ اینترنت را ایجاد فرصت‌هایی تقریباً نامحدود برای پیدا کردن اطلاعات مطرح می‌کند. همچنین عده‌ای معتقدند اینترنت موانع جغرافیایی شبکه را از بین برده است و کارکنان را قادر می‌سازد تا همیشه از قبل با طیف گسترده‌ای از متخصصان ارتباط داشته باشند (Enshe, et al, 2002). افشه و همکاران (۲۰۱۱) نیز نشان دادند استفاده از ابزارهای اینترنت باعث کاهش هزینه کارکنان، علاقه‌مندی کارکنان، دسترسی آسان به اطلاعات مربوط به شرح شغل و وظایف کارکنان و رضایت شغلی می‌شود. در استفاده نامطلوب، عنوان دروازه جهنم بیان‌کننده مخاطرات این پدیده نوظهور می‌باشد که نگرانی‌های اخلاقی و امنیتی فراوانی را در اذهان تداعی می‌نماید (Taheri Glondani, 2012). مشبکی و همکاران (۲۰۱۱) بیان داشته‌اند یکی از رفتارهای انحرافی در سازمان طفره‌روی اینترنتی است که به معنای استفاده از اینترنت سازمان برای انجام امور شخصی مانند خواندن مطالب سایت‌های خبری، بازی و سرگرمی، چک کردن ایمیل‌های شخصی و به طور کلی وب‌گردی می‌باشد. مطالعه دیگری نشان داد که استفاده شخصی از ایمیل و اینترنت در محل کار اغلب تحت پوشش انجام کار واقعی است (Baturay & Toker, 2015). نتایج همچنین نشان می‌دهد که فعالیت‌های طفره‌روی اینترنتی که مرتبط با ارتباطات هستند (مانند فعالیت‌های ایمیل) شایع‌تر از موارد مرتبط با سرگرمی (به عنوان مثال بازدید از سایت‌های ورزشی، خرید آنلاین و بازی‌های آنلاین) می‌باشند (Lim & Chen, 2012). مطالعات لیم (۲۰۰۲) با نگاه منفی به استفاده شخصی از اینترنت در محیط کار آن را جزء رفتارهای بی‌اساس و حتی انحرافی در محیط کار می‌داند که منجر به از دست دادن بهره‌وری، خطرات امنیتی اطلاعاتی و یا اختلافات حقوقی می‌شود (Newman-Godful, 2012).

براساس ادبیات موضوع، بنیان‌های نظری مربوط به بهره‌گیری از اینترنت و پیامدهای آن در دو دسته زیر قرار می‌گیرند:

الف: نظریه‌های مربوط به فناوری اطلاعات و ارتباطات: نخست، نظریاتی که بیشتر به ابعاد محتوایی سازمان و کنشگران آن توجه دارند و دوم، نظریه‌هایی که متمرکز بر بعد ساختاری سازمان هستند. الف: نظریات کنشگرمحور، درباره ویژگی بارز فناوری‌های جدید ارتباطی و اطلاعاتی، امتیازات آموزشی و وابستگی‌های اقتصادی به آن با توجه به نسبت، نوع و میزان دسترسی است و نشان می‌دهد که با ابداع و

بکارگیری این فن جدید تا چه حد فضای محتوایی مورد توجه یک سازمان می‌تواند دستخوش تغییر شود. ب: نظریات سازمان محور، به دنبال تغییر و اصلاح ناتوانی یا نارسایی واحدها با استفاده از اینترنت هستند. ب: نظریه‌های رفتاری: شامل نظریه کنش عقلایی، نظریه شناخت اجتماعی و نظریه رفتار برنامه ریزی شده است. نظریه کنش عقلایی مبتنی بر این فرض است که افراد به طور منطقی عمل می‌کنند. آن‌ها کلیه اطلاعات در دسترس درباره رفتار هدف را جمع‌آوری و به‌طور منظم ارزیابی می‌کنند، همچنین اثر و نتیجه اعمال را در نظر می‌گیرند، سپس براساس استدلال خود تصمیم می‌گیرند که عملی را انجام دهند یا انجام ندهند (Pikkarainen et al., 2014). نظریه شناخت اجتماعی یک ساختار علت و معلولی را مبنا قرار می‌دهد که از طریق توسعه ساختار دانش، مدل‌های شناختی فعالیت مؤثر که رفتار را هدایت می‌کند، ایجاد خواهد شد. این مدل‌های شناختی توانایی تولید مهارت‌هایی به عنوان نیازهای استاندارد درونی برای اجرای ماهرانه یک مهارت را برای افراد ایجاد می‌کند. نظریه رفتار برنامه ریزی شده با وجود سازه کنترل رفتاری درک شده تلاش می‌کند رفتارهای غیرارادی را نیز پیش‌بینی کند (Madden et al., 1992). کنترل رفتاری درک شده در نظریه رفتار برنامه ریزی شده، ادراک از محدودیت‌های درونی و بیرونی انجام رفتار را انعکاس می‌دهد (Taylor & Todd, 1995). در مجموع هر کدام از نظریه‌های فوق، عواملی را که مستقیم و غیرمستقیم بر استفاده کارکنان از اینترنت تأثیر گذار است را توسعه می‌دهند.

جدول (۱): مطالعات انجام شده

نویسنده (نویسندگان)	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
رزمی، قلی‌پور، پیران نژاد	۱۳۹۷	بررسی پیش‌بینی‌های مؤثر بر سایبرلوفینگ	پیش‌بینی‌های مؤثر بر سایبرلوفینگ شامل سایبرلوفینگ ادراک شده، نگرش مثبت به سایبرلوفینگ، طفره روی غیر اینترنتی و خودکارآمدی اینترنتی
دانشمند و ستاریفر	۱۳۹۷	اثر اینترنت بر بهره‌وری نیروی کار اقتصاد ایران	تأثیر بلندمدت اینترنت بر بهره‌وری نیروی کار
حاجبانی و محمدزاده	۱۳۹۳	بررسی تأثیر فضای مجازی (اینترنت) بر هویت ملی دانشجویان	همبستگی مثبت بین مدت استفاده از اینترنت با بعد رفتاری و شناختی
ربیعی و محمدزاده یزد	۱۳۹۲	آسیب شناسی فضای مجازی، بررسی تأثیر استفاده از اینترنت بر انزوای اجتماعی دانشجویان	تأثیر مثبت استفاده اجتماعی از اینترنت بر انزوای اجتماعی
هاشمی و همکاران	۱۳۸۷	عوامل مؤثر بر استفاده از اینترنت به عنوان فضای مجازی	ارتباط مستقیم سواد ارتباطی، مدت زمان، پایگاه اجتماعی خانواده، اعتماد، دسترسی، محل دسترسی، رضایت از خدمات، جنسیت و محل زندگی با استفاده از فضای مجازی
دوران و گنجی	۱۳۸۷	کاربری تفننی اینترنت توسط کاربران ۲۵ تا ۴۰ سال تهران	کاهش چشمگیر کاربری تفننی پس از گذشت حدود ده سال
دمیرسیوگلو و چن	۲۰۱۹	استفاده کارکنان بخش دولتی از شبکه‌های	تأثیر مثبت استفاده کارکنان از شبکه‌های اجتماعی بر

رضایت (استقلال، ارتباط و شایستگی) و انگیزش درونی کار	اجتماعی: تأثیر آن بر رضایت و انگیزش درونی مورد نیاز		
کارکنان با وضعیت بالاتر به لحاظ عملکرد شغلی، استقلال شغلی، آموزش درگیری بیشتری با استفاده شخصی از اینترنت در محیط کار دارند.	سایبراسلیکینگ: وضعیت نیروی کار و استفاده شخصی از اینترنت در محیط کار	۲۰۱۸	گرت و دنزیگر
نیاز سازمان به بیان سیاست‌های خود در سازمان، آموزش کارکنان در امنیت استفاده از اینترنت و تدوین مکانیزم‌هایی برای اطمینان از یکپارچگی نظارت بر کارمندان	نظارت کارکنان در هنگام استفاده از اینترنت در سازمان‌های فیلپین	۲۰۱۵	هچانووا و الامبی
عادت و کنترل بیرونی پیش‌بینی‌کننده‌هایی برای استفاده شخصی از اینترنت	استفاده شخصی از اینترنت: استفاده از دستگاه موبایل شخصی در محیط کاری	۲۰۱۴	جامالودین و همکاران
ارتباط مثبت دسترسی به سایت‌های شبکه‌های اجتماعی در محیط کار با برون‌گرایی	پیش‌بینی استفاده از سایت‌های شبکه‌های اجتماعی در محیط کار: نوع خاصی از پرسه زنی اینترنتی	۲۰۱۴	آندرسن و همکاران

در مجموع عمده مطالعات پیرامون بررسی عوامل اثرگذار و یا پیامدهای استفاده غیر مطلوب و غیر کاری از اینترنت می‌باشند و کمتر بر کیفیت بهره‌گیری از اینترنت پرداخته شده است. همچنین، مدل جامعی که به هر دو رفتار مطلوب و نامطلوب به ویژه در بخش دولتی پرداخته باشد، یافت نشد و این موضوع خلاء مطالعاتی در این زمینه را نشان می‌دهد. لذا در این پژوهش سعی بر این است تا به تبیین مدل جامعی در رابطه با استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت پرداخته شود. بدین منظور سؤالات کلیدی پژوهش عبارتند از:

سؤال اول پژوهش: الگوی رفتاری و وضعیت نحوه استفاده کارکنان از اینترنت در سازمان‌های دولتی به چه صورت است؟

سؤال دوم پژوهش: مدل مدیریت رفتارهای بهره‌گیری از اینترنت در کارکنان سازمان‌های دولتی چیست؟

عوامل اثرگذار اصلی و پیامدهای این رفتارها و ابعاد آن چیست؟

عوامل زمینه‌ای و شرایط واسطه‌ای در این رفتارها کدام است؟

راهبردهای مدیریت این رفتار چیست؟

روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ نتیجه، پژوهشی بنیادی محسوب می‌شود و از نظر هدف در دسته پژوهش‌های تبیینی - توصیفی قرار می‌گیرد و از نظر نوع داده در طبقه پژوهش‌های کیفی و کمی می‌باشد. در بخش

کمی از طریق استراتژی پیمایش به سؤال اول پژوهش یعنی کیفیت وضعیت استفاده از اینترنت در محیط کار با استفاده از آزمون مقایسه میانگین پرداخته شد و در بخش کیفی، از بین رویکردهای گوناگون نظریه داده بنیاد از رویکرد نظام مند در مراحل تولید نظریه استفاده شد. نظریه داده بنیاد برای زمانی مناسب است که دانش ما در مورد زمینه مورد نظر محدود است و نظریه قابل توجهی در آن زمینه موجود نیست که بتوان فرضیه‌ای برای آزمون تدوین نمود. در پژوهش حاضر، مطالعات در رابطه با رفتارهای بهره‌گیری از اینترنت، بیشتر در حوزه رفتارهای نامطلوب انجام گردیده است و کمتر پژوهشی به هر دو نوع رفتار پرداخته است، لذا با وجود این خلاء در مطالعات نیز استفاده از این استراتژی در این مطالعه ضروری به نظر می‌رسد. جامعه بخش کمی، کارکنان سازمان‌ها و مؤسسات دولتی مستقر در شهر مشهد می‌باشند که طبق آمار سازمان برنامه و بودجه، تعداد سازمان‌های دولتی شهر مشهد ۲۸ سازمان است و حجم نمونه با توجه به فرمول کوکران، ۳۸۴ نفر می‌باشد. جامعه بخش کیفی، خبرگان اجرایی هستند که هم در امر سیاست‌گذاری منابع انسانی و هم در امر سیاست‌گذاری فناوری اطلاعات و ارتباطات هستند. در سازمان‌های دولتی پست‌هایی نظیر معاونین و مدیران برنامه‌ریزی و توسعه، توسعه و تحول سازمانی و طرح و برنامه درگیر در سیاست‌گذاری‌های مذکور می‌باشند؛ بنابراین جامعه شامل مدیران اجرایی در بخش دولتی شهر مشهد با سابقه حداقل ۵ سال تجربه مدیریت در حوزه‌های تحول سازمانی، فناوری اطلاعات و مدیریت بهره‌وری و منابع انسانی که بر طبق اعلام خودشان به صورت فعال درگیر در مطالعات و سیاست‌گذاری مربوط به بهره‌وری کارکنان و نیز استفاده از اینترنت در سازمان‌های دولتی بوده‌اند، می‌باشد. با توجه به نمونه‌گیری هدفمند و اشباع نظری با ۱۴ نفر از افرادی که می‌توانستند اطلاعات غنی‌تری را در دسترس قرار دهند، مصاحبه عمیق صورت گرفت. در جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی ابتدا اطلاعات جمعیت شناختی با استفاده از آمار توصیفی به منظور توصیف جامعه گردآوری شد و سپس با استفاده از آزمون مقایسه میانگین، سؤال اصلی پژوهش یعنی بررسی کیفیت وضعیت استفاده از اینترنت در محیط کار، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش کیفی نیز، داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان، کدگذاری شدند و مدل رفتاری پژوهش حاضر تدوین شد. روایی و پایایی عبارتند از: ۱) تناسب نظریه با داده‌ها: بر این اساس، تناسب با فرایند مقایسه مستمر نمود می‌یابد. ۲) مرتبط بودن نظریه داده بنیاد: زمانی که نظریه آنچه را که واقعاً رخ می‌دهد، منعکس می‌کند. ۳) عملی شدن و قابلیت اجرای نظریه: عملی شدن وابسته است به میزان ارتباط محکم نظریه با آنچه که در جریان می‌باشد. ۴) قابلیت اصلاح نظریه: بر این اساس هرچه که به آسانی از طریق مقایسه مستمر با نظریه پیوند می‌یابد، از

دست نمی‌رود. نظریه در زمانی که مناسب است می‌تواند توسط نشانه‌های جدید و یا مروری بر ادبیات، اصلاح شود، استفاده شد (Kerr, 2011).

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پاسخ به سؤال اول پژوهش مبنی بر وضعیت استفاده از اینترنت، ابتدا مصادیق استفاده کاری و غیر کاری از اینترنت بررسی شد (جدول ۲).

جدول (۲): مصادیق استفاده کاری و غیر کاری

نحوه استفاده	مصادیق	میانگین (ساعت)
استفاده کاری (مطلوب)	جستجو و تبادل مطالب، اطلاعات و دانش مرتبط با مسائل شغلی و حوزه کاری در سایت‌های مشخص و هدفمند (از جمله سایت‌ها و وبلاگ‌های حرفه‌ای و علمی و ...)	۱/۸۴
	وب گردی پراکنده در جهت ارتقا مهارت‌ها و دانش شغلی در سایت‌های مختلف	
	فعالیت در شبکه‌های اجتماعی با تمرکز بر ارتباطات کاری، کانال‌های حرفه‌ای و گروه‌های مرتبط با مسائل و دانش کاری و تبادل اطلاعات در زمینه دانش مسائل شغلی و حرفه‌ای	
	ارسال و دریافت ایمیل‌های کاری، حرفه‌ای، و علمی مرتبط با کار (خارج از سیستم اتوماسیون اداری)	
	انجام فعالیت‌های کاری و حرفه‌ای از طریق اینترنت (به عنوان مثال استفاده از نرم افزارها...)	
استفاده غیر کاری (نامطلوب)	مطالعه و خواندن اخبار روز	۱/۸۶
	انجام فعالیت‌های شخصی (ارسال و دریافت ایمیل‌های شخصی، امور بانکی، خرید و فروش کالا)	
	وب گردی پراکنده بر اساس علاقمندی‌های شخصی (دانلود و مشاهده فیلم، بازی، سایت‌های مورد علاقه شخصی، سایت‌های غیر قانونی)	
	فعالیت در شبکه‌های اجتماعی شخصی غیر مرتبط با کار (اینستاگرام شخصی، فیس بوک ...)	

سؤال پژوهش در قالب ۶ سؤال فرعی الف) بررسی میزان استفاده ب) بررسی مکان استفاده ج) بررسی میزان استفاده طی ساعات کاری د) بررسی ابزار استفاده ه) بررسی میانگین ساعت استفاده از اینترنت در روز، هفته و ماه مشخص گردید (جدول ۳).

جدول (۳): وضعیت استفاده از اینترنت در محیط کار

نوع استفاده	استفاده کاری		استفاده غیر کاری		میانگین
	۱۸۴ ساعت		۱۸۶ ساعت		میانگین
مجموع ساعت	تا ۲ ساعت	۲ تا ۳ ساعت	۳ تا ۴ ساعت	بیش از ۴ ساعت	استفاده
	۵۹٪	۱۵٪	۸٪	۳٪	۲/۸۳*

استفاده در طی ساعات کاری				ساعت در روز
ابزار استفاده	موبایل و تبلت شخصی	لپ تاب اداری و PC	هر دو	
	۴۳٪	۳۴٪	۲۳٪	
میزان مصرف	بیش از دو بار در روز	یک تا دو بار در روز	چند بار در هفته	چند بار در ماه
	۵۶٪	۲۱٪	۱۳٪	۹٪
* علت تفاوت میانگین استفاده از اینترنت با مجموع ساعات استفاده کاری و غیر کاری در این است که افراد زمانی که به بیان زمان استفاده از هر کدام از آیتم‌های استفاده از اینترنت به صورت جزئی پرداختند، زمان استفاده بیشتری را بیان داشته‌اند.				

طبق جدول (۳) حدود ۷۷ درصد افراد در طی روز دو تا چند بار و ۷۴ درصد از کارکنان تا ۳ ساعت در طی ساعات کاری از اینترنت استفاده می‌نمایند. همچنین، ۴۳ درصد از کارکنان برای اتصال به اینترنت از موبایل و تبلت شخصی و ۳۴ درصد از کامپیوتر و لپ تاب موجود در سازمان استفاده می‌کنند. طبق ادبیات پژوهش رایج‌ترین موارد استفاده از اینترنت در محیط کار عبارتند از: استفاده از اطلاعات گوناگون موجود در شبکه‌ها به منظور انجام فعالیت‌های علمی و پژوهشی و دسترسی به کتاب‌ها و منابع کتابخانه‌ای، انجام امور اداری، برقراری ارتباط به شیوه‌های گفتاری، نوشتاری و تصویری (چت، ایمیل و مکالمه تلفنی)، برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی، آموزش از راه دور (نوابخش و همکاران، ۱۳۸۹). در مطالعات دیگر بیشتر به بررسی رفتارهای منفی و نامطلوب اینترنت پرداخته‌اند (Lavoie & Pychyl, 2001) که اطلاع از دسترسی آسان به اینترنت، شرایط محیطی و سبک رفتاری شخصی همگی از دلایل این رفتار می‌باشند (Eastin et al., 2007).

بخش کیفی پژوهش

کد گذاری باز: هر مصاحبه چندین بار بررسی و در قالب مقوله‌های اصلی (۱۸ مقوله) طبقه بندی گردیدند (جدول ۴).

جدول (۴): جای گذاری کدهای اولیه در مقوله‌ها

نام مقوله	کدهای اولیه	کد
زیر ساخت و فناوری	دسترسی و سهولت استفاده	۱ سرعت بالای اینترنت
		۲ دسترسی دائم و همیشگی، بدون محدودیت زمانی
		۳ دسترسی بدون محدودیت مکانی و سایتی به اینترنت
	زیر ساخت و تجهیزات	۱۳ وجود تجهیزات سخت افزاری
		۱۴ وجود پهنای باند و سرعت اینترنت مناسب و قابل قبول
		۲۲ امنیت اطلاعات سازمان
ویژگی‌های فردی	مهارت‌های IT و استفاده از اینترنت	۴ آشنایی با کامپیوتر
		۴ توانایی کار با اینترنت
	ویژگی‌های شخصیتی	۷ شخصیت افراد
		۲۸ کنجکاوی کارکنان
		۳۵ اخلاق حرفه‌ای کارکنان
		۹۱ وجود ویژگی‌های ارزشی کارکنان
		۶۲ اعتیاد به اینترنت
	نگرش‌های شغلی و سازمانی	۱۰ نگرش‌های شغلی
		۴۰ وفاداری کارکنان به سازمان
		۷۹ نارضایتی سازمانی
		۸۰ وجود تعهد شغلی
ویژگی‌های سازمانی	سبک مدیریت و سرپرستی	۶ سبک مدیریت
		۲۴ نوع نگاه مدیر به کارکنان
		۷۵ توجه مدیر به کارکنان
	فرهنگ سازمانی	۱۱ فرهنگ سازمانی
		۱۰۵ جو موجود در سازمان
	نوع سازمان و صنعت	۱۲ نوع سازمان و صنعت
		۱۹ حضور ارباب رجوع در سازمان

۹۴	میزان عملیات اجرایی سازمان		
۷۱	مکانیزه بودن سیستم‌های سازمانی	مکانیزه بودن	
۴۹	مهندسی مجدد فرآیندهای با استفاده از اینترنت		
۵	ارتباط موضوع کاری با فضای اینترنتی	ماهیت وظایف	ویژگی‌های شغل
۱۹	حضور ارباب رجوع در شغل		
۵۰	درگیری شغلی کارکنان		
۸۴	ماهیت شغل (نیاز به اینترنت دارد یا خیر)		
۹	سطح سازمانی		
۸	نوع شغل	استقلال و آزادی عمل	
۷۸	غنای شغلی		
۱۸	آزاد بودن وقت کارمندان در حین کار	فشار کاری	
۲۷	وجود وقت خالی در حین شغل		
۴۴	فشار کاری بالا در سازمان		
۴۵	خستگی کاری افراد در سازمان		
۴۲	عدم توانایی جداسازی زندگی شخصی کارکنان از زندگی سازمانی		شرایط مداخله‌گر
۴۳	دسترسی آسان به اینترنت در منزل کارکنان		
۸۸	استفاده از اینترنت شخصی در سازمان		
۹۹	سازمان‌های ناگزیر به استفاده از اینترنت		
۵۵	امورات مربوط به کار و پست سازمانی		استفاده مطلوب
۵۷	تهیه گزارشات علمی، پژوهش‌هایی و مطالعاتی		
۵۸	انتقال گزارشات فیما بین سازمان‌ها و مدیران		
۵۹	تبادل دانش فنی و به اشتراک گذاری آن		
۵۳	ایمیل‌های غیرکاری		استفاده نامطلوب
۵۴	سایت‌های خبری		
۵۶	سرگرمی		
۲۱	تعیین حجم محدود برای کارهای غیر اداری	سیاست‌های دسترسی IT	سیاست‌ها و راهنماها
۲۹	دسترسی همیشگی به اینترنت		

۳۴	محدودیت زمان استفاده از اینترنت		
۴۱	ممنوعیت اینترنت وایرلس		
۶۷	محدودیت حجم استفاده معقول		
۶۸	حجم مشخصی از اینترنت در اختیار کارشناسان		
۷۰	صیانت از بانک‌های اطلاعاتی توسط حراست و کمیته امنیت		
۷۷	اینترنت آزاد و اینترنت بسته		
۸۳	محدود کردن پهنای باند در اختیار سازمان		
۸۵	محدودیت ایمیل و شبکه‌های مجازی خارجی		
۲۳	تعیین حجم آزاد برای کارهای اداری	سیاست‌های کنترل رفتار و نحوه استفاده	
۳۳	قابل رویت بودن تراکنش‌های کاربران		
۳۸	انجام بلامانع کار شخصی در اوقات بیکاری در حین کار		
۳۹	منع تجسس در تجسس در استفاده کارکنان از اینترنت		
۶۵	بانک‌های اطلاعاتی تعریف شده، دسترسی‌ها و مجوزهای مربوطه		
۶۹	رصد مسیرها و سایت‌ها توسط حوزه انفورماتیک		
۷۲	رصد کارکرد کارکنان از طریق سیستم‌های سازمانی		
۷۳	رصد کارکرد اداری و غیراداری کارکنان		
۱۵	توسعه دانش کاربردی کارکنان	سیاست‌های توسعه و تعدیل رفتار	
۱۶	پرسش‌های مهم و مطالعات کتابخانه‌ای مدیران از کارکنان		
۱۷	تقدیر و تشویقات مالی و غیرمالی از کارکنان		
۲۵	پرداخت اضافه کار		
۲۶	طرد شدن برخی کارکنان از سوی مدیران		
۳۶	چرخش شغلی		
۷۶	تشویق‌های مدیر نسبت به کارکنان		

۱۰۲	تعریف وظایف در چارچوب		
۲۹	دسترسی همیشگی به اینترنت	فنی و زیرساختی	عوامل زمینه‌ای
۳۲	امکان ایجاد دولت الکترونیک		
۴۶	در دسترس بودن اینترنت در هر زمان و مکان		
۹۲	فرهنگ جامعه به سمت استفاده مطلوب از اینترنت در هر جایی	اجتماعی و فرهنگی	
۱۰۶	نحوه ارتباطات اجتماعی بین مردم		
۱۰۷	الگوی فرهنگی مصرف مردم		
۸۱	حضور کارکنان در سازمان در صورت وجود اینترنت	کاهش عدم حضور	پیامدهای میانجی مثبت
۸۲	کم شدن غیبت‌ها		
۱۵	آموزش‌های کاربردی برای کارکنان	توسعه دانش شغلی و سازمانی	
۴۸	آگاه سازی با استفاده از اینترنت جهت انجام خدمات بهتر		
۶۰	تبلیغات سازمانی		
۶۱	معرفی و شهرت سازمان		
۶۳	رسیدن به اهداف دولت الکترونیک		
۸۶	ارتقای شغلی	توسعه دانش حرفه‌ای	
۱۱۴	افزایش سطح دانش حرفه‌ای کارکنان		
۲۰	بالا رفتن اطلاعات عمومی از طریق استفاده از اینترنت	افزایش آگاهی عمومی	
۱۱۳	افزایش مهارت‌های عمومی کار با کامپیوتر		
۳۱	پیگیری از اهداف سازمان الکترونیک	تحول سازمان	
۸۹	توانایی بالاتر کار با سیستم‌های سازمانی در کاربران		
۱۰۱	سیستمی و اینترنتی شدن فرآیندهای سازمانی		
۴۷	استفاده از اینترنت جهت سهولت کارها در سازمان‌ها	بهبود سطح علمی کارکنان	
۵۱	صحت انجام کار در هنگام کار با اینترنت		

۵۲	کیفیت کار در هنگام کار با اینترنت		
۸۷	گزارشات و پژوهش‌ها و مطالعات مناسب برای سازمان		
۱۰۳	سرعت انجام کار در هنگام کار با اینترنت		
۱۰۴	دقت انجام کار در هنگام کار با اینترنت		
۳۰	افزایش هزینه‌های سازمانی		پیامدهای میانجی منفی
۱۰۸	کاهش بهره‌وری		
۱۰۹	هزینه‌ها		پیامد نهایی
۱۱۰	بهره‌وری		
۱۱۱	عملکرد فردی		
۱۱۲	عملکرد سازمانی		

کدگذاری محوری: با بررسی مقوله‌ها (جدول ۴) و یافتن پیوندهای میان آن‌ها کدگذاری محوری انجام شد (جدول ۵).

جدول (۵): مؤلفه‌های استفاده از اینترنت در فرآیند کدگذاری محوری

استفاده مطلوب از اینترنت استفاده نامطلوب از اینترنت	پدیده محوری
زیرساخت و فناوری ویژگی‌های فردی ویژگی‌های سازمانی ویژگی‌های شغل	شرایط علی
سیاست‌های دسترسی IT سیاست‌های کنترل رفتار و نحوه استفاده سیاست‌های توسعه و تعدیل رفتار	راهبردها
کاهش عدم حضور توسعه دانش شغلی و سازمانی توسعه دانش حرفه‌ای افزایش آگاهی عمومی تحول سازمان	پیامدهای میانجی مثبت

بهبود سطح علمی کارکنان	
افزایش هزینه‌های سازمانی کاهش بهره‌وری	پیامدهای میانجی منفی
عدم توانایی جداسازی زندگی شخصی کارکنان از زندگی سازمانی آن‌ها دسترسی آسان به اینترنت در منزل کارکنان استفاده از اینترنت شخصی در سازمان سازمان‌های ناگزیر به استفاده از اینترنت	شرایط مداخله‌گر
فنی و زیرساختی اجتماعی و فرهنگی	بستر و زمینه
هزینه‌ها بهره‌وری عملکرد فردی عملکرد سازمانی	پیامد نهایی

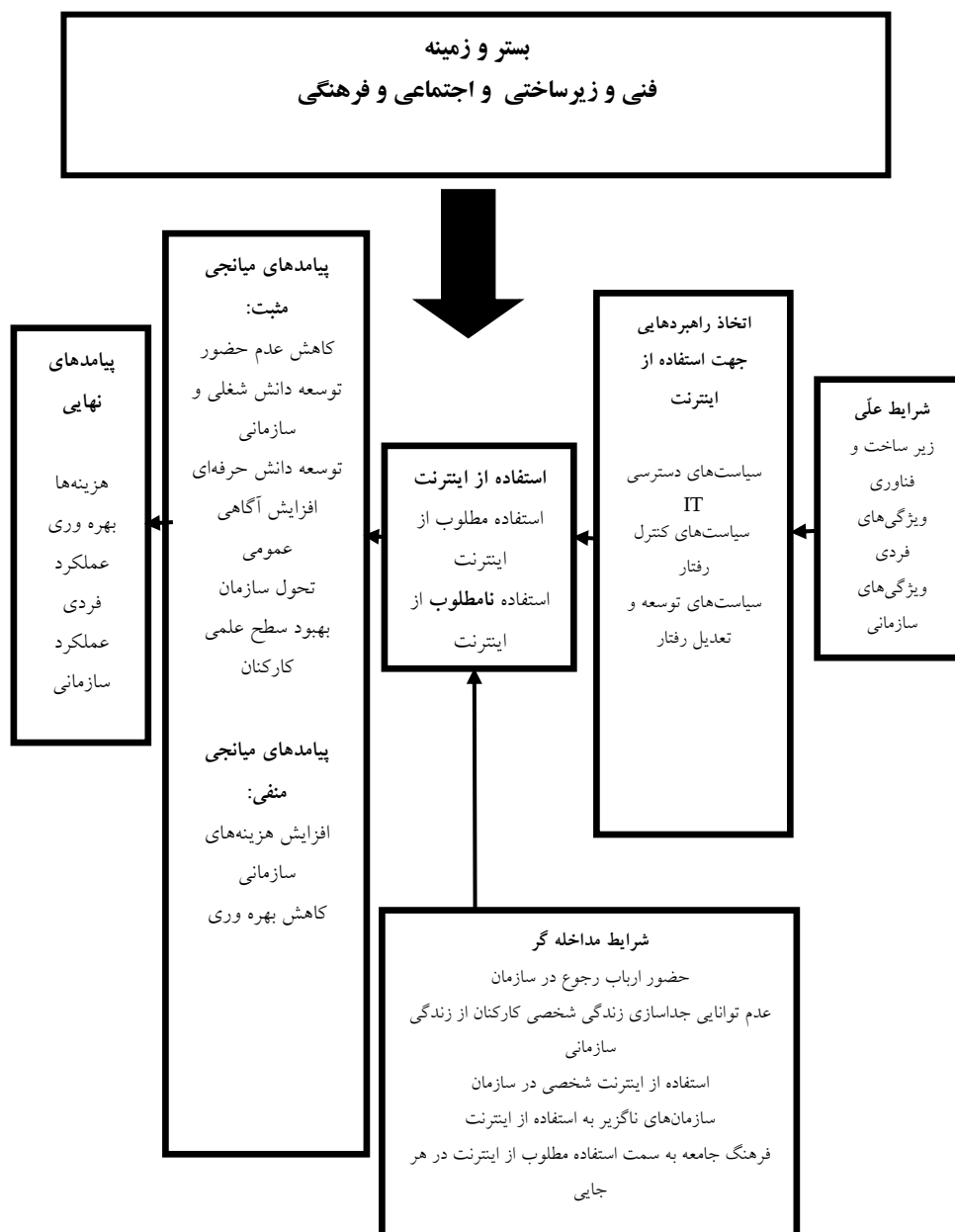
کدگذاری انتخابی (گزینشی): بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه مدل مورد نظر پرداخته شد (نمودار ۱).

براساس نمودار (۱)، شرایط علی در چهار گروه زیرساخت و فناوری، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های سازمانی و ویژگی‌های شغلی دسته‌بندی شده‌اند. زیرساخت و فناوری به "سرعت بالای اینترنت" و "دسترسی به اینترنت در منزل" اشاره دارد؛ "یکی از عواملی که می‌تواند در نحوه استفاده از اینترنت کارکنان در سازمان تاثیرگذار باشد، سرعت بالای اینترنت در داخل و خارج سازمان می‌باشد. از وقتی که اپراتورهای خدمات اینترنت زیاد شده‌اند و افراد به راحتی می‌توانند در منزل اینترنت پر سرعت داشته باشند نیاز به استفاده از اینترنت سازمان با محدودیت‌های موجود ندارند؛ اما وقتی اینترنت در سازمان بسیار پر سرعت باشد گاهی شاهد دانلود کردن فیلم و بازی و چیزهای دیگر توسط کارکنان هستیم."

در ویژگی‌های فردی، به "ویژگی‌های ارزشی" و "وجدان کاری" اشاره شد. "... همکاران ما دارای ویژگی‌های فردی متفاوتی هستند. برخی دارای ویژگی‌های ارزشی ویژه و وجدان کاری بالایی می‌باشند. ... بعضی همکاران حتی برای ده دقیقه کار شخصی خارج از سازمان مرخصی می‌گیرند و استفاده از اینترنت سازمان برای کار شخصی خود را حق الناس می‌دانند..."

شخصیت افراد نیز از جمله ویژگی‌های فردی دیگر بود "...افراد درون گرا استفاده بیشتری از اینترنت می‌کنند..." و "... کارکنان دارای شخصیت برون گرا، یادگیرنده و خلاق و پرنشاط در استفاده مطلوب از

اینترنت بسیار اثربخش خواهند بود....." و ".... در صورت نگرش منفی به شغل قطعاً استفاده از اینترنت نادرست خواهد بود."



نمودار ۱: مدل رفتاری بهره‌گیری از اینترنت (توسعه داده شده در پژوهش حاضر)

ویژگی‌های سازمانی به "سبک مدیریت" اشاره داشت. "...سبک مدیریت مؤثر است، مدیری که دیدی از فضای اینترنت نداشته باشد نمی‌تواند کارمند را مجاب به استفاده صحیح از آن نماید..." و "...سبک مدیریت بسیار مهم است و نقش اساسی در نوع و چگونگی این اقدام دارد. سبک‌های مدیریتی تحول‌گرا، نواندیش، تشویق‌کننده دارای اثرات مطلوب خواهد بود."

همچنین چند نفر از پاسخ‌گویان بر "فرهنگ سازمانی" اشاره کرده‌اند: "...در سازمانی با فرهنگ کاری بالا استفاده از اینترنت مطلوب می‌باشد و نگرانی باعث عدم محدودیت زمان و ... نخواهد بود." و "...فرهنگ سازمانی چنانچه به سمت تلاش، خلاقیت، نوآوری، درست کاری و صداقت و پیشرفت‌های علمی کارکنان باشد تاثیرگذاری مطلوبی از اینترنت شاهد خواهیم بود." همچنین برخی از پاسخگویان بر "نوع سازمان" اشاره کرده‌اند: "سازمان‌های پژوهش محور استفاده مطلوبتری از اینترنت می‌توانند داشته باشند. همچنین سازمان‌هایی که آموزش‌های غیر حضوری دارند." و "...باطبع تمام سازمان‌ها می‌توانند حسب وظیفه و ماموریتی که دارند استفاده مطلوب از اینترنت بنمایند ولی سازمان‌های آموزشی و پژوهشی خیلی بیشتر بهره می‌گیرند."

در ویژگی‌های شغل، "نوع شغل" و "سطح سازمانی" و "نگرش‌های شغلی" است: "...برخی از مشاغل ارتباط مستقیم با استفاده از اینترنت دارند و برخی نیاز چندانی به استفاده از اینترنت نخواهند داشت." و "...نوع شغل کارکنان اگر چالشی و پیچیده باشد مجبور خواهند شد که در استفاده مطلوب و دسترسی به اطلاعات نو و به هنگام و مفید اینترنتی به نحو مؤثری ظاهر شوند." و "...به نظر می‌رسد کارشناسان بیشترین استفاده از اینترنت را داشته باشند." و "کارمندان (غیر از کارشناسان) به دلیل عدم نیاز سازمانی در حد بسیار ضعیف استفاده مطلوب از اینترنت خواهند داشت ولی کارشناسان و مدیران می‌توانند به نحو چشمگیری در استفاده مطلوب ظاهر شوند." و "...افرادی که دارای نگرش‌های مثبت شغلی باشند از اینترنت به عنوان فرصت‌های شغلی و پتانسیل‌های سازمانی بهره می‌گیرند و استفاده مطلوب می‌نمایند."

در رابطه با سیاست‌ها و راهبردهایی جهت استفاده در نحوه استفاده از اینترنت سه مقوله طبقه‌بندی گردید. اول، سیاست‌های دسترسی IT می‌باشد که به صورت "محدودیت زمان دسترسی" و "محدودیت حجم دسترسی" شناسایی شد. "برای کنترل کارکنان در سازمان گاه‌ها سیاست‌هایی را مجبوریم انجام دهیم که زمان استفاده از اینترنت را در سازمان محدود می‌کند. مثلاً برای مشاغل مختلف و سطوح مختلف شغلی ساعات متفاوتی جهت دسترسی به اینترنت تعریف می‌شود که با توجه به نیاز آن‌ها می‌باشد اما این قاطع نیست و اگر شغلی نیاز به اینترنت چه به لحاظ حجم و چه به لحاظ زمان داشته باشد با حوزه انفورماتیک

صحبت می‌کند و پس از بررسی اینترنت به آن‌ها تعلق می‌گیرد. "دومین راهبرد و سیاست، سیاست‌های کنترل رفتار و نحوه استفاده است: "...گاهی اوقات دیده می‌شود که کارکنان در حین ساعت کاری در زمان‌های بیکاری کارهای شخصی مثل کارهای بانکی را انجام می‌دهند که این از نظر ما بلامانع است، یعنی وقتی انجام کار شخصی در اوقات بیکاری بوده و خللی در کار افراد وارد ننماید ایرادی به آن وارد نیست و چه بسا دغدغه ذهنی افراد را نیز از بین می‌برد و در ساعات کاری با تمرکز بیشتری کار می‌کنند. "دسته آخر سیاست‌ها، سیاست‌های توسعه و تعدیل رفتار است، این دسته شامل "چرخش شغلی" و "تقدیر و تشویقات مالی و غیر مالی" است: "برخی از سیاست‌هایی که برای توسعه رفتار کارکنان جهت ارتقای آن‌ها انجام می‌گیرد و باعث کم شدن استفاده نامطلوب آن‌ها می‌شود چرخش شغلی می‌باشد که سبب افزایش روحیه و ارتقای کار و شغل آن‌ها می‌گردد و به استفاده مناسب از اینترنت کمک می‌نماید..." و "...همچنین تقدیر و تشویقات مالی و غیرمالی از کارکنان نیز می‌تواند سبب افزایش و کاهش استفاده نامطلوب و مطلوب از اینترنت شود."

شرایط مداخله‌گر شامل حضور ارباب‌رجوع در سازمان، عدم توانایی جداسازی زندگی شخصی کارکنان از زندگی سازمانی آن‌ها، استفاده از اینترنت شخصی در سازمان و سازمان‌های ناگزیر به استفاده از اینترنت و فرهنگ جامعه به سمت استفاده مطلوب از اینترنت در هر جایی می‌باشند که دو نمونه "وجود ارباب‌رجوع در سازمان" و "فرهنگ استفاده مطلوب از اینترنت در هر مکان" آورده شده است. "...در سازمان ما به دلیل وجود ارباب‌رجوع کارکنان نمی‌توانند به استفاده نامطلوب از اینترنت پردازند، زیرا ارباب‌رجوع منتظر بوده و کارش باید انجام گردد، اما در سازمان‌هایی که ارباب‌رجوع ندارند شاید افراد وقت بیشتری برای گذراندن در اینترنت داشته باشند." و "...بهتر است ما به جای اینکه تلاش کنیم با ایجاد محدودیت در سازمان کارکنان را مجبور کنیم که از اینترنت استفاده درست در سازمان بنمایند و هنگام حضور در سرکار، کار را درست انجام دهند، فرهنگ جامعه را درست کنیم و این مشکل را بنیادی حل کنیم، چون نه تنها در سازمان بلکه در همه جا می‌بینیم که از اینترنت به شکل درست استفاده نمی‌شود."

استفاده از اینترنت به عنوان پدیده محوری شامل استفاده مطلوب از اینترنت و استفاده نامطلوب از اینترنت می‌شود: "...در سازمان ما برای کارکنان فایل روزنامه‌ها روی دسکتاپ قرار داده شده است تا کارکنان آن را مطالعه نموده و اطلاعات آزاد مناسبی داشته باشند و این برای ما مشکلی ایجاد نمی‌کند..." و "...؛ اما طبق بررسی‌هایی که انجام داده‌ایم افراد به سایت‌های ورزشی بالاخص سایت ورزش ۳ خیلی سر می‌زنند، برخی از افراد کارهای بورسی انجام می‌دهند، برخی کارهای بانکی انجام می‌دهند که البته ما با همه این

کارها مخالف نیستیم و چنانچه موجب خللی در کار اصلی آنها شود با این قضیه مشکل داریم؛ اما گاهی باعث می‌شود که کارکنان در سازمان بمانند و این مزیت این استفاده می‌باشد." و "..... کسانی که زیاد با این سیستم‌ها کار می‌کنند توانایی کار با سیستم‌های سازمانی نیز در آنها تقویت می‌شود و بهتر کار می‌کنند."

پیامدهای میانجی در دو گروه پیامدهای میانجی مثبت و پیامدهای میانجی منفی دسته‌بندی گردیده‌اند: "ما بعضی از مواقع مشاهده می‌کنیم که افرادی که از سیستم‌های سازمانی استفاده می‌کنند و مثلاً کسی که در بورس کار می‌کند حتی در حین کار سازمانی، خیلی بهتر وظایف شغلی‌اش را انجام می‌دهد...." و "..... به نظر بنده نباید با سیاست‌های کنترلی مانع برای افراد در سازمان ایجاد کرد زیرا افراد همیشه راهی برای دور زدن موانع پیدا می‌کنند. از طرفی این کار موجب افزایش آگاهی‌های عمومی افراد و اطلاعات عمومی آنها می‌شود و این استفاده موجب ارتقای سطح علمی افراد می‌شود." و پاسخگوی دیگری بر هزینه‌های گزاف استفاده نامطلوب از اینترنت و همچنین کاهش بهره‌وری اشاره نموده است: ".... اگر جلوی استفاده نامطلوب افراد در سازمان را نگیریم سازمان با هزینه‌های گزافی مواجه می‌شود. لذا ما حجم کارکنان را محدود کرده‌ایم." و "مهم‌ترین اتفاقی که با استفاده از اینترنت در سازمان برای کار می‌افتد کاهش بهره‌وری سازمان می‌باشد. چون افراد زمان خالص کار کردن خود را در سازمان از دست می‌دهند."

پیامدهای نهایی در چهار حوزه، هزینه‌ها، بهره‌وری، عملکرد فردی و عملکرد سازمانی تقسیم‌بندی شده است. "آنچه که برای ما مهم است این است که مراقب باشیم استفاده کارکنان از اینترنت در سازمان عملکرد فردی و نهایتاً عملکرد سازمان را خدشه دار نکند و الا استفاده از اینترنت در سازمان به ضرورت است و نمی‌توان جلو این سیل راه افتاده را گرفت." و پاسخگوی دیگری بر هزینه‌هایی که قبل از اعمال محدودیت در اینترنت بر سازمان تحمیل شده اشاره کرد: "نمی‌توان از هزینه‌هایی که قبل از اجرای محدودیت‌گذاری در حجم اینترنت در سازمان تحمیل شد چشم‌پوشی کرد، اگر این کار را نکنیم هزینه‌ها بسیار سنگین می‌باشد. برای همین به استفاده از اینترنت داخلی روی آورده‌ایم."

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که مطرح گردید توسعه فناوری‌های مبتنی بر وب و لزوم استفاده از آنها در سازمان باعث به وجود آمدن چالش‌های جدیدی در سازمان گردیده است. نحوه بهره‌گیری اینترنت توسط کارکنان در سازمان و اثرات دو جانبه‌ای که این بهره‌گیری می‌تواند بر بهره‌وری سازمان بگذارد، موضوعی است که پیوسته مدیران را درگیر تصمیم‌گیری در مورد چگونگی استفاده از اینترنت، محدودیت‌های استفاده،

ساعات استفاده و سایر پرسش‌های مشابه نموده است. لذا مدیران جهت مدیریت مناسب کارکنان و شناخت چگونگی بهره‌گیری از اینترنت در سازمان، نیاز به شناخت و درک عمیق نحوه بهره‌گیری کارکنان از اینترنت طی ساعات کاری دارند و این شناخت آن‌ها را در به کار بردن سیاست‌های مناسب جهت مدیریت بهره‌ورانه یاری خواهد کرد. هدف اصلی این پژوهش دست‌یابی به مدل مناسب رفتار استفاده از اینترنت می‌باشد که ابعاد استفاده از اینترنت را شناسایی می‌کند و همچنین عوامل و متغیرهای تاثیرگذار بر آن و پیامدهای آن را تبیین می‌کند. بدین ترتیب با توجه به هدف پژوهش سؤالات زیر مورد بررسی قرار گرفت:

سؤال اول: وضعیت نحوه استفاده کارکنان از اینترنت در سازمان‌های دولتی شهر مشهد به چه صورت است؟

سؤال دوم: مدل مدیریت رفتارهای بهره‌گیری از اینترنت در کارکنان سازمان‌های دولتی چیست؟

در پاسخ به سؤال اول که در بخش کمی پژوهش مطرح شد، مشخص گردید که کارکنان به صورت میانگین حدود ۷۰ ساعت در ماه را صرف اینترنت می‌کنند. برخی از کارکنان حتی حدود ۱۰ ساعت در روز یعنی حدود نیمی از روز را در اینترنت می‌گذرانند، ۷۴ درصد بین ۱ تا ۳ ساعت و ۱۳ درصد افراد در روز بیش از ۴ ساعت را در اینترنت سپری می‌کنند و این استفاده از طریق موبایل و تبلت شخصی آن‌ها صورت می‌گیرد. این نتایج مشابه مطالعه محمدی و همکاران (۲۰۱۳) است که نشان داد حدود ۸۰ درصد افراد کمتر از ۱۰ ساعت در هفته از اینترنت استفاده می‌کنند، حدود ۱۸ درصد بین ۱۰ تا ۳۰ ساعت و حدود ۲ درصد بیشتر از ۳۰ ساعت از اینترنت در طول یک هفته استفاده می‌نمایند و شواهدی بر افزایش روند استفاده از اینترنت در ایران می‌باشد. همچنین، طبق نتایجی که در ادامه برای بررسی ریز مصرف اینترنت کارکنان در طی ساعات اداری به دست آمد، مشاهده گردید که در حدود ۱ ساعت، ۴۵ درصد از کارکنان زمان خود را در سازمان صرف مطالعه اخبار، ۵۱ درصد صرف انجام فعالیت‌های شخصی، ۳۰ درصد وب گردی پراکنده در جهت موضوعات مورد علاقه خود، ۳۵ درصد صرف شبکه‌های اجتماعی شخصی، ۴۳ درصد در جهت جستجوی اطلاعات و دانش کاری، ۴۲ درصد وب گردی مطابق با نیازهای شغلی، ۳۸ درصد شبکه‌های اجتماعی و ایمیل‌های کاری مرتبط با حرفه تخصصی خود و ۴۱ درصد صرف فعالیت‌های کاری تحت وب می‌کنند. در حالی که مطالعات نشان داده است که بیشترین و برجسته‌ترین ارتباطات در محیط کاری ارتباطات از طریق پست الکترونیک است (میرز، ۲۰۰۳) و استفاده از آن بین ۵۰ تا ۹۰ دقیقه در هر روز (وان ویز، ۲۰۰۳) تا نزدیک به یک چهارم روز (فرازی، ۱۹۹۶) تخمین زده شده

است. این یافته‌ها نشان دهنده استفاده بالا از پست الکترونیکی در کشورهای غربی و برعکس در کشور ایران، استفاده از آن در رده‌های بعدی قرار می‌گیرد. نتایج همچنین نشان داد که درصد بالایی از کارکنان فعالیت‌های تکراری و روزمره انجام می‌دهند و وظایف شغلی‌شان به صورت استاندارد و طبق ضابطه و قانون طرح ریزی شده است و نیاز اندکی به خلاقیت، نوآوری و ارائه پیشنهادات و حل مسائل سازمانی در حوزه کاری خود دارند. لذا با توجه به انجام این مطالعه در سازمان‌های دولتی و ساختار مشخص آن‌ها، این نتایج دور از ذهن نبود. همسو با نتایج استفاده نامطلوب مبنی بر هدر رفت وقت کارکنان، زوروسکی (۲۰۱۵) ادعان می‌دارد افرادی که مدت زمان زیادی را صرف استفاده از اینترنت می‌کنند درجه پایینی از استفاده نامطلوب از اینترنت و سطح پایین‌تری از عملکرد را از خود بروز می‌دهند. همچنین جانسون و چالمرس (۲۰۰۷) از پیامدهای منفی استفاده از اینترنت در سازمان به کاهش بهره‌وری، اعتیاد و فعالیت‌های غیر قانونی اشاره کرده‌اند. لیم (۲۰۰۲) در مطالعه خود به هزینه‌های سازمانی ناشی از استفاده نامطلوب از اینترنت در سازمان اشاره کرده است. وی بیان داشته است هزینه‌های گزافی که سازمان‌ها در نتیجه استفاده غیر مفید کارکنان از اینترنت متحمل می‌شوند، سبب می‌شود تا آن‌ها برای جلوگیری از این هزینه‌ها به شناسایی عوامل اثرگذار بر این گونه رفتارها و کنترل عوامل محرک آن‌ها اقدام کنند که این نتیجه نیز همسو با نتیجه هزینه‌های سازمانی در استفاده نامطلوب می‌باشد.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش که در بخش کیفی به آن پرداخته شد، مقولات در خصوص پدیده محوری، شرایط علی، راهبردها، پیامدهای میانجی، شرایط مداخله‌گر، بستر و زمینه و نتایج نهایی شناسایی شدند. دو پدیده یعنی استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت در سازمان، به عنوان پدیده محوری مورد بررسی قرار گرفت.

براساس نتایج، شرایط علی تأثیرگذار بر استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت شامل ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های سازمانی و ویژگی‌های شغلی است. در مقوله ویژگی‌های فردی، مفهوم شخصیت کارکنان یکی از عوامل اثرگذار بر استفاده از اینترنت در سازمان می‌باشد هیدرهارتهکه (۲۰۰۸) همسو با این نتیجه بیان می‌دارد که شخصیت نقش مهمی در توضیح رفتار طفره روی اجتماعی ایفا می‌کند و همچنین خصوصیات شخص، این رفتار را بیش از متغیرهای جمعیت‌شناختی توضیح می‌دهد. در مقوله ویژگی‌های سازمانی به عنوان سومین بعد احصاء شده در زمینه عوامل علی، مفاهیم متعددی استخراج شد. یکی از مهمترین آن‌ها مقوله رضایت شغلی بود. بی‌تردید در هر سازمانی توجه به این موضوع موجب افزایش سطح متغیرهای مثبت سازمانی می‌شود که طبق یافته‌های این پژوهش هنگامی که کارمندان از سطح

پرداخت‌ها و نحوه توزیع حقوق و مزایای سازمانشان، نحوه رفتار و تعاملات با همکارانشان، نحوه مدیریت و فرماندهی مدیران سازمانشان، شرای فیزیکی محل کار، ماهیت شغل یا عدم توازن بین عملکرد و شاخص رشد و توسعه در مسیر کارراه شغلی، راضی نباشند، احتمال طفره‌روی اینترنتی و استفاده‌های غیرکاری از اینترنت بیشتر مشاهده خواهد شد. مطالعه سامانی، درویش، عابسی و صفرزاده (۲۰۱۶) همسو با این یافته می‌باشد. همچنین پژوهش‌های گذشته نشان می‌دهند که استفاده از اینترنت در محیط کار از ادراکات و نگرش‌های کارکنان تأثیر می‌پذیرد (Vardi, 2001; Vardi & Weiner, 1996). این مطالعات همسو با نتایج این پژوهش در مورد بعد نگرش و ادراک کارکنان به عنوان مفهوم احصاء شده مقوله ویژگی‌های سازمانی است. در مقوله ویژگی‌های شغل همراستا با این نتایج بورتالانی و فاورتو (۲۰۰۹) بیان کرده‌اند که زمانی که حجم کاری کم باشد، طفره روی اجتماعی در سازمان افزایش می‌یابد، لذا این نتیجه می‌تواند تاییدی بر دو مفهوم وجود شرح شغل غنی و درگیری شغلی کارکنان باشد. همچنین همسو با مفهوم خستگی کاری افراد در سازمان، آرشاد و همکاران (۲۰۱۶) بیان می‌کنند کارمندان به دلایلی چون استرس یا فشار کاری به سمت استفاده نامطلوب از اینترنت روی می‌آورند. در زمینه راهبردهای استفاده از اینترنت، راهبردهایی شامل سیاست‌های ایجاد محدودیت، سیاست‌های رصد کارکنان و سیاست‌های تحولی شناسایی گردید. سیاست محدود کردن اینترنت در سازمان با نتایج بورتالانی و فاورتو (۲۰۰۹) ناهمسو است. این محققین بیان کرده‌اند که برخلاف انتظارات اولیه زمانی که حجم کاری کم است، طفره روی اجتماعی افزایش می‌یابد. در رابطه با مفهوم صیانت از بانک‌های اطلاعاتی در مقوله سیاست‌های رصد کارکنان، مطالعات لیم (۲۰۰۲) آن را جزء رفتارهای بی اساس که منجر به ایجاد خطرات امنیتی اطلاعاتی یا اختلافات حقوقی می‌شود، بیان کرده است. در شناسایی عوامل مختلف، برخی عوامل بودند که ارتباط بین عوامل علی ایجاد کننده پدیده مورد مطالعه در این پژوهش و نتایج را تحت تأثیر قرار دادند این عوامل به صورت حضور ارباب رجوع در سازمان، عدم توانایی جداسازی زندگی شخصی کارکنان از زندگی سازمانی آن‌ها، استفاده از اینترنت شخصی در سازمان، سازمان‌های ناگزیر به استفاده از اینترنت و فرهنگ جامعه به سمت استفاده مطلوب از اینترنت در هر جایی استخراج شدند. در این باره فرهنگ سازمانی به عنوان فرهنگ متأثر از جامعه و به عنوان بستری که فعالیت‌های سازمانی در آن شکل می‌گیرد و بر عناصر دیگر سازمانی تأثیرگذار است، عامل مهمی مطرح شد. از آنجا که فرهنگ سازمانی نمودی از مشارکت، درگیر شدن کارکنان در کار، انسجام رفتاری آن‌ها و تلاش در جهت یک چشم انداز مشترک تلقی می‌شود، می‌تواند کارکنان را به سمت مشارکت فعالانه و انرژی حرکت داده و به نوعی وقت گذرانی‌های

اینترنتی و استفاده‌های غیرکاری آنان را در محیط کار کاهش دهد. این موضوع با یافته‌های مطالعه سامانی و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد. نهایتاً نتایجی که از وجود این پدیده در محیط سازمان‌های دولتی احصاء شد، در دو دسته نتایج حاصل از استفاده مطلوب و نتایج حاصل از استفاده نامطلوب دسته بندی گردید. همسو با نتایج استفاده نامطلوب مبنی بر هدر رفت وقت کارکنان، زوروسکی (۲۰۱۵) اذعان می‌دارد افرادی که مدت زمان زیادی را صرف استفاده از اینترنت می‌کنند، از درجه پایینی از استفاده ناسازگارانه از اینترنت به درجه بالاتری انتقال می‌یابند و سطح پایین‌تری از عملکرد را در سازمان از خود بروز می‌دهند. همچنین جانسون و چالمرس (۲۰۰۷) از پیامدهای منفی استفاده از اینترنت در سازمان به کاهش بهره‌وری، اعتیاد و فعالیت‌های غیر قانونی اشاره کرده‌اند. در مطالعه‌ای دیگر همسو با یافته‌های پژوهش حاضر نشان داده شد که فعالیت‌های غیرکاری در اینترنت به صورت وقت‌گذرانی اینترنتی خساراتی مانند کاهش سطح بهره‌وری، افزایش زیان‌های مالی و قرار گرفتن در معرض ریسک را به سازمان‌ها تحمیل می‌کند (Liberman et al., 2011). لیم (۲۰۰۲) نیز در مطالعه خود به هزینه‌های سازمانی ناشی از استفاده نامطلوب از اینترنت در سازمان اشاره کرده است. وی بیان داشته است هزینه‌های گزافی که سازمان‌ها در نتیجه استفاده غیر مفید کارکنان از اینترنت متحمل می‌شوند، سبب می‌شود تا آن‌ها برای جلوگیری از این هزینه‌ها به شناسایی عوامل اثرگذار بر این گونه رفتارها و کنترل عوامل محرک آن‌ها اقدام کنند. به طور کلی، درمقایسه نتایج پژوهش حاضر با مطالعات پیشین، برخی از ابعاد، متفاوت با ابعاد پژوهش‌های انجام شده است، درحالی که برخی دیگر مانند شخصیت، زیرساخت و فناوری و سبک مدیریت به نوعی در پژوهش‌های پیشین صورت گرفته اشاره شد. منتهی بسیاری از این ابعاد به صورت پراکنده و در مطالعات مختلف آورده شده است، اما این پژوهش با استخراج این مؤلفه‌ها در کنار یکدیگر، دیدگاه جامع‌تری ارائه کرده است. موضوع قابل توجه دیگر این است که در پژوهش حاضر، زوایای جدیدی از هریک از این ابعاد پدیدار شد. برای مثال، هرچند شخصیت در پژوهش‌های پیشین کشف شد، برخی از مفاهیم شخصیت که در این پژوهش استخراج شدند، با مطالعات پیشین متفاوت هستند. برخی از زوایا مانند کنجکاوی کارکنان، اخلاق حرفه‌ای کارکنان، وجود ویژگی‌های ارزشی کارکنان و اعتیاد به اینترنت و ... است. به همین صورت در مورد ابعاد دیگری که در مطالعات گذشته به آن‌ها اشاره شده است، در پژوهش حاضر دارای زوایای متفاوتی می‌باشند.

در رابطه با پیشنهادهای پژوهش، یکی از نتایجی که در گزارش برخی از محققین پیشین نیز آورده شده بود، غنی‌سازی شغل می‌باشد، به صورتی که کارکنان با وجود شغل پر بار و شرح شغل غنی، وقت‌های

آزاد طولانی مدت برای استفاده نامناسب از اینترنت نداشته باشند، به نظر می‌رسد این راهکار یکی از مفیدترین و مناسب‌ترین راهکارهاست که به ایجاد هویت شغلی نیز منجر می‌گردد. همچنین چنانچه مشاغل به این صورت غنی گردند، حتی در صورتی که در اوقاتی کارکنان به استفاده غیر کاری از اینترنت در سازمان روی بیاورند، این استفاده نیز نامطلوب تلقی نشده و جهت رفع خستگی و گردش فکری کارکنان و تجدید قوای آن‌ها خواهد بود نه صرفاً وقت‌گذرانی اینترنتی. لذا نیازی به کنترل و ایجاد محدودیت در این شرایط احساس نشده و سازمان مطمئن خواهد بود که حتی این استفاده غیر کاری نیز جهت بالا بردن عملکرد کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان مناسب است. از طرفی طبق مشاهدات این مطالعه، از جمله عوامل تاثیرگذار بر استفاده مطلوب و نامطلوب از اینترنت ویژگی‌های فردی کارکنان، ویژگی‌های مدیران و ویژگی‌های سازمانی است. لذا با انتخاب مناسب کارکنان در فرآیندهای کارمندیابی و استخدام بهتر است سازمان برای عدم مواجهه با چنین مشکلاتی در سازمان، به بکارگیری کارکنانی مبادرت ورزد که از ویژگی‌های ارزشی و انسانی مناسبی برخوردار باشند. همچنین پیشنهاد می‌شود سبک مدیران نیز به صورتی باشد که کارکنان ترغیب و تشویق به انجام درست وظایف گردند. لذا پیشروی به سمت استفاده از سبک‌های مدیریت مشارکتی و ترغیبی می‌تواند کمک شایانی به استفاده مناسب از این پدیده در سازمان نماید. از طرفی باید برای حل نارضایتی‌های سازمان راهکاری اندیشیده شود و اجرا گردد تا این نارضایتی‌ها به صورت بی‌تعهدی‌ها و بی‌اخلاقی‌ها، هزینه‌های گزافی را بر سازمان تحمیل ننماید.

در رابطه با محدودیت‌های پژوهش، به علت آنکه جامعه پژوهش نامعلوم بوده است و نمونه آماری در سازمان‌های مختلف مشغول به کار بوده‌اند، عملاً امکان دسترسی به داده‌های کمی کیفیت استفاده کاربران نبوده است. در عین حال در بسیاری از موارد نوع کاربرد و بهره‌گیری از اینترنت توسط دستگاه‌های شخصی انجام می‌شود که باز ممکن است امکان دسترسی به تمام داده‌ها به آن صورت امکان پذیر نباشد که این محدودیت سبب شد از داده‌های خود اظهاری استفاده گردد که به دلیل محرمانه بودن نام کارکنان قابلیت اتکاء دارند. همچنین یکی دیگر از محدودیت‌های این پژوهش، عدم امکان دسته‌بندی سازمان از نظر وظایف و تحلیل در این رابطه بوده است که با توجه به حجم بالای نمونه و نامحدود بودن جامعه در این پژوهش قابلیت سنجش را نداشت.

با این وجود، براساس ادبیات موضوع در حوزه بهره‌گیری از اینترنت در محیط کار، تاکنون در کشور الگویی برای تبیین رفتار کارکنان سازمان‌های دولتی در ارتباط با بهره‌گیری از اینترنت ارائه نشده است و مطالعات کنونی بر مبنای یافته‌های پژوهش‌ها در سایر کشورها انجام شده‌اند که با توجه به این خلاء

پژوهشی، پژوهش حاضر درصدد است مبنایی مناسب برای پژوهش‌های آتی کشور در این حوزه باشد. همچنین، استفاده از استراتژی داده بنیاد جهت طراحی الگوی رفتاری بهره‌گیری از اینترنت کارکنان سازمان‌های دولتی به نوآوری پژوهش می‌افزاید.

References

- Afshe, A.; Kiyanfar, F., & Shaedi, A. (2011). Investigating IT on training and impact on employee productivity in eslamic azad university, *Original Journal*, 4 (in Persian).
- Ahmed, A. (2017). *Future Internet (FI) Infrastructure and its security: A case study* (doctoral dissertation, sindh madressatul islam university (Pakistan)).
- Andreassen, C. S.; Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work-a specific type of cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906-921.
- Arshad, M.; Aftab, M., & Bukhari, H. (2016). The Impact of job characteristics and role stressors on cyberloafing: the case of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6(12), 244-251.
- Baturay, M. H., & Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. *Computers in Human Behavior*, 50, 358-366.
- Daft, R. (2000). *Theory and organizational design*, cultural studies.
- Daneshmand, A., & Satarifar, M. (2019). Impact of internet on employee productivity in Iran economy, *Journal of Economic Research*, 18(68), 75-98 (in Persian).
- Doran, B., & Ganji, A. (2008). Use of internet as entertainment by users 25 to 40 years old in Tehran, *Journal of Cultural Studies*, 1(3), 115-129 (in Persian).
- Eastin, M. S., & LaRose, R. (2000). Internet self-efficacy and the psychology of the digital divide. *Journal of computer-mediated communication*, 6(1), JCMC611.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: workplace status and personal internet use at work. *Cyber Psychology & Behavior*, 11(3), 287-292.

Gillenson, M. L., & Sherrell, D. L. (2002). Enticing online consumers: an extended technology acceptance perspective. *Information & management*, 39(8), 705-719.

Hajiyani, A., & Mohammadzadeh, H. (2014). Impact of social media (internet) on student's national identification, *Journal of National Studies*, 16(1), 67-84 (in Persian).

Hashemi, SH.; Dindarfarkosh, F., & Ahmadi Mervili, L. (2008). Model of use from internet by users, *media studies*, 6(13) (in Persian)

Jamaluddin, H.; Ahmad, Z.; Alias, M., & Simun, M. (2015). Personal internet use: the use of personal mobile devices at the workplace. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 172, 495-502.

Jia, H. H. (2008). *Relationships between the big five personality dimensions and cyberloafing behavior*. Southern Illinois University at Carbondale.

Johnson, J. J., & Chalmers, K. W. (2007, January). Identifying employee internet abuse. in *2007 40th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'07)* (pp. 247b-247b). IEEE.

Kerr, N. M. (2011). *Creating a protective picture: a grounded theory of how medical-surgical nurses decide to follow a charting-by-exception policy on a day-to-day, patient-by-patient basis* (Doctoral dissertation, rutgers university-graduate school-newark).

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(5), 675-694.

Lim, V. K., & Chen, D. J. (2012). Cyberloafing at the workplace: gain or drain on work? *Behavior & Information Technology*, 31(4), 343-353.

Lim, V. K.; Teo, T. S., & Loo, G. L. (2002). How do I loaf here? Let me count the ways. *Communications of the ACM*, 45(1), 66-70.

Madden, T. J.; Ellen, P. S., & Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality and social psychology Bulletin*, 18(1), 3-9.

Moedfar, S.; Ganji, A., & Sabeti, M. (2010). Investigating social factors on user model of internet among youngs and teenagers in Tehran, *Modern Sociology Journal*, 3(1) (in Persian)

Montazere Ghaem, M. (2008). Impact of Internet on Human Capital and Relational Capital in Elected Universities, *Journal of Cultural Studies*, 1(4), 185-191 (in Persian).

Naderifar, A.; Mir, A., & Mir, R. (2016). Investigating electronic relationship in developing organizational velocity in medical university in Zabol, the Second conference management studies and human sciences in Iran (in Persian)

Navabakhsh M.; Hashemnezhad F., & Zadshampour V. (2010). A study of internet and cell phone effects on the youth (15-29 years of old) and identity change in Mazandaran, *Sociological Studies of Youth*, 1(1), 145-170.

Newmann-Godful, M. (2013). *Distraction as a mediator of productivity: measuring the role of the internet* (doctoral dissertation, university of phoenix).

Pikkarainen, T.; Pikkarainen, K.; Karjaluoto, H., & Pahnla, S. (2004). Consumer acceptance of online banking: an extension of the technology acceptance model. *Internet research*.

Porter, Michael E. (2001). Strategy and the internet: the new learning. ptc presentation bocconi university, milan.

Rabiei, A., & Mohammadzadeh Yaz, F. (2013). Disadvantages of social media, investigating of use of internet on students social isolaton, *Journal of Cultural social Strategy*, 2(6), 43-60 (in Persian).

Raphael, C. A. (2011). Internet history. *International Journal of Technoethics (IJT)*, 2(2), 45-64.

Razmi, A.; Golipour, A., & Pirannejad, A. (2018). Investigation of cyberloafing, *Journal of Organizational culture Management*, 16(2), 503-519 (in Persian).

Sadeghi Arani, Z.; Mirghafori, H., & Sabet, Z. (2013). Ethical make decision in cyberi atmosphere and demographics factors on it: investigating internet crimes among users in Yazd, *Journal of Ethical in Science and Technology*, 8(1), 60-96 (in Persian)

Taheri Glondani, R. (2012). Internet and social damages. the first national conference about social media and social dameges. (in Persian)

Thrasher Iii, Andrew Justin (2013). Fielding graduate university, a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in psychology with and emphasis in clinical psychology.

Wellman, B.; Quan-Haase, A.; Boase, J., & Chen, W. (2002, October). Examining the internet in everyday life. in *Euricom Conference on e-Democracy* (pp. 1-18).

Zamani, E.; Abedini, Y., & Kalantari, M. (2013). Training developing, how use of internet in daughter and son, *Journal of Practical psychology*, 3(7), 85-101 (in Persian).

Zurawski, J. (2015). *Internet usage, self-efficacy, and proactive coping skills*. california state university, Long Beach.

رهبری تحول گرا، خلاقیت و نوآوری در صنعت پتروشیمی؛ نقش میانجی رفتارهای کاری مولد

محمد حکاک*

دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه لرستان

جواد حسنونند

دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی دانشگاه لرستان

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.76891

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

نیاز به خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها، به ویژه آن‌هایی که تکنولوژی مبنا هستند، نسبت به گذشته بیشتر احساس می‌شود و توسعه خلاقیت و نوآوری در سازمان، وابسته به وجود رهبرانی است که روحیه مولد بودن را در زیردستان تزریق نمایند. تحقیق حاضر به بررسی تأثیر رهبری تحول گرا بر خلاقیت و نوآوری کارکنان در صنعت پتروشیمی و نقش میانجی رفتارهای کاری مولد در این بین پرداخته است. داده‌ها از نمونه‌ای شامل ۱۶۲ نفر از کارکنان شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی در استان لرستان، به وسیله پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری شد. فرضیه‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار Smartpls.3 آزمون شد. نتایج آزمون مدل ساختاری برای فرضیه‌های دارای تأثیر مستقیم نشان داد که رهبری تحول گرا تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر متغیرهای خلاقیت و نوآوری و رفتارهای کاری مولد دارد (فرضیه‌های اول تا سوم). همچنین رفتارهای کاری مولد تأثیر مستقیمی بر خلاقیت و نوآوری داشت (فرضیه‌های چهارم و پنجم). نتایج آزمون مدل ساختاری برای فرضیه‌های میانجی بیانگر تأیید این فرضیه‌ها بود و نقش میانجی رفتارهای کاری مولد در رابطه بین رهبری تحول گرا و خلاقیت و نوآوری مورد تأیید قرار گرفت (فرضیه‌های ششم و هفتم). در مجموع خلق و توسعه رفتارهای کاری مولد توسط رهبران تحول گرا در صنعت پتروشیمی می‌تواند این رهبران را به هدف توسعه خلاقیت و نوآوری نزدیک‌تر سازد.

کلیدواژه‌ها: خلاقیت، نوآوری، رهبری تحول گرا، رفتارهای کاری مولد، صنعت پتروشیمی.

* نویسنده مسئول: hakkak.m@lu.ac.ir

مقدمه

امروزه اکثر سازمان‌ها با محیطی پویا با مشخصه‌های تغییرات تکنولوژیک سریع، چرخه حیات محصول کوتاه‌تر و جهانی‌سازی مواجه هستند (Jung et al., 2003). سازمان‌ها برای رشد و توسعه موقعیت خود در این شرایط رقابتی به‌ناچار بایستی شیوه‌ای جدید مقتضی با میزان تغییرات و پیشرفت سریع بازار اتخاذ کنند. یکی از الزامات توسعه و پیشرو بودن بهره‌گیری از رویکرد خلاقیت و نوآوری است. چالش بزرگ برای شرکت‌ها خلق سازمانی است که انجام اثربخش فعالیت‌ها را تضمین نموده و خلاقیت را نیز بین اعضا توسعه دهد؛ زیرا ایده‌های خلاق می‌تواند چارچوبی را برای نوآوری، تغییر و رقابت‌پذیری فراهم سازد (Hirst, Van Knippenberg, Zhou, Quintane & Zhou, 2015).

تداوم فعالیت و حفظ حیات در فضای رقابتی کنونی نیازمند افکار خلاق و نوآوری‌های مداوم و مستمر است. صنعت پتروشیمی یکی از صنایع مهم در اقتصاد و تولید جهانی به شمار می‌آید به‌طوری‌که بر اساس آمارهای رسمی نزدیک به ۱۰ درصد از تولید ناخالص داخلی در جهان در زنجیره تولید صنایع پتروشیمی حاصل می‌شود. با توسعه روزافزون تکنولوژی و صنعتی شدن کشورها، مدیران صنایع پتروشیمی سعی بر افزایش خدمات نوین با ارائه محصولات جدید از طریق بهبود قابلیت‌های خود دارند تا از طریق ارائه خدماتی متمایز از رقبای، به مشتریان بیشتری دست یابند. مدیران صنعت پتروشیمی میانبر موفقیت در این صنایع را توجه به خلاقیت و نوآوری می‌دانند که می‌تواند سرعت رشد را در این حوزه مهم افزایش دهد. از طرفی با نگاهی به شرایط موجود در داخل کشور عواملی همچون نقش استراتژیک صنعت پتروشیمی در تولید و اقتصاد داخلی، تولید مواد اولیه و پایه صنایع دیگر، فعالیت در فضای رقابتی بین‌المللی در رقابت با شرکت‌های بین‌المللی قدرتمند، وجود شرایط تحریم و نیاز به تکنولوژی‌های نوین ساخت محصولات و ماشین‌آلات مورد نیاز و بسیاری دلایل دیگر می‌توان اهمیت توجه به خلاقیت و نوآوری را در این صنعت به‌وضوح مشاهده نمود. در همین راستا خلق و توسعه خلاقیت و نوآوری در کارکنان هدفی است که مدیران و رهبران این صنعت در چنین شرایطی به دنبال آن هستند. توسعه خلاقیت و نوآوری در لایه‌ها و سطوح مختلف سازمان همواره مورد توجه رهبران و مدیران این مجموعه قرار داشته و استراتژی‌ها و راهکارهای متنوعی را برای توسعه آن دنبال نموده‌اند که به کارگیری شیوه‌های نوین رهبری و هدایت کارکنان از این جمله می‌باشد. شواهد پژوهشی نشان داده‌اند که در بین سبک‌های مختلف رهبری، رهبری تحول‌گرا با ویژگی‌هایی همچون انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی و ملاحظات فردی می‌تواند شرایط مساعدتری را برای توسعه خلاقیت و نوآوری فراهم سازد. بدین صورت که رهبری تحول‌گرا با الهام‌بخشیدن به پیروان، انگیزش لازم را برای بهبود و توسعه عملکرد از طریق تحول در

اخلاقیات، ایده‌آل‌ها، علایق و ارزش‌های شخصی فراهم می‌سازد که می‌تواند لازمه خلاقیت، نوآوری به شمار آید (Strauss et al., 2009).

از جانی دیگر در فضای رقابت کنونی حیات سازمان‌ها وابسته به کارکنان مولدی است که فعّالانه در جستجوی تغییر و بهبود محیط کار بوده و به دنبال سرمایه‌زایی و انجام فعالیت‌هایی باشند که می‌تواند منجر به بروندهای کاری بزرگ‌تر شود. کارکنانی با ویژگی‌های رفتارهای کاری مولد^۱ از قبیل تأثیرگذاری، خودآغازگری، تفکر رو به جلو و مشتاق برای مشارکت فعال (Wihler, Blickle, Ellen, Hochwarter & Ferris 2017). نه تنها سبک رهبری در توسعه خلاقیت و نوآوری تأثیرگذار است بلکه سبک رفتاری کارکنان نیز در این بین اهمیت بسزایی دارد. پژوهش حاضر یکی از استراتژی‌های مناسب برای توسعه خلاقیت و نوآوری توسط رهبران سازمان را، خلق و به کارگیری رفتارهای کاری مولد می‌داند. در مجموع هرچند مفاهیمی همچون تحول، مولد بودن، خلاقیت و نوآوری بسیار به هم نزدیک هستند، ولی از لحاظ تئوریک شناسایی چگونگی تبدیل شدن رفتارها و نیت تحول‌گرای رهبر به خلاقیت و نوآوری در زیردستان سؤالی ارزشمند است که می‌تواند پاسخی مناسب داشته باشد.

از لحاظ تئوریک تحقیق کنونی بر آن است تا خلق و توسعه رفتارهای کاری مولد زیردستان به وسیله رهبری تحول‌گرا را به عنوان یکی از عوامل میانجی در این رابطه بررسی نماید؛ بدین شکل که تشویق رفتارهای کاری مولد که نتیجه سبک تعاملی رهبر تحول‌گرا با پیروان است در پاسخ می‌تواند موجب بیشتر شدن و توسعه خلاقیت و نوآوری در آنان شود. تجمع تحول‌گرایی رهبر و شخصیت مولد کارکنان به‌طور هم‌افزا فضایی را ایجاد خواهد کرد که خلاقیت و نوآوری به‌طور چشم‌گیری توسعه یابد. از طرفی نتایج بررسی پیشینه حاکی از این است که خلأ عمیقی به ویژه در مطالعه رفتارهای کاری مولد در مطالعات داخلی وجود دارد. این در حالی است که تاکنون در رابطه با نقش رهبری تحول‌گرا در توسعه خلاقیت و نوآوری در صنعت پتروشیمی و به ویژه نقش میانجی رفتارهای کاری مولد در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت و نوآوری تحقیقی انجام نشده است؛ بنابراین این سؤال مطرح می‌شود که نقش رهبری تحول‌گرا در توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان در صنعت پتروشیمی چگونه است و آیا رفتارهای کاری مولد می‌تواند نقش میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت و نوآوری داشته باشد؟

¹ Proactive Work Behaviors

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

خلاقیت، نوآوری و رهبری تحول‌گرا^۱

امابیل (۱۹۸۸) خلاقیت را به عنوان خلق ایده‌های بدیع و نوآورانه تعریف کرده است. خلاقیت توسعه ایده‌ها در مورد محصولات، خدمات، تلاش‌ها، فرایندها و رویه‌هاست. ایده‌های خلاق از طریق دو معیار بدیع بودن و اینکه به صورت بالقوه مفید باشند، مورد قضاوت قرار می‌گیرند (Hirst et al., 2015). خلاقیت در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی مورد تحلیل قرار گرفته است. خلاقیت فردی به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که افراد در درون سازمان برای ارتقاء قابلیت‌ها و مهارت‌های خویش در جهت توسعه اموری که در درون محیط کار معنادار و بدیع هستند انجام می‌دهند. خلاقیت سازمانی به میزانی که سازمان روش‌ها و ابزارهای نهادینه شده رسمی و منابع را برای تشویق رفتارهای بدیع و با معنا در درون سازمان توسعه می‌دهد گفته می‌شود (Bharadwaj & Menon, 2003). خلاقیت در درون سازمان تحت تأثیر متغیرهایی همچون فرهنگ سازمانی و سیستم‌های پاداش و در خارج از سازمان تحت تأثیر میزان کمیابی منابع و مختصات محیط خارجی سازمان قرار دارد. برونداد نهایی در یک سیستم خلاق از قالب پیچیده شخصیت افراد، گروه‌ها و سازمان و همچنین از رفتارهایی که در موقعیت‌های برتر یا بحرانی می‌تواند خلاقیت را برانگیزاند یا جلوییش را سد کند نشأت می‌گیرد (Borghini, 2005). با اندکی تأمل می‌توان دریافت که خلاقیت به‌تنهایی قادر به بازنمایی قدرت ایده‌های مبتکرانه، تولید کار هوشمندانه و اکتشافات علمی نیست. بدون شک ایده‌های خلاق برای تبدیل شدن به مزیت رقابتی بایستی از طریق نوآوری به اجرا درآیند. نوآوری در تعاریف مختلف مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور به اجرا در آوردن ایده‌ها، فرایندها، محصولات و خدمات جدید، بدون در نظر گرفتن نتیجه نهایی آن‌ها انجام می‌شوند. به عبارتی درحالی‌که خلاقیت به تولید ایده‌های بدیع و مفید در هر محدوده‌ای می‌پردازد، نوآوری به توانایی اجرای موفق این ایده‌های خلاق و ارزشمند در سازمان اشاره دارد (Unsworth & Parker, 2002; Joo & Bennet, 2018). جانسن (۲۰۰۰) فرایند نوآوری را در قالب گام‌های تولید ایده، ترویج ایده و پیاده‌سازی ایده تقسیم‌بندی می‌کند. تولید ایده به این معنی است که فرد برای مسائل و مشکلات سازمان ایده‌های جدید خلق می‌کند، به‌طور مرتب روش‌ها، ابزارها و تکنیک‌های جدید را در جهت نوآوری جستجو می‌کند، و از این طریق راه‌حل‌های بدیع و ابتکاری برای مسائل پیدا می‌کند. ترویج

¹ Transformational Leadership

ایده به جلب حمایت و پشتیبانی از ایده‌های جدید توسط کارکنان اشاره دارد. این بعد بر اساس میزان تلاش فرد در توجیه و تأیید دیگران و پشتیبانی از ایده‌های خود سنجیده می‌شود. در پیاده‌سازی ایده فرد ایده‌ها و افکار نوآورانه خود را به اجرا در می‌آورد، با روشی نظام‌مند به محیط کاری خود معرفی می‌نماید و سودمندی آن‌ها را مورد ارزیابی قرار می‌دهد (Hakak, Shariatnejad & Saedi, 2016).

شواهد پژوهشی حاکی از آن است که رهبری و به ویژه رهبری تحول‌گرا موجب تشویق خلاقیت و نوآوری در زیردستان می‌شود. رهبری تحول‌گرا شیوه‌ای است که در آن رهبر به پیروان انگیزه می‌دهد تا هویت خود را با اهداف و علایق سازمانی بازشناسی کرده و عملکرد خود را فراتر از انتظارات ارتقاء دهند (Judge & Piccolo, 2004; Pieterse et al., 2010). رهبر تحول‌گرا در متحول کردن سازمان از طریق ایجاد چشم‌اندازی روشن و واضح برای آینده مهارت داشته و افراد را برای قبول مسئولیت در رسیدن به آن توانمند می‌سازد (Kim, 2014). این رهبران معمولاً چهار رفتار متفاوت را نشان می‌دهند: نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی. نفوذ آرمانی^۱ یا کاریزما ویژگی رهبرانی با استانداردهای بالای اخلاقی و رفتارهای متناسب با اصول اخلاقی می‌باشد. این رهبران قابل اعتماد بوده، مورد توجه شدید پیروان قرار دارند و عمل آن‌ها به عنوان مدل نقشی قوی توسط پیروان بکار برده می‌شود. انگیزش الهام‌بخش^۲ به انگیزش پیروان به وسیله ارائه چشم‌اندازی برانگیزاننده و جذاب اشاره دارد. رهبری تحول‌گرا از طریق ایجاد چشم‌اندازی واضح و توانمند کردن پیروان برای دستیابی به آن، به زیردستان الهام می‌بخشد. ترغیب ذهنی^۳ ویژگی رهبرانی است که خلاقیت پیروان را تشویق می‌کنند، ایده‌های چالشی جدید برای آن‌ها فراهم نموده و در حل مسائل آن‌ها را یاری می‌رسانند. درنهایت ملاحظات فردی^۴ به توجه رهبر به پیروان و نیازهای فردی آنان برای موفقیت و رشد و همچنین فراهم کردن مربی‌گری و مرشدی اشاره دارد (Buil, Martinez & Matute, 2018).

در راستای شناسایی نقش و جایگاه رهبری تحول‌گرا در ارتباط با خلاقیت و نوآوری در سازمان، پژوهشگران تاکنون تحقیقات مختلفی انجام داده‌اند. در همین رابطه در تحقیقی گوموسلوگلو و ایلسو^۵ (۲۰۰۹) مدلی را برای تأثیر رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت کارکنان و نوآوری سازمانی در شرکت‌های

¹ Idealized Influence

² Inspirational Motivation

³ Intellectual Stimulation

⁴ Individualized Consideration

⁵ Gumusluoglu & Ilsev

توسعه نرم افزار کوچک مقیاس در ترکیه طراحی نمودند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که رابطه مثبتی بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان وجود دارد و بعلاوه رهبری تحول‌گرا از طریق توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت کارکنان تأثیر می‌گذارد. همچنین رهبری تحول‌گرا ارتباط مثبت و معناداری با نوآوری سازمانی در میان این شرکت‌ها داشت. تشکریان جهرمی و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی میزان اثرگذاری رهبری تحول‌گرا بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش واسطه‌ای مدیریت دانش و توانمندسازی روان‌شناختی در بین کارکنان ناجا پرداختند و به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌گرا از طریق مدیریت دانش، می‌تواند بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار باشد. در تحقیقی دیگر منتی و همکاران (۲۰۱۷) به بررسی اثر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری در آموزش و پرورش شهر ایلام پرداختند و در نهایت به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌آفرین و نوآوری ارتباط مثبت و معناداری با هم داشته و همه ابعاد رهبری تحول‌آفرین نیز با نوآوری در سازمان ارتباط مثبتی دارند. همچنین در این تحقیق ملاحظات فردی بیش‌ترین همبستگی را با نوآوری سازمان نشان داد. حکاک و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی با هدف تبیین تأثیر رهبری تحول‌گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار در سازمان تأمین اجتماعی شهر خرم‌آباد، دریافتند که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رفتار نوآورانه، توسعه کارآفرینی و شایستگی‌های سازمانی پایدار دارد؛ بنابراین می‌توان این‌گونه فرض کرد که:

- ✓ فرضیه ۱: رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد.
- ✓ فرضیه ۲: رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری کارکنان دارد.

رفتارهای کاری مولد

نخستین بار باتمن و کرانت (۱۹۹۳) مفهوم رفتارهای کاری مولد را مطرح ساختند. فرهنگ لغت آکسفورد (۲۰۰۸) مولد بودن را به عنوان خلق کردن یا کنترل کردن موقعیت، به وسیله بنیان نهادن و پیش‌بینی رویدادها و مسائل، به جای فقط عکس‌العمل نشان دادن پس از وقوع رویدادها تعریف کرده است (Bindl & Parker, 2011). شخصیت مولد به عنوان تمایل به هم وابسته و ثابتی برای تأثیرگذاری بر تغییر محیطی تعریف شده است (Bateman & Crant, 1993). کرانت (۲۰۰۰) رفتارهای کاری مولد را به عنوان خودانگیختگی فرد در جهت بهبود شرایط موجود و یا خلق شرایط جدید تعریف می‌کند. مولد بودن به چالش کشیدن وضع موجود به جای انطباق منفعل با آن است. رفتارهای کاری مولد نگرشی فعال نسبت به رفتار سازمانی می‌باشد که در آن کارکنان بازیگرانی فعال هستند. به عبارتی آن‌ها خود موقعیت‌ها را بنیان گذاشته و شرایط مساعد را خلق می‌کنند. این موضوع در مقابل موضع منفعل و منفی رفتار قرار

می‌گیرد. "افراد مؤلد به‌طور فعال به جستجوی اطلاعات و فرصت‌ها برای بهبود امور می‌پردازند؛ آن‌ها منفعلانه منتظر نمی‌مانند که اطلاعات و فرصت‌ها به سمتشان حرکت کنند". هدف فرد در رفتارهای کاری مؤلد وارد کردن تغییر در سازمان است. این تغییر می‌تواند شامل "تغییر در شرایط موقعیتی" از طریق معرفی روش‌های کاری جدید و تأثیرگذاری بر استراتژی سازمان باشد؛ و یا "تغییر در وضعیت فرد" از طریق یادگیری مهارت‌های جدید برای انطباق با تقاضاهای آینده باشد (Crant, 2000; Bindl & Parker, 2011). رفتارهای کاری مؤلد بیانگر نگرشی فعال به شغل و سازمان هستند. این رفتارها با هدف بهبود روش‌ها و رویه‌های انجام کار صورت می‌گیرند و شایستگی‌های لازم را برای رویارویی با تقاضاهای کاری آینده در فرد توسعه می‌دهند. مؤلد بودن با رفتارهایی از قبیل خودآغازگری، مسئولیت‌پذیری و جهت‌گیری نقش منطف در ارتباط است (Joo & Bennet, 2018). گرانت و اشفورد (۲۰۰۸) رفتارهای کاری مؤلد را در اصطلاح عملی پیشدستانه^۱ تعریف می‌کنند که کارکنان برای تأثیرگذاری بر وضعیت خود یا محیط اطرافشان بکار می‌گیرند. آن‌ها رفتار مؤلد را فرایندی می‌دانند که از طریق پیش‌بینی، برنامه‌ریزی و تأثیرگذاری، برای فعالیتهای مختلف بکار برده می‌شود. آنان ادعا می‌کنند که رفتار مؤلد با بیشتر رفتارهای انگیزشی عادی تفاوت داشته و رفتار را به دو طریق بازفعال می‌سازد؛ نخست اینکه این‌گونه رفتارها پیشدستانه^۲ هستند؛ رفتارهای مؤلد رفتارهایی متفکرانه، مسئولانه و پیش‌نگرانه هستند؛ و دوم اینکه این رفتارها نیت‌محور^۳ هستند؛ کارکنان با این نیت که در آینده بروندهای مثبتی را ایجاد کنند و تأثیری بصیرت افزا داشته باشند، برنامه‌ریزی کرده و عمل می‌کنند (Grant & Ashford, 2008; Den Hartog & Belschak 2011). به عنوان نمونه‌هایی از رفتارهای کاری مؤلد می‌توان به مواردی از قبیل: جستجوی بازخورد، خودآغازگری در پیگیری اهداف فردی و سازمانی، انطباق فعال با محیط جدید، بیان مشکلات، مطالبه‌گری^۴، عمل در جهت ارتقاء تأثیرگذاری بر افراد و گروه‌ها، توسعه نقش، اصلاح وظایف، حرفه‌ای‌گری، شکست قوانین و مقررات، اجرای ایده‌ها و حل مشکلات، و ساخت شبکه‌های اجتماعی اشاره نمود (Grant & Ashford, 2008).

¹ Anticipatory Action

² Acting in Advance

³ Intended Impact

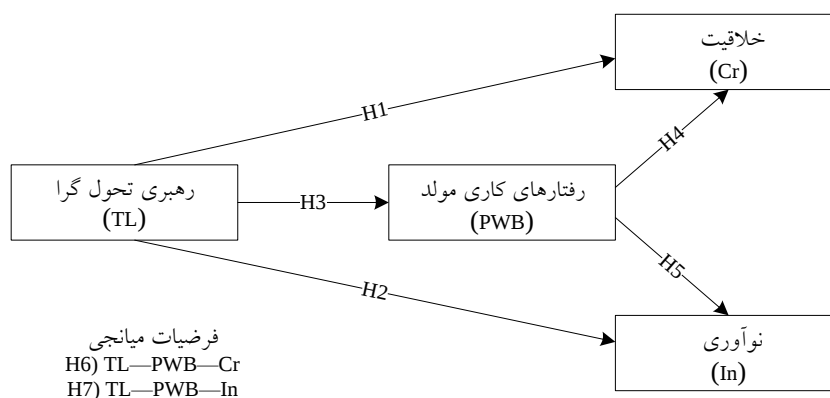
⁴ Taking Charge

در جستجوی رابطه بین رهبری و رفتارهای کاری مولد استراوس و همکاران (۲۰۰۹) با انجام تحقیقی با عنوان مولد بودن در جهت تیم و سازمان: نقش رهبری، تعهد و خودکارآمدی نقش، دریافتند که رهبری یکی از پیشایندهای مهم در بروز رفتارهای کاری مولد به شمار می‌آید و پیشنهاد کردند که رهبری در سطوح مختلف به واسطه میانجی‌های مختلفی بر مولد بودن تأثیر می‌گذارد. نتایج این تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا از طریق افزایش اعتماد زیردستان برای بنیان نهادن تغییر و همچنین با افزایش تعهد به سازمان در میان پیروان، مولد بودن را تسهیل کرده و موجبات ارتقای آن را فراهم می‌سازند. در تحقیقی دیگر دنهارتنگ و بلشاک (۲۰۱۱) در جستجوی پاسخ به این سؤال که چه زمانی رهبری تحول‌گرا رفتارهای کاری مولد کارکنان را افزایش می‌دهد؟ به بررسی نقش استقلال و خودکارآمدی نقش پرداختند و به این نتیجه رسیدند که در شرایط وجود استقلال بالای شغلی، رهبری تحول‌گرا ارتباط مثبتی با رفتارهای کاری مولد برای کسانی که از خودکارآمدی نقش بالایی برخوردار هستند، دارد. در طرف مقابل در شرایط وجود استقلال شغلی ضعیف، رهبری تحول‌گرا ارتباط مثبتی با رفتارهای کاری مولد، برای کسانی که خودکارآمدی نقش پایینی دارند را نشان می‌دهد. در پژوهشی دیگر بویل و همکاران (۲۰۱۸) به جستجوی شناخت سازوکارهای زیربنایی و شرایط مرزی رابطه بین رهبری تحول‌گرا و عملکرد کارکنان خط مقدم پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد شخصیت مولد کارکنان، تأثیر رهبری تحول‌گرا بر هویت سازمانی و دغدغه شغلی را تقویت می‌کند. رفتارهای کاری مولد در توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان نقشی با اهمیت دارد. در همین رابطه نتایج تحقیق جو و بنت (۲۰۱۸) در رابطه با تأثیر رفتارهای کاری مولد بر رفتار خلاق، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی نشان داد که شخصیت مولد ارتباط تنگاتنگی با هر یک از این متغیرها، به ویژه خلاقیت دارد. در تحقیقی دیگر رحمان و همکاران (۲۰۱۵) با هدف توسعه مدلی برای خلاقیت از طریق شخصیت مولد دریافتند، کارکنانی با رفتارهای کاری مولد در گردآوری و تسهیم اطلاعات فعال‌تر بوده و در مقابل موجب توسعه سطوح اعتماد در سازمان می‌شوند. این سطح اعتماد در نهایت موجب توسعه خلاقیت کارکنان خواهد شد. به عبارتی اعتماد ناشی از رفتارهای مولد نقشی میانجی در رابطه بین تبادل اطلاعات و خلاقیت را بر عهده دارد. در رابطه با نقش رفتارهای کاری مولد در توسعه نوآوری، اسکریگ تن و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود به بررسی تأثیر مدیریت کیفیت سخت و نرم و رفتارهای مولد در پیش‌نگری عملکرد نوآوری پرداختند و دریافتند که رفتارهای کاری مولد بر مدیریت کیفیت و عملکرد نوآوری تأثیرگذار است. رفتارهای کاری مولد می‌تواند به شکلی دیگر این روابط را تحت تأثیر قرار دهد. بدین شکل که رهبری تحول‌گرا با تشویق رفتارهای کاری مولد در

کارکنان و از طریق آن، خلاقیت و نوآوری کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. به عبارتی رفتارهای کاری مولد می‌تواند نقشی میانجی را در رابطه بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و نوآوری بر عهده داشته باشد. درنهایت با توجه به مبانی نظری و پیشینه مطرح شده می‌توان فرضیه‌های سوم تا هفتم تحقیق را این‌گونه مطرح نمود که:

- ✓ فرضیه ۳: رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای کاری مولد کارکنان دارد.
- ✓ فرضیه ۴: رفتارهای کاری مولد تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد.
- ✓ فرضیه ۵: رفتارهای کاری مولد تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری کارکنان دارد.
- ✓ فرضیه ۶: رفتارهای کاری مولد نقشی میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت دارد.
- ✓ فرضیه ۷: رفتارهای کاری مولد نقشی میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا با نوآوری دارد.

پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش مدل مفهومی تحقیق به صورت شکل ۱ ارائه شد. مدل مفهومی ارائه شده ترکیبی از مدل‌های رهبری تحول‌گرا باس و آولیو (۱۹۹۰)، مدل رفتارهای کاری مولد بلشاک و دنهارتگ (۲۰۱۰)، مدل نوآوری جانسن (۲۰۰۰) و مدل خلاقیت ژو و جرج (۲۰۰۱) می‌باشد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش‌شناسی تحقیق

جامعه آماری این تحقیق شامل افراد شاغل در شرکت‌ها و مجموعه‌های فعال در صنعت پتروشیمی در استان لرستان می‌باشد، که تعداد آن‌ها در زمان انجام تحقیق بالغ بر ۳۰۰ نفر بود. اعضای نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای اندازه‌گیری حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که

در سطح اطمینان ۹۵ درصد معادل ۱۶۹ نفر تعیین گردید. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های استاندارد می‌باشد که به صورت حضوری توزیع گردید. برای اندازه‌گیری رفتارهای کاری مولد از مقیاس بلشاک و دنهارتنگ (۲۰۱۰) شامل ۱۱ گویه استفاده شد. این مقیاس نسبت به سایر مقیاس‌های معرفی شده از قبیل مقیاس شخصیت مولد بتمن و کرانت (۱۹۹۳)، به‌طور خاص برای اندازه‌گیری رفتارهای کاری مولد طراحی شده و این رفتارها را به‌طور کامل در سه سطح فردی، بین فردی و سازمانی مورد سنجش قرار می‌دهد. برای اندازه‌گیری رهبری تحول‌گرا از پرسشنامه چند عامله رهبری^۱ که توسط باس و اولیو (۱۹۹۰) استفاده شد. برای اندازه‌گیری خلاقیت از پرسشنامه ۱۳ گویه‌ای ژو و جرج (۲۰۰۱) و درنهایت برای سنجش نوآوری از پرسشنامه ۶ گویه‌ای اسکات و بروس (۱۹۹۴) استفاده شد. تمامی این پرسشنامه‌ها در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (۱=کاملاً مخالفم، ۲=مخالفم، ۳=نظری ندارم، ۴=موافقم، ۵=کاملاً موافقم) مورد سنجش واقع شدند. در نمونه مورد مطالعه ۷۸ درصد از پاسخگویان مرد بودند. میانگین سنی پاسخ‌دهندگان ۳۳/۵ سال، و میانگین سابقه شغلی آن‌ها ۸/۵ سال بود.

نتایج

تجزیه و تحلیل مدل با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری^۲ به روش حداقل مربعات جزئی^۳ انجام شد. در این روش، تحلیل مدل در دو مرحله اصلی صورت می‌گیرد. مرحله نخست آزمون مدل اندازه‌گیری که مربوط به برازش مدل اندازه‌گیری است؛ و مرحله دوم آزمون الگوی ساختاری که به آزمون فرضیه‌های تحقیق و اثر متغیرهای پنهان بر یکدیگر می‌پردازد. آزمون مدل اندازه‌گیری از طریق آزمون پایایی، آزمون روایی، آزمون کیفیت و آزمون برازش کلی مورد بررسی قرار گرفت. به جهت آزمون پایایی مدل اندازه‌گیری به ترتیب مقادیر بارهای عاملی، t-value، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) تحلیل شد. نتایج آزمون پایایی مدل اندازه‌گیری در جدول ۱ ارائه شده است.

ملاک معناداری برای بارهای عاملی مقادیر ۰/۴ و بزرگ‌تر از آن، برای t-value مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ (در سطح اطمینان ۹۵ درصد) و مقادیر بزرگ‌تر از ۲/۵۸ (در سطح اطمینان ۹۹ درصد)، و برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۷ می‌باشد (Chin et al., 1996). بر اساس

^۱ Multi-Factor Leadership Questionnaire (MLQ-Form 5X)

^۲ Structural Equation Modeling (SEM)

^۳ Partial Least Square (PLS)

نتایج گزارش شده در جدول ۱ مشاهده می‌شود که تمامی بارهای عاملی از میزان ملاک تعیین شده یعنی عدد ۰/۴ بزرگ‌تر هستند. همچنین مقادیر گزارش شده t -value برای شاخص‌ها در بازه بزرگ‌تر از ۲/۵۸ قرار داشته و در سطح اطمینان ۰/۰۱ معنادار هستند. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نیز بر اساس مشاهدات گزارش شده در جدول ۱، همگی از مقدار ملاک ۰/۷ بزرگ‌تر هستند؛ بنابراین با توجه به مشاهدات صورت گرفته مدل اندازه‌گیری از پایایی مناسب برخوردار است.

جدول (۱): نتایج آزمون پایایی مدل اندازه‌گیری

عامل	شاخص	بارعاملی	t-value	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
رهبری تحول‌گرا (TL)	TL1	۰/۸۲۲	۲۰/۴۵۰	۰/۸۲۳	۰/۸۸۳
	TL2	۰/۸۳۰	۲۵/۵۲۷		
	TL3	۰/۷۸۰	۱۴/۸۳۰		
	TL4	۰/۸۰۰	۱۶/۹۷۰		
رفتارهای کاری مؤد (PWB)	PWB1	۰/۸۵۸	۲۸/۷۹۱	۰/۷۵۱	۰/۸۵۸
	PWB2	۰/۸۳۳	۱۸/۳۰۰		
	PWB3	۰/۷۵۹	۱۱/۷۶۶		
خلاقیت (Cr)	Cr1	۰/۸۲۸	۱۹/۰۱۲	۰/۸۱۸	۰/۸۹۱
	Cr2	۰/۸۸۰	۳۵/۰۹۵		
	Cr3	۰/۸۵۸	۳۸/۸۱۹		
نوآوری (In)	In1	۰/۸۱۳	۱۷/۲۳۸	۰/۷۴۰	۰/۸۵۲
	In2	۰/۸۳۸	۲۵/۹۹۹		
	In3	۰/۷۸۱	۱۳/۹۳۳		

روایی مدل از طریق دو مقدار روایی واگرا و روایی همگرا سنجیده شد. روایی همگرا از طریق تحلیل مقادیر AVE که بایستی بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد (مگنر ۱۹۹۶) و روایی واگرا از طریق روش فورنل-لارکر (۱۹۸۱) اندازه‌گیری شد. در این روش جذر AVE هر سازه به جای اعداد روی قطر اصلی ماتریس همبستگی قرار می‌گیرد. برای اینکه سازه از روایی واگرای خوبی برخوردار باشد، بایستی جذر AVE محاسبه شده بزرگ‌تر از همبستگی آن سازه با دیگر سازه‌ها باشد. نتایج آزمون روایی مدل اندازه‌گیری در جدول ۲ ارائه شده است. مقادیر مربوط به روایی همگرا (AVE) همگی بزرگ‌تر از مقدار ملاک ۰/۴ می‌باشند که بیانگر این است که مدل از روایی همگرای خوبی برخوردار است. همچنین همانطور که در

جدول ۲ مشاهده می‌شود جذر مقادیر AVE بر روی قطر اصلی ماتریس همبستگی برای هر سازه از مقادیر همبستگی آن بزرگ‌تر است و مدل ارائه شده روایی و اگرای مناسبی دارد.

جدول (۲): روایی مدل اندازه‌گیری

متغیر	AVE	رهبری تحول‌گرا	رفتارهای مولد	خلاقیت	نوآوری
رهبری تحول‌گرا	۰/۶۵۳	۰/۸۰۸	-	-	-
رفتارهای مولد	۰/۶۶۹	۰/۷۰۲	۰/۸۱۷	-	-
خلاقیت	۰/۷۳۲	۰/۷۲۶	۰/۷۲۲	۰/۸۵۵	-
نوآوری	۰/۶۵۸	۰/۷۰۸	۰/۷۹۷	۰/۷۰۵	۰/۸۱۱

کیفیت مدل از طریق تحلیل مقادیر CV-Red و CV-Com آزمون شد. CV-Com شاخص اعتبار اشتراک و CV-Red شاخص بررسی اعتبار حضور یا افزونگی است. اگر شاخص واریس اعتبار مشترک متغیرهای پنهان و شاخص افزونگی مثبت باشند، مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسبی برخوردار است (Davari & rezazadeh, 2016). بر اساس نتایج ارائه شده در جدول ۳، با توجه به اینکه تمامی مقادیر شاخص‌های اعتبار اشتراک و افزونگی (ستون‌های سوم و چهارم جدول ۳) مثبت هستند، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدل ارائه شده از کیفیت مناسبی برخوردار است.

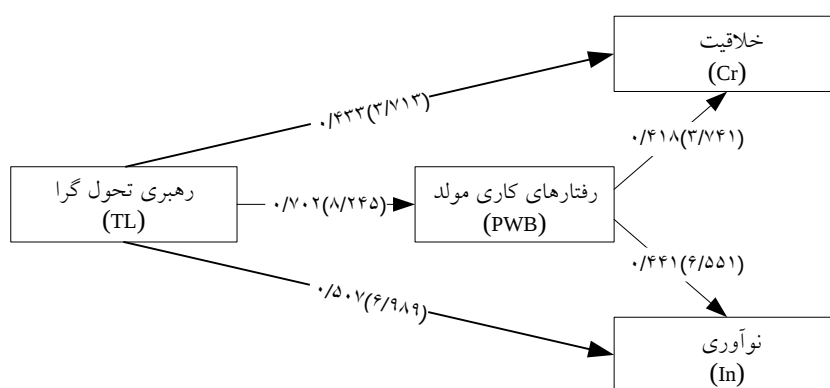
جدول (۳): کیفیت مدل اندازه‌گیری

متغیر	SSO	SSE	CV-com (1-SSE/SSO)	CV-Red
رهبری تحول‌گرا	۳۹۶/۰۰۰	۲۳۷/۴۰۲	۰/۴۰۰	۰/۰۰۰
رفتارهای مولد	۲۹۷/۰۰۰	۱۹۷/۴۰۱	۰/۳۳۵	۰/۳۱۱
خلاقیت	۲۹۷/۰۰۰	۱۶۹/۸۹۱	۰/۴۲۸	۰/۴۰۵
نوآوری	۲۹۷/۰۰۰	۲۰۴/۶۸۴	۰/۳۱۱	۰/۴۵۸

آزمون فرضیه‌های تحقیق: اثرات مستقیم

بررسی و آزمون مدل ساختاری با استفاده از تحلیل مقادیر واریانس تبیین شده (R^2)، ضرایب مسیر (β) و t-value صورت گرفت. شکل ۲ ضرایب مسیر و مقادیر t-value مدل ساختاری را به‌طور خلاصه نشان می‌دهد. نتایج تخمین مدل درونی (مقادیر R^2) آشکار ساخت که مدل ساختاری ۴۹/۲ درصد از واریانس متغیر رفتارهای کاری مولد، ۶۱/۷ درصد از واریانس متغیر خلاقیت و ۷۶/۶ درصد از واریانس متغیر نوآوری را تبیین می‌کند. در حمایت از فرضیه ۱، نتایج آزمون مدل ساختاری در زمینه تأثیر رهبری

تحول‌گرا بر خلاقیت این رابطه را مورد تأیید قرار داد ($\beta=0/433$; $t\text{-value}=3/713$). نتایج آزمون نشان داد که مقدار $t\text{-value}$ محاسبه شده برای این مسیر از مقدار ملاک $2/58$ بزرگ‌تر است، لذا این رابطه در سطح اطمینان $0/01$ معنادار می‌باشد. همچنین نتایج آزمون از فرضیه دوم نیز حمایت کرد و رابطه‌ای معنادار، مستقیم و مثبت را بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری در سطح معناداری $0/01$ نشان داد ($t\text{-value}=6/989$). در ادامه آزمون تأثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتارهای کاری مولد با خروجی ضرایب ($\beta=0/507$; $t\text{-value}=8/245$) در سطح اطمینان $0/01$ اثبات نمود که فرضیه ۴ موید تأثیری مثبت و معنادار بین متغیرهای مذکور است. در مجموع نتیجه آزمون مدل ساختاری برای فرضیه‌های اول تا سوم تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا در سطح اطمینان $0/01$ بر خلاقیت، نوآوری و رفتارهای کاری مولد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. لذا فرضیه‌های اول تا سوم تحقیق مورد تأیید قرار گرفت.



شکل ۲. خلاصه اثرات مستقیم مدل ساختاری

در ادامه نتایج آزمون فرضیه‌های چهارم و پنجم تحقیق که به بررسی تأثیر مستقیم رفتارهای کاری مولد بر خلاقیت و نوآوری اختصاص داشت نشان داد که رفتارهای کاری مولد بر خلاقیت ($t\text{-value}=3/741$; $\beta=0/418$) و نوآوری ($t\text{-value}=6/551$; $\beta=0/441$) کارکنان در سطح اطمینان $0/01$ و با توجه به اینکه مقادیر $t\text{-value}$ محاسبه شده برای هر دو متغیر مورد آزمون، بزرگ‌تر از ملاک $2/58$ می‌باشد، تأثیر مثبت و معناداری دارد. لذا فرضیه‌های چهارم و پنجم تحقیق نیز مورد تأیید قرار گرفت.

آزمون فرضیه‌های تحقیق: اثرات میانجی

برای آزمون اثرات میانجی از رویه‌ای که توسط نیتزل (۲۰۱۶) برای مدل‌های چند میانجی‌گر و پیچیده پیشنهاد شده است استفاده شد. اساساً برای ارزیابی اثرات غیرمستقیم از یک متغیر مستقل بر یک متغیر

وابسته از طریق یک متغیر میانجی، به کارگیری تحلیل bootstrap مناسب می باشد. بعلاوه از تکنیک مک کینن (۲۰۰۴) برای آزمون معناداری مسیرهای میانجی استفاده شد. در این روش یک فاصله اطمینان بر اساس درصد برای مسیرهای غیرمستقیم تعریف می شود. اگر این فاصله اطمینان برای یک متغیر میانجی شامل مقادیر صفر نشود، این بدین معناست که اثر غیرمستقیم به طور معناداری با صفر متفاوت است و بنابراین معنادار است.

جدول (۴): آزمون اثرات میانجی

فرضیه ها	B	t-value	فاصله اطمینان (۲/۵؛ ۹۷/۵ درصد)
فرضیه ۶: رهبری تحول گرا- رفتارهای کاری مؤلد-خلاقیت	۰/۰۰۴	۲/۸۹۷**	(۰/۱۲۵؛ ۰/۴۹۹)
فرضیه ۷: رهبری تحول گرا- رفتارهای کاری مؤلد-نوآوری	۰/۰۰۰	۵/۱۰۷**	(۰/۲۱۰؛ ۰/۴۵۵)

همانطور که انتظار می رفت تخمین های آزمون bootstrap آشکار کرد که رفتارهای کاری مؤلد نقشی میانجی در رابطه بین رهبری تحول گرا و خلاقیت دارد ($t\text{-value}=2/897$ ؛ $\beta=0/004$). از آنجا که بر اساس قاعده مک کینن فاصله اطمینان برای این مسیر شامل مقدار صفر نیست (۰/۱۲۵؛ ۰/۴۹۹)، به عبارتی صفر در بازه فاصله اطمینان مسیر قرار ندارد، می توان این میانجی گری را معنادار دانست. همچنین نتایج آزمون bootstrap نشان داد که رفتارهای کاری مؤلد اثری میانجی در رابطه بین رهبری تحول گرا و نوآوری دارد ($t\text{-value}=5/107$ ؛ $\beta=0/000$). با توجه به اینکه فاصله اطمینان برای این مسیر (۰/۲۱۰؛ ۰/۴۵۵)، شامل مقدار صفر نیست، می توان این میانجی گری را معنادار دانست. در مجموع نتیجه آزمون مدل ساختاری نشان داد که رهبری تحول گرا در سطح اطمینان ۰/۰۱ نقشی میانجی، مثبت و معنادار در رابطه بین رهبری تحول گرا با خلاقیت و نوآوری کارکنان دارد و فرضیه های ششم و هفتم تحقیق مورد تأیید قرار گرفت.

برازش کلی مدل

شاخص برازش کلی مدل (GOF) برای ارزیابی برازش مدل های معادلات داخلی و سنجه های خارجی داده ها به طور هم زمان بکار می رود. این شاخص توانایی پیش بینی کلی مدل و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش بینی متغیرهای مکنون درونزا موفق بوده است یا خیر را بررسی می کند و با استفاده از رابطه ۱ محاسبه می شود. مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده اند (Wetzels et al., 2009).

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2} \quad \text{رابطه (۱)}$$

نتایج برازش کلی مدل اندازه‌گیری در جدول (۶) ارائه شده است. با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰/۴۷۹، چون این مقدار از مقدار ملاک ۰/۳۶ بزرگ‌تر است، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدل اندازه‌گیری دارای برازندگی قوی است.

همچنین ضرایب R^2 به عنوان معیاری از برازش مدل ساختاری به شمار می‌رود. مقادیر تأثیرگذاری R^2 در سه سطح طبقه‌بندی می‌شود؛ مقادیر کمتر از ۰/۲ ضعیف، تا ۰/۱۳ متوسط و مقادیر ۰/۲۶ و بالاتر بیانگر برازش بالای مدل ساختاری می‌باشد (Wetzels et al., 2009). با توجه به جدول ۶، مشاهده می‌شود که تمامی مقادیر R^2 در بازه بزرگ‌تر از ۰/۲۶ قرار دارند، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مدل ساختاری از برازش بالایی برخوردار است.

جدول (۶) برازش کلی مدل اندازه‌گیری

متغیر پنهان	Communalities	R^2
رهبری تحول‌گرا	۰/۴۰۰	-
رفتارهای مؤلد	۰/۳۳۵	۰/۴۹۲
خلاقیت	۰/۴۲۸	۰/۶۱۷
نوآوری	۰/۳۱۱	۰/۷۶۶
میانگین	۰/۳۶۸۵	۰/۶۲۵
GOF	۰/۴۷۹۹	

بحث و نتیجه‌گیری

در شرایط اقتصادی ناپایدار کنونی که عدم اطمینان از شاخصه‌های اساسی فعالیت در آن به شمار می‌آید، رفتارهای کاری اثربخش دیگر قابل تجویز نبوده و به کارگیری رفتارهای کاری مؤلد برای کسب موفقیت ضرورتی اجتناب‌ناپذیر به شمار می‌رود. سازمان‌ها به کارکنان مؤلدی نیاز دارند که فعالانه در جستجوی تغییر و بهبود محیط کار بوده و به دنبال سرمایه‌زایی و انجام فعالیت‌هایی باشند که می‌تواند منجر به بروندادهای کاری بزرگ‌تر شود. تحقیق حاضر با هدف شناسایی نقش میانجی رفتارهای کاری مؤلد در ارتباط بین رهبری تحول‌گرا، خلاقیت و نوآوری انجام شد. در همین راستا پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق، مدل مفهومی و فرضیات تحقیق مطرح شدند. نتیجه آزمون فرضیه‌ها در ادامه ارائه شده است. فرضیه‌های اول تا پنجم تحقیق به بررسی اثرات مستقیم متغیرهای اصلی تحقیق شامل رهبری تحول‌گرا، رفتارهای کاری مؤلد، خلاقیت و نوآوری تخصیص داده شد. بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه نخست مبنی بر اینکه رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد، با توجه به ضرایب

مسیر و اعداد معناداری محاسبه شده این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. از لحاظ تئوریک رفتارهای رهبری تحول‌گرا با عوامل بستر ساز خلاقیت در سازمان از قبیل "چشم‌انداز، حمایت برای نوآوری، استقلال، تشویق، شناسایی و چالش" منطبق بوده و به عنوان نیروی ارتقاء دهنده خلاقیت عمل می‌کنند. به این صورت که ملاحظات فردی با فراهم کردن شناسایی و تشویق برای پیروان، در فرایند خلق ایده به عنوان پاداش ادراک می‌شود. ترغیب ذهنی با فراهم کردن حمایت برای نوآوری، استقلال و چالش، تفکر اکتشافی را تقویت می‌کند؛ و در آخر انگیزش الهام‌بخش با انرژی دادن به پیروان برای کار در راستای چشم‌انداز سازمان، ایده‌های خلاقانه را در کارکنان توسعه می‌دهد. شواهد حاصل شده با نتایج حاصل از تحقیق گوموسلوقلو و ایلسو (۲۰۰۹) همراستاست.

تأثیر رهبری تحول‌گرا بر نوآوری در فرضیه دوم تحقیق مطرح شد. نتایج بدست آمده و ضرایب ناشی از آزمون این فرضیه نشان داد که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری کارکنان دارد و فرضیه دوم تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. استفاده رهبران تحول‌گرا از انگیزش الهام‌بخش و ترغیب ذهنی در جهت توسعه نوآوری در سازمان امری حیاتی است. بدین صورت که رهبران تحول‌گرا از طریق ارائه چشم‌اندازی مطلوب از آینده پیروانشان را بر می‌انگیزند، تمایلاتشان را برای عمل فراتر از انتظارات افزایش می‌دهند و آن‌ها را برای انطباق با روش‌های نوآورانه در کارشان به چالش می‌کشند. همچنین رهبران تحول‌گرا به وسیله ترغیب ذهنی، پشتیبانی از نوآوری، و ارائه چشم‌اندازی مطلوب از سازمان، چالش و انرژی لازم را برای جستجوی راه‌های نوآورانه در کارکنان ایجاد می‌کنند. تحقیقات مختلفی همچون تشکریان جهرمی و همکاران (۲۰۱۷)، منتی و همکاران (۲۰۱۷) و حکاک و همکاران (۲۰۱۶) نتایج مشابهی را حاصل نموده‌اند.

فرضیه سوم تحقیق این ادعا را مطرح نمود که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای کاری مؤکد دارد که به‌طور قابل توجهی آزمون این فرضیه نتایجی را مبنی بر اثبات ادعای مطرح شده فراهم نمود. رهبری تحول‌گرا نقشی حیاتی در ایجاد تغییرات ضروری برای ایجاد رفتارهای مؤکد دارد. رهبری تحول‌گرا از طریق رفتارهایی مانند توانمندسازی و انگیزش ذهنی کارکنان برای زیر سؤال بردن وضع موجود و پیدا کردن راههای جدید، همچنین از طریق شناخته شدن به عنوان مدل نقش و الگویی برای رفتارهای مؤکد برای سایر افراد سازمان، موجب توسعه رفتارهای کاری مؤکد در سازمان می‌شود. همچنین رهبری تحول‌گرا از طریق اعمالی مانند برانگیختن احساسات مثبت و ایجاد تعهد فعال در افراد، رفتارهای مؤکد را تشویق می‌کند. همگام با نتایج بدست آمده، نتایج مطالعات پیشین از قبیل بیل و همکاران

(۲۰۱۸)، استراوس و همکاران (۲۰۰۹) و دنهارتگ و بلشاک (۲۰۱۱) نیز این رابطه را مورد تأیید قرار داده‌اند.

تأثیر مثبت و معنادار رفتارهای کاری مولد بر خلاقیت و نوآوری به ترتیب در فرضیه‌های چهارم و پنجم تحقیق مطرح شدند. بر اساس نتایج حاصل از آزمون این فرضیه‌ها، تأثیر مورد نظر مورد تأیید قرار گرفت. در رابطه با فرضیه چهارم و تأثیر رفتارهای کاری مولد بر خلاقیت، شواهد حاکی از آن است که افراد مولد به‌طور فعال بدنبال شرایطی ایده‌آل برای به عمل در آوردن خلاقیت و نبوغ خود می‌باشند. آن‌ها دیدگاهی پیش‌نگرانه داشته و بروندها و وقایع آینده را پیش‌بینی می‌کنند، از قبل برنامه‌ریزی می‌کنند، و کارهایی را برای تجمیع منابع در جهت ایجاد تغییرات بنیادی در آینده انجام می‌دهند. منابع حاصل از این اعمال پیش‌نگرانه از قبیل اطلاعات و روابط مبتنی بر اعتماد، خلاقیت را تسهیل می‌کنند. نتایج تحقیقات قبلی از قبیل جو و بنت (۲۰۱۸) و رحمان و همکاران (۲۰۱۵) مؤید این مطلب می‌باشد. از طرفی همانگونه که در فرضیه پنجم تحقیق اشاره شد، رفتارهای مولد می‌تواند موجب نوآوری در سازمان شود. گرچه مولد بودن به احتمال زیاد یک محرک مهم از نوآوری است، جزء خودآغازگری آن با تشخیص مشکلات و ابداع راه‌حل‌های نوآورانه مرتبط است. تأثیر مثبت و معنادار رفتارهای کاری مولد بر نوآوری همچنان که در تحقیق حاضر مورد تأیید و تأکید قرار دارد در تحقیقات پیشین همچون اسکریگ تنّا و همکاران (۲۰۱۸) نیز مسبقاً به سابقه است.

در جستجوی شناخت عمیق‌تر تأثیر رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت و نوآوری در سازمان، نقش رفتارهای کاری مولد به عنوان متغیری میانجی در قالب فرضیه‌های ششم و هفتم تحقیق مورد بررسی و آزمون قرار گرفت. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه‌ها نشان داد که رفتارهای کاری مولد می‌تواند نقشی میانجی را نه تنها در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت بازی کند، بلکه در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری نیز این رابطه میانجی‌گری مورد تأیید می‌باشد. رهبری تحول‌گرا با الهام‌بخشیدن به پیروان انگیزش لازم را برای بهبود و توسعه عملکرد از طریق تحول در اخلاقیات، ایده‌آل‌ها، علایق و ارزش‌های شخصی فراهم ساخته و موجب پیدایش رفتارهای کاری مولد در آنان می‌شود. رفتاری که در آن افراد دیدگاهی پیش‌نگرانه داشته و بروندها و وقایع آینده را پیش‌بینی می‌کنند، از قبل برنامه‌ریزی می‌کنند، و کارهایی را برای تجمیع منابع در جهت ایجاد تغییرات بنیادی انجام می‌دهند. رفتاری که توسعه خلاقیت و نوآوری را در سازمان تسهیل می‌کند.

در نهایت تحقیق حاضر یکی از سازوکارهایی را که شرح می‌دهد چرا و تحت چه شرایطی رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و نوآوری مرتبط می‌شود را اکتشاف نمود. بطور خاص مطالعه حاضر یکی از اولین تلاش‌ها برای تشریح نقش میانجی رفتارهای کاری مولد در رابطه بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و نوآوری کارکنان را ارائه داد. نتایج بدست آمده نشان داد "رهبری تحول‌گرا به‌طور مستقیم خلاقیت، نوآوری و رفتارهای کاری مولد کارکنان را پیش‌بینی می‌کند". همچنین «رفتارهای کاری مولد توانایی پیشگویی مستقیم خلاقیت و نوآوری را در سازمان دارد». از طرفی همان‌طور که انتظار می‌رفت رفتارهای کاری مولد نقشی میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و نوآوری داشت که بیانگر این نکته کلیدی است که: "رفتارهای کاری مولد سازوکاری مهم است که رهبری تحول‌گرا را به خلاقیت و نوآوری متصل می‌کند". یافته‌های بدست آمده این ایده را تقویت می‌کند که: "سرپرستانی با انگیزش الهام‌بخش، ملاحظات فردی، نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی نقشی کلیدی در ارتقاء رفتارهای کاری مولد در بین کارکنان دارند. در پاسخ چنین کارکنان مولدی برای توسعه خلاقیت‌ها و نوآوری‌ها در سازمان اشتیاق بیشتری را از خود نشان می‌دهند". در نهایت نتایج بدست آمده اثری تعاملی را بین رفتارهای کاری مولد بر خلاقیت و نوآوری آشکار ساخت. بدین صورت که "زمانی که رفتارهای کاری مولد تقویت می‌شوند رابطه بین رهبری تحول‌گرا با خلاقیت و نوآوری قوی‌تر می‌شود". به عنوان نتیجه‌ای کلی می‌توان این گونه بیان داشت که "کارکنان مولد دارای پتانسیلی برای خودآغازگری، حل مسائل پیچیده و تولید و اجرای ایده‌های نوآورانه در سازمان می‌باشند. افراد مولد به عنوان موتور محرک سازمان در توسعه خلاقیت و نوآوری به شمار می‌روند و رهبران تحول‌گرا با توسعه این گونه رفتارها خواهند توانست به اهداف تحول‌گرایانه خود دست یابند".

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود:

- از آنجا که نقش رهبری تحول‌گرا بر توسعه خلاقیت، نوآوری و رفتارهای کاری مولد در کارکنان صنعت پتروشیمی، بر اساس نتایج بدست آمده از فرضیه اول تا سوم تحقیق مورد تأیید قرار گرفت لذا پیشنهاد می‌شود مدیران و سرپرستان سازمان با آشنایی بیشتر با سبک رهبری تحول‌گرا و مفاهیم تشکیل دهنده آن شامل انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی و ملاحظات فردی در توسعه خلاقیت کارکنان نقش فعال‌تری ایفا نمایند. لذا برگزاری دوره‌هایی برای آشنایی مدیران با سبک رهبری تحول‌گرا، در راستای توسعه خلاقیت کارکنان مفید است. همچنین توصیه می‌شود مدیران و رهبران سازمان با پایبندی به مفاهیم تحول‌گرایانه، توسعه رفتارهای کاری مولد در کارکنان

را به عنوان هدف در نظر گرفته و با ارائه بازخوردهای مناسب آن‌ها را به انجام چنین رفتارهایی تشویق نمایند.

- بر اساس نتایج حاصل از آزمون فرضیه چهارم و پنجم تحقیق، رفتارهای کاری مولد تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت و نوآوری کارکنان در صنعت پتروشیمی داشت. با توجه به اینکه رفتارهای کاری مولد رفتارهایی فراتر از وظایف شغلی و مسئولیت‌های شغل می‌باشد لذا بستر مناسبی برای رشد خلاقیت و نوآوری را در کارکنان و در سراسر سازمان فراهم می‌تواند. توسعه و تشویق این گونه رفتارها در صنعت پتروشیمی از طریق تدوین و اجرای برنامه‌های مدون و ارائه مشوق‌های لازم برای تکرار این گونه رفتارها از جمله راهکارهای پیشنهادی برای نیل به شکوفایی و رشد افکار خلاق و پیاده‌سازی نوآوری‌های جدید می‌باشد. همچنین گسترش فرهنگ رفتارهای کاری مولد در سازمان می‌تواند در این زمینه مفید باشد. لذا توصیه می‌شود دوره‌هایی برای آشنایی مدیران و سرپرستان با رفتارهای کاری مولد در سازمان برگزار شده و به عنوان الگویی از سبک رفتار مشوق خلاقیت و نوآوری در سازمان نهادینه سازی گردد.

- بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه ششم و هفتم تحقیق، رفتارهای کاری مولد نقشی میانجی در ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا و خلاقیت و نوآوری کارکنان در صنعت پتروشیمی دارد. مدیران و سرپرستان سازمان در جهت دستیابی به خلاقیت و نوآوری در کارکنان نه تنها بایستی تحول‌گرایی را در بین مدیران و سرپرستان سازمان گسترش دهند بلکه همچنین بایستی با آشناسازی، فرهنگ سازی و نهادینه کردن رفتارهای کاری مولد فرایند دستیابی به خلاقیت و نوآوری را تسریع و تسهیل نمایند. لذا بایستی با طراحی سازوکارهای مناسب و آماده سازی بسترهای مناسب برای تحول‌گرایی و مولد بودن این فرایند را به اجرا درآورند.

- به عنوان بک پیشنهاد کلی مدیران و سرپرستان صنعت پتروشیمی به‌طور خاص، در نقش رهبران سازمان و در راستای تحول‌گرایی، رفتارهای کاری مولد را به منظور توسعه خلاقیت و نوآوری که از ارکان تحول‌پذیری به شمار می‌روند، بیشتر مد نظر قرار داده و بسترهای لازم را برای توسعه آن فراهم سازند.

همچنین توصیه می‌شود محققان رفتارهای کاری مولد را در رابطه با برون‌دادهای سازمان از قبیل عملکرد، بهره‌وری، رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری، تعهد شغلی و در رابطه با متغیرهایی همچون سرمایه‌های اجتماعی و روان‌شناختی به ویژه در سازمان‌های داخلی مورد بررسی و مطالعه بیشتری قرار دهند.

References

- Amabile, T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-168.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118.
- Belschak, F. D., & Den Hartog, D. N. (2010). Pro-self, pro-social, and pro-organizational foci of proactive behavior: differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 475-498.
- Bharadwaj, S., & Menon, A., (2003). Making Innovation Happen in organizations: individual creativity mechanisms, organizational creativity mechanisms or both? *Journal of Product Innovation Management*, 17, 424 - 434.
- Bindl, U., & Parker, S. K. (2011). *Proactive work behavior: forward thinking and change-oriented action in organizations*. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 567-598). Washington, DC: American psychological association.
- Borghini, S. (2005). Organizational creativity: breaking equilibrium and order to innovate. *Journal of Knowledge Management*, 9(4), 19 – 33.
- Buil, I.; Martinez, E., & Matute, J., (2018). Transformational leadership and employee performance: the role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, in press, available online 19 June 2018.
- Crant, M. J. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435-462.
- Chin, W. W. (2010). *How to write up and report PLS analyses*. in: Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., Wang, H. (Eds.), *Handbook of Partial Least Squares*. Springer, Berlin, pp. 655-690.
- Davari, A., & Rezazadeh, A., (2016). *Structural equation modeling with pls software*. Jahad Daneshgahi Press. (in Persian).
- Den Hartog, D., & Belschak, F. (2011). When does transformational leadership enhance employee proactive behavior? the role of autonomy and role breadth self-efficacy. *The Journal of applied psychology*, 97, 194-202.
- Escrig-Tena, A.; Segarra, M.; García-Juan, B., & Beltrán-Martín, I. (2018). The impact of hard and soft quality management and proactive behaviour in determining innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 1-14.

- Fornell, C., & Larcker, D. F., (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Gong, Y.; Cheung, S. Y.; Wang, M., & Huang, J. C. (2012). Unfolding the proactive process for creativity. *Journal of Management*, 38, 1611-1633.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A., (2009). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Hakak, M.; Shariatnejad, A., & Saedi, A., (2016). Analyzing the effect of transformational leadership on innovative behavior and entrepreneurship development in order to create sustainable organizational competencies. *human resource studies quarterly*, 6(22), 71-94. (in Persian).
- Hirst, G.; Van Knippenberg, D.; Zhou, J.; Quintane, E., & Zhu, C. (2015). Heard it through the grapevine: indirect networks and employee creativity. *Journal of Applied Psychology*, 100, 567-574.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Joo, B., & Bennett, R. (2018). The influence of proactivity on creative behavior, organizational commitment, and job performance: evidence from a korean multinational. *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(2), 1-20.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kim, H. (2014). Transformational leadership, organizational clan culture, organizational affective commitment, and organizational citizenship behavior: a case of South Korea's public sector. *Public Organisation Review*, 14(3), 397–417.
- MacKinnon, D. P.; Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavior Research*, 39(1), 99–128.
- Menati, P.; Rahimi, S.; Mansori, F., & Safari, F. (2017). The Relationship between transformational leadership style and innovation. *New research approaches in management and accounting*, 1, 79-94. (in Persian).
- Nitzl, C.; Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: helping researchers discuss more sophisticated models. *Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849–1864.
- Pieterse, A. N.; Van Knippenberg, D.; Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: the moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 609–623.

Rahman, S.; Batool, S.; Akhtar, N., & Ali, H. (2015). Fostering individual creativity through proactive personality: a multilevel perspective. *Journal of Managerial Sciences*, 9(2), 162-178.

Strauss, K.; Griffin, M. A., & Rafferty, A. E. (2009). Proactivity directed toward the team and the organization: The role of leadership, commitment, and role-breadth self-efficacy. *British Journal of Management*, 20, 279–291.

Tashakorian Jahromi, A.; Yaghoubi, N.; Hojat Doust, S., & Jahanbin, S. (2017). The Effect of transformational leadership on facilitating organizational innovation with respect to the mediating role of knowledge management and psychological empowerment among military personnel. *A research quarterly in military management*, 17(66), 1-22. (in Persian).

Unsworth, K., & Parker, S. K. (2002). *Proactivity, creativity, and innovation: promoting a new workforce for the new workplace*. in D. Holman, T. D. Wall, C. W. Clegg, P. Sparrow & A. Howard (Eds.), *The new workplace: a handbook and guide to the human impact of modern working practices* (pp. 175-196). Chichester, UK: John Wiley.

Wetzels, M.; Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C., (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration, *MIS quarterly*, 33(1), 177–195.

Wihler, A.; Blickle, G.; Ellen, B. P.; Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R., (2017). Personal initiative and job performance evaluations: role of political skill in opportunity recognition and capitalization. *Journal of Management*, 43, 1388-1420.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44, 682-696.

الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری با رویکرد کیفی*

سعید جعفری نیا**

استادیار دانشگاه خوارزمی

اکبر حسن پور

استادیار دانشگاه خوارزمی

مهدی خیراندیش

دانشیار دانشگاه شهید ستاری

عاطفه ابراهیم پور آهندانی

دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری دانشگاه خوارزمی

DOI:10.22067/pmt.v12i1.82890

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

صنعت بانکداری پویا، رو به رشد، سودآور و بسیار رقابتی بوده و وقوع انواع رفتارهای سیاسی انحرافی در آن برای کسب مزیت‌های بالاتر غیرقابل انکار است؛ رفتارهایی که پیامدهای منفی متعددی را در پی دارد. برای این منظور، در پژوهش حاضر به ارائه الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری پرداخته شد. داده‌های مورد نیاز، علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای، با استفاده از روش کیفی و راهبرد تحلیل مضمون و از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق به روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند با ۲۱ نفر از خبرگان صنعت بانکداری به دست آمد، سپس الگوی راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی طراحی و پس از طی مراحل شش‌گانه تحلیل مضمون، ۳۶ راهکار احصاء و کدگذاری شد، درنهایت ۷ راهکار جامع شامل مدیریت مسیر شغلی و توانمندسازی کارکنان، مدیریت نگرش و رفتار، استقرار سیستم مدیریتی تحول‌گرا، مدیریت فرهنگ‌سازمانی، استقرار نظام جبران خدمات عادلانه، مدیریت تعامل با محیط سازمان و پرورش اخلاق حرفه‌ای؛ برای اداره مؤثر رفتارهای سیاسی انحرافی ارائه گردید.

کلیدواژه‌ها: مدیریت رفتاری، رفتار سیاسی انحرافی، تحلیل مضمون، صنعت بانکداری.

* این مقاله برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت رفتاری دانشگاه خوارزمی است.

** نویسنده مسئول: shamsj58@khu.ac.ir

مقدمه

علم سیاست یک دیدگاه چند رشته‌ای است که سلامت عمومی، اقتصاد، انسان‌شناسی، جامعه‌شناسی، روانشناسی و تاریخ را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Lee, 2016). سیاست یک بازی برد-باخت است که در آن منافع یک طرف به ازاء هزینه‌های طرف دیگر تأمین می‌شود و به دنبال آن عقب‌ماندگی و نزاع پدید می‌آید. این امر باعث شده است که پژوهشگران و مدیران به‌طور یکسان از به‌کارگیری سیاست خودداری یا آن را مخدوش کنند و یا هنگامی که نتایج ناخوشایند ظاهر می‌شود درصدد از بین بردن سیاست باشند (Issue, 2016). سیاست سازمانی یکی از موضوعات مهم علم سیاست در حوزه رفتار سازمانی بوده و به معنی تفسیر رفتار دیگران و استفاده از این اطلاعات برای اهداف فردی و سازمانی است؛ که گاه ممکن است صداها و نظرات افراد را خاموش کند (Vince, 2011). درحالی‌که سیاست، بخش عمده و غیرقابل‌انکار سازمان‌های امروزی است (Brouer, Kenneth, Harris, & Kacmar, 2011)؛ مدیریت سازمان‌ها در تلاش برای از بین بردن اثرات سیاست‌های سازمانی هستند؛ زیرا مطالعات پژوهشگران نشان می‌دهد سیاست‌های سازمانی منبع استرس و تعارض در محیط بوده (Ladebo, 2006; Vigoda-Gadot & Kapun, 2005)، با اضطراب شغلی به‌ویژه برای کارکنان رده‌های پایین سازمان، همراه است، بر خروجی‌های کارکنان مانند عملکرد شغلی و تعهد سازمانی اثر منفی دارد (Naseer, Raja, Syed, Donia, & Darr, 2016; Drory & Vigoda-Gadot, 2010; Gotsis & Kortezi, 2010; Othman, 2008; Vigoda-Gadot & Kapun, 2005; Poon, 2003; Drory, 1993). به‌رهوری سازمانی را به حداقل رسانده و توانایی سازمان را در سطوح ابتدایی عملکرد تضعیف می‌کند؛ زیرا کارکنان با سطوح پایین‌تری از قدرت وقتی در یک محیط سیاسی قرار می‌گیرند بیشتر احساس تنش می‌کنند (Cacciattolo & SocSci, 2015). از سویی، شواهدی وجود دارد که اعضای سازمان به‌طور مداوم در سیاست شرکت می‌کنند؛ زیرا بر این باورند که عدم مشارکت در سیاست‌های سازمانی، منافع آنان را به خطر می‌اندازد (Schneider, 2016).

سیاست سازمانی به تفسیر رفتار دیگران می‌پردازد. یکی از رفتارهای قابل تفسیر در سازمان‌ها که از سوی کارکنان بروز می‌کند، رفتار سیاسی است که افراد برای دستیابی به نفوذ شخصی برای خود یا گروه‌های مورد نظر خود و نیز حفظ قدرت شخصی (و یا گروهی خود) بکار می‌گیرند تا روی افراد و گروه‌ها تسلط پیدا کنند (Naiyananont & Smuthranond, 2017)؛ و ازجمله آن‌ها می‌توان به نزاع بر سر قدرت،

تعارض، اجماع و منفعت طلبی شخصی اشاره نمود که اساس فرآیندهای سیاسی هستند (Lu, Barriball, 2018). زمانی که رفتار سیاسی با رفتار انحرافی توأم شود، رفتار سیاسی انحرافی^۱ بروز می‌کند؛ که به معنی هر شکل از فعالیت‌های عملیاتی مدیران است که به موجب قوانین شرکت، استفاده غیرقانونی یا غیر مجاز از قدرت محسوب می‌شود. مهم‌ترین رفتارهای سیاسی انحرافی عبارتند از: عدم آشنایی با قوانین و مقررات، نداشتن دانش مدیریتی، تخریب وجهه سازمان در سایر ادارات، دهن‌بین بودن، تصمیم‌گیری ضعیف، بی‌اطلاعی از اتفاقات حوزه کاری و رعایت نکردن شأن مدیریت، شایعه‌سازی و دامن‌زدن به شایعات، تملق و چاپلوسی، ریاکاری، زیرآب‌زنی، کارشکنی و ایجاد اختلال در کار، فرصت‌طلبی، باندبازی، پارتی‌بازی، قوم‌گرایی و خویشاوند سالاری (Khorasani, Rahim Nia, & Mortazavi, 2018). دست‌زدن به انواع رفتارهای سیاسی انحرافی، هزینه‌های اقتصادی، اجتماعی و روان‌شناختی بسیاری برای سازمان‌ها به دنبال دارد. در این پژوهش هدف ارائه راهکارهای مدیریتی رفتارهای سیاسی انحرافی در حوزه صنعت بانکداری به عنوان یکی از صنایع خدماتی رقابتی و پرتنش است.

بیان مسئله

صنعت بانکداری نمونه‌ای از صنایع خدماتی رقابتی و دارای محیط کاری پرتنش است. بخشی از رونق اقتصادی یک جامعه در گرو شکوفایی صنعت بانکداری و نحوه صحیح گردش مالی است. بانک‌ها برای آنکه در عرصه رقابت دوام بیاورند، باید با بهره‌وری بالاتری کار کنند. یکی از موانع بهره‌وری بانک‌ها رفتارهای انحرافی و از میان آن‌ها رفتارهای سیاسی انحرافی است. رفتارهای سیاسی چه در سطح کلان مانند دخالت در نحوه اداره بانک‌ها و دستورات تحمیلی تا در سطح خرد مانند زیرآب‌زنی و شکایت‌های غیر ضرور مانع پویایی و حرکت روبه‌جلو است. بانک‌ها به دلیل ماهیت تعاملات پیچیده اقتصادی بیشتر با رفتارهای سیاسی انحرافی هم از سوی مشتریان داخلی خود (کارمندان) و هم از سوی مشتریان بیرونی (مشتریان و ارباب رجوع) مواجه‌اند.

از سویی چالش‌های دیگر صنعت بانکداری کشور، دستورات تحمیلی از جانب سیاستمداران و افراد بانفوذ، تغییرات مداوم دستورالعمل‌ها و سردرگمی کارکنان، عدم ثبات سیاست داخلی، اختلاف سیاسی

¹ Deviant Political Behavior

مدیران و انواع سیاسی کاری برای نفوذ و ارتقاء خارج از مقررات شغلی هستند که ازجمله رفتارهای سیاسی انحرافی قابل مشاهده در نظام بانکداری به شمار می‌روند. در مجموع پژوهش حاضر درصدد پاسخ به این سؤالات است که: «چه الگویی با چه ابعادی به عنوان راهنمای مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی، برای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی مناسب است؟» و «راهکارهای مناسب برای مدیریت، کنترل و کاهش اثرات مخرب رفتارهای سیاسی انحرافی کدامند؟».

پیشینه تحقیق

مالیک و همکاران (۲۰۱۸) به آزمون رابطه بین سیاست‌های سازمانی درک شده، پنهان‌سازی دانش و خلاقیت کارمندان و تبیین نقش میانجی تعهد حرفه‌ای در رابطه سیاست‌های سازمانی درک شده و پنهان-سازی دانش حرفه‌ای پرداخته‌اند. نتایج حاکی از آن است که رفتارهای سیاسی منجر به پنهان‌سازی دانش و به دنبال آن از بین رفتن خلاقیت در سازمان می‌شود. در این میان «تعهد حرفه‌ای» اثر منفی سیاست‌های انحرافی سازمانی را روی خلاقیت تعدیل می‌کند (Malik, Shahzad, Raziq, Khan, Yusaf, & Khan, 2018). شنایدر در سال ۲۰۱۶ الزاماتی برای مدیریت سیاست‌های سازمانی معرفی کرد که عبارتند از: حفظ جو سازمانی دوستانه، افزایش رضایت شغلی، افزایش حمایت سازمانی، اجازه دادن به خودنظارتی کارکنان. همچنین مشارکت در تصمیم‌گیری، تمرکز بر کار تیمی، ایجاد اعتماد و حمایت اجتماعی، استخدام کارکنان کمتر سیاسی، تصمیم‌گیری‌های شخصی و برنامه پایه در مورد معیارهای هدف، هم‌انگیزش درونی و بیرونی، تعهد شغلی و اجرای طرح‌های شغلی مؤثر به‌عنوان موانع غیرمستقیم برای سیاست‌های سازمانی طرح شدند (Schneider, 2016).

در پژوهش دیگری واسیم (۲۰۱۶) بدرفتاری مدیران، خصومت میان کارکنان، خرابکاری سازمانی، انحراف سیاسی، تمایل به ترک سازمان و انحراف تولید را از رفتارهای مخرب کاری معرفی کرد که پیامد آن‌ها انحراف سازمانی و انحراف شخصی است؛ اما رضایت شغلی این رابطه را تعدیل کرده و اثر رفتارهای مخرب را در سازمان کاهش می‌دهد (Waseem, 2016). روگوجان (۲۰۰۹) جهت جلوگیری از رفتارهای انحرافی سازمان به ارتقاء فرهنگ سازمانی اخلاقی، رهبری اخلاق‌مدار، اجرا برنامه‌های آموزشی، اتخاذ سیستم مناسب انتخاب کارکنان، ایجاد سیستم کارآمد کنترل و برگزاری دوره‌های اخلاقی روی آورد (Rogojan, 2009).

جمع‌بندی مطالعات پیشین نشان می‌دهد، پژوهش‌هایی که راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی را بررسی کرده باشند بسیار محدود هستند؛ از طرفی بیشتر این پژوهش‌ها دیدگاه کمی اتخاذ کردند و در

خصوص راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری پژوهشی یافت نشد. لذا پژوهش حاضر به دنبال این است که راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی را با استفاده از دیدگاه خبرگان صنعت بانکداری مورد بررسی قرار دهد و الگویی برای بهره‌برداری مدیران و فعالان این صنعت ارائه کند.

روش تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ نوع استفاده، کاربردی و مبتنی بر رویکرد کیفی است. با توجه به نوین بودن پژوهش‌ها درباره راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری، در پژوهش حاضر از مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته^۱ با جهت‌گیری اکتشافی^۲ استفاده شد (Steinar, 1996).

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر، کلیه خبرگان صنعت بانکداری با حداقل ۲۰ سال سابقه کار و دارای مدرک کارشناسی و بالاتر بودند و برای گردآوری داده‌ها، از روش نمونه‌برداری، نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند استفاده شد.

روش گردآوری داده‌ها

علاوه بر گردآوری داده‌ها به روش کتابخانه‌ای و استناد به مبانی نظری و مرور پیشینه داخلی و خارجی پژوهش، داده‌ها با روش میدانی و اسنادی به کمک مصاحبه عمیق و فیش‌برداری تا رسیدن به نقطه اشباع نظری با ۲۱ نفر از خبرگان صنعت بانکداری با حداقل ۲۰ سال سابقه کار و دارای مدرک کارشناسی و بالاتر جمع‌آوری شد. اشباع نظری، یعنی ایده‌ها و مفاهیم جدیدی شناسایی نشده و مفاهیم موجود با تحلیل بیشتر داده‌ها به چالش کشیده نشوند (Strauss & Corbin, 2014).

روایی و پایایی ابزار تحقیق

برای اطمینان از پایایی و روایی داده‌ها با معیارهای خاص پژوهش کیفی، بررسی‌های لازم شامل مقبولیت^۳ و قابلیت تأیید^۱ صورت گرفت. جهت افزایش مقبولیت از روش‌های بازنگری توسط مصاحبه‌شوندگان

^۱ Semi-structured interviewing

^۲ Exploratory

^۳ Credibility

استفاده شد. برای این منظور، علاوه بر بازگرداندن گفتار و پنداشتها در طول مصاحبه و خلاصه کردن گفته‌های مصاحبه‌شوندگان در پایان تمام مصاحبه‌ها با دقت و حساسیت بالا، جهت تأیید یا اصلاح، متن کامل تایی و دست‌نویس پنج مصاحبه اول به همراه کدهای سطح اول به مصاحبه‌شوندگان برگردانده شد که همگی مورد تأیید قرار گرفتند و نکات اصلاحی اعمال گردید.

برای قابلیت تأیید در مرحله بعد، طبقات به‌دست آمده به شش نفر از مشارکت‌کنندگان اول به منظور بازبینی و تأیید برگردانده و نکات پیشنهادی در نظر گرفته شد. درگیری مداوم^۲ با زمینه و بازنگری ناظرین^۳ که بر اساس آن متن کامل مصاحبه‌ها همراه با کدگذاری اولیه به سه تن از همکاران تیم تحقیقاتی و یک نفر فارغ‌التحصیل نمونه دانشگاهی و آشنا با روش‌های تحقیق کیفی ارائه و نظر تأییدی آن‌ها در جهت پیاده کردن و کدگذاری صحیح متون دریافت شد.

شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها

راهبرد مورد استفاده، تجزیه و تحلیل مضمون یا تحلیل تم^۴ است. مضمون یا تم، مبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و سؤالات تحقیق است و تا حدی، معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (Braun & Clarke, 2006). تحلیل مضمون، روشی برای تعیین، تحلیل و بیان مضامین (تم‌ها) موجود در درون داده‌ها است. این روش، داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر کند. روش تحلیل مضمون زمانی ضرورت پیدا می‌کند که اطلاعات اندکی در مورد پدیده مورد مطالعه وجود داشته باشد و یا اینکه در پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با موضوع مورد نظر، فقدان یک چارچوب نظری که به صورتی جامع به تبیین موضوع بپردازد، مشهود باشد (Fallis, Braun, & Clarke, 2013).

تحلیل مضمون فراگردی بازگشتی است که در آن حرکت رفت و برگشتی در بین مراحل مختلف وجود دارد. به علاوه تحلیل مضمون فراگردی است که در طول زمان باید انجام پذیرد، به این معنی که محقق در طول زمان داده‌ها را گردآوری و تحلیل خواهد کرد (Braun & Clarke, 2006). اندرسون (۲۰۰۷) یک فرآیند پانزده مرحله‌ای را برای تحلیل مضمون ارائه داد (Anderson, 2007). برون، کلارک و رنس

^۱ Confirmability

^۲ Prolonged Engagement

^۳ External Checks

^۴ Theme analysis

(۲۰۱۴)، فرآیندی شش مرحله‌ای ارائه کردند که در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفت. این ۶ مرحله عبارت است از: ۱) آشنایی با داده‌ها، ۲) ایجاد کدهای اولیه، ۳) جست‌وجوی کدهای گزینشی، ۴) شکل‌گیری مضامین فرعی، ۵) تعریف و نامگذاری مضامین اصلی و ۶) تهیه گزارش (Braun, Clarke, & Rance, 2014).

نتایج تحقیق

در ابتدا با توجه به محدودیت‌های موجود به طور خلاصه به اطلاعات توصیفی پرداخته شده و در ادامه به تبیین نتایج حاصل از تحلیل مضمون اشاره می‌گردد.

نتایج آمارهای توصیفی

همان‌طور که اشاره شد، برای گردآوری اطلاعات میدانی به روش مصاحبه از مدیران امور شعب بانک‌های مختلف در ۲۱ استان مصاحبه به عمل آمد. اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد مصاحبه‌شونده در پژوهش حاضر به صورت جدول شماره ۱ می‌باشد.

جدول (۱): اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری

استان‌ها	سابقه خدمت در شبکه بانکی			سن مصاحبه‌شوندگان			تحصیلات مصاحبه‌شوندگان		
	طبقه - بندی بر اساس سابقه	فراوانی	درصد	رده سنی	فراوانی	درصد	مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد
گیلان، اردبیل، آذربایجان‌های شرقی و غربی، اصفهان، البرز،	زیر ۳۰ سال	۶	۲۸/۶	زیر ۵۰ سال	۲	۹/۵	کارشناسی	۱۶	۷۶/۲
خوزستان، کرمانشاه، کرمان، هرمزگان، لرستان، قزوین،	۳۰-۳۵ سال	۷	۳۳/۳	۵۰ تا ۵۵ سال	۶	۲۸/۶	کارشناسی ارشد	۵	۲۳/۸
مازندران، خراسان- های رضوی و شمالی، فارس،	۳۵ سال و بالاتر	۸	۳۸/۱	۵۵ سال و بالاتر	۱۳	۶۱/۹	دکتری	۰	۰
تهران، مرکزی، قم، یزد و زنجان	جمع	۲۱	۱۰۰	جمع	۲۱	۱۰۰	جمع	۲۱	۱۰۰

بر اساس اطلاعات جدول شماره ۱، بیشتر مصاحبه‌شوندگان معادل ۳۸/۱ درصد دارای سابقه ۳۵ سال و بالاتر، ۶۱/۹ درصد دارای رده سنی ۵۵ سال و بالاتر و ۷۶/۲ درصد نیز دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند.

نتایج تجزیه و تحلیل مضمون

مرحله ۱ (آشنایی با داده‌ها): در این مرحله، داده‌ها مرتب شدند تا کار با آن‌ها آسان باشد. سپس از مصاحبه‌ها نسخه برداری شده و تلاش گردید تا داده‌ها سازماندهی شوند.

مرحله ۲ (ایجاد کدهای اولیه): پس از سازماندهی، مطالعه و آشنایی با داده‌ها، کدهای اولیه از داده‌ها ایجاد شد. این کدها یک ویژگی از داده‌ها را معرفی می‌کنند که از دیدگاه پژوهشگران قابل توجه هستند. نمونه نقل قول‌های مصاحبه‌شوندگان و استخراج کدهای اولیه از مصاحبه اول مطابق جدول شماره ۲ می‌باشد که بر این اساس برای ۲۱ مصاحبه، فرآیند کدگذاری انجام گرفته و ۲۴۲ کد اولیه شناسایی شد.

جدول (۲): کدهای اولیه مصاحبه اول

مضامین فرعی	کدهای گزینشی
استقرار نظام پاداش رقابتی	۱. اعطا پاداش‌های بیشتر به کارکنان ساعی ۲. اعطا پاداش بر اساس مهارت‌های کارکنان ۳. اعطا پاداش‌های دوره‌ای براساس بهره‌وری واحدها ۴. تقویت رقابت سازنده در بین گروه‌های مختلف کاری و اختصاص پاداش بر مبنای آن ۵. مرتبط کردن پاداش با عملکرد شغلی
پرداخت حقوق مکفی	۱. افزایش حمایت سازمانی از طریق توجه به رفاه و رضایت کارکنان ۲. پرداخت‌ها مبتنی بر عملکرد بوده و پوشش‌دهنده هزینه زندگی باشد. ۳. جلوگیری از به تأخیر افتادن پرداخت حقوق ۴. در پرداخت حقوق پیشرفت‌های کاری لحاظ گردد. ۵. افزایش حمایت‌های سازمانی (احساس مثبت ناشی از توجه سازمان به کارمند) ۶. پرداخت حقوق جنبه سیاسی پیدا نکند.
استقرار نظام ارزشیابی صریح و بدون ابهام	۱. تدوین نظام ارزشیابی مکتوب و منعطف ۲. رفع ابهامات کارکنان درخصوص نحوه ارزشیابی ۳. در دسترس قرار دادن اطلاعات نظام‌مند ۴. بی‌طرفی در هنگام ارزشیابی‌ها
عدالت درونی و بیرونی نظام پاداش	۱. رعایت عدالت و شجاعت در اعطا پاداش ۲. اصلاح سیستم‌های خدمات و پاداش ۳. منصفانه کردن پاداش‌ها ۴. تشویق گروه‌های کاری از طریق اعطا پاداش‌های شایسته

۵. شناسایی کارکنان شایسته و قدردانی از آنها	
۶. توزیع عادلانه موارد تشویق	
۷. اعطا پاداش‌های بیرونی قابل ملاحظه مانند افزایش حقوق و مزایا	
۸. اعطا پاداش‌های درونی مانند رشد فردی و ارتقاء درجه	

مرحله ۳ (جست‌وجوی کدهای گزینشی): در این مرحله دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده انجام شد. در واقع محقق تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک مضمون کلی ترکیب شوند. با در کنار یکدیگر قرار دادن کدهای اولیه و مفاهیم مشابه ۸۷ کد گزینشی استخراج گردید. در این مرحله کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری کنار گذاشته شد تا این تعداد کد گزینشی به دست آمد.

مرحله ۴ (شکل‌گیری مضامین فرعی): در این مرحله پژوهشگران با آزادی عمل بیشتری عمل کرده و فراسوی کدها، طبقه‌بندی‌ها و داده‌ها، به کل توجه داشتند. درواقع مجموعه‌ای از مضامین ایجاد و آن‌ها را مورد بازبینی قرار دادند. در این مرحله ۳۴ مضمون فرعی به دست آمد. نمونه‌ای از مضامین فرعی در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول (۳): مضامین فرعی (نمونه)

ردیف	کدهای اولیه	نمونه نقل قول
۱	ایجاد انگیزه	من به شخصه معتقدم کارمندی که انگیزه بالایی برای ساختن یک سازمان موفق دارند کمتر دست به رفتارهای سیاسی انحرافی می‌زنند، پس ما مدیران باید به دنبال افزایش انگیزش سازنده بین کارکنان باشیم.
۲	دارا بودن نقش سازنده کارمندان در سازمان	اگر کارمندی در سازمان فعالیت سازنده داشته باشد و خودش را بخشی از سازمان بداند، کمتر دست به رفتارهای سیاسی انحرافی می‌زند.
۳	مدیریت نگرش‌های منفی و بدبینانه	بدبینی و بی‌اعتمادی ریشه بسیاری از اختلافات بوده و مدیران موظف هستند این بدبینی‌ها رو در سازمان به حداقل برسانند و نگرشی مبتنی بر اعتماد متقابل ایجاد کنند، آن وقت می‌بینند چطور اختلاف‌ها جایش را به مودت‌ها می‌دهند.
۴	رفع ابهام در مورد عملکرد شغلی	خیلی مهمه که عملکردهای شغلی درست پایش بشوند و افراد درخصوص عملکردها و پیامدهای آن آگاهی کافی داشته باشند. ابهام و عدم اطمینان باعث می‌شود افراد در کارشان سردرگم و کلافه بشوند. بنده به شخصه مدیری هستم که با تمام توان برای رفع ابهامات با زیردستانم تعامل دارم.
۵	ناپسند دانستن رفتارهای سیاسی از سوی مدیران	من آدم رکی هستم و خیلی از مواقع حرفهام برعلیه خودم استفاده میشه اما نمیتونم جلو روح عدالت طلب خودم و بگیرم. من معتقدم مدیران، آینه و الگو کارمندان هستند. من مدیر نمی‌تونم از کارمندم انتظار داشته باشم، چاپلوسی، باندبازی و زیرآب زنی

		نداشته باشد درحالی که خودم از همین ابزارها برای پیشرفت استفاده می‌کنم.
۶	مشارکت	اگر ما مدیران یاد بگیریم کارکنان و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت بدیم، قطعاً جلو بسیاری اختلاف نظرها و مقاومت‌ها و به دنبال اون انواع رفتارهای سیاسی انحرافی گرفته میشه.
۷	افزایش آگاهی عمومی در کنار پیشرفت خدمات بانکی	دانش کم مردم در خصوص سامانه‌های انتقال وجه و تسویه پایانه‌های فروشگاه‌های خیلی وقت‌ها به محل اختلاف مشتری و کارمند تبدیل می‌شه. اگر سطح آگاهی عمومی در خصوص خدمات بانک ارتقا پیدا کنه این اختلاف کم‌رنگ می‌شه.
۸	ایفای نقش در فرآیند هدف‌گذاری	هدف اگر تحمیلی باشد قطعاً با مقاومت مواجه میشه. درحالی‌که کارمندی که خودش در فرآیند هدف‌گذاری نقش داشته باشد با علاقه در راه تحقق هدف تلاش میکنه و بدین ترتیب از بروز بسیاری رفتارهای سیاسی انحرافی جلوگیری میشه. این‌ها نکات مدیریتی هست که ما مدیران باید همواره مدنظر داشته باشیم.
۹	ایجاد ارتباط صمیمانه بین مدیر و کارکنان	خب تجربه من در سال‌های طولانی خدمتم در صنعت بانکداری نشون داده ایجاد ارتباط صمیمانه بین مدیر و کارمند متناسب با بلوغ شخصیتی اون‌ها می‌تواند از بسیاری رفتارهای انحرافی جلوگیری کند.
۱۰	ارائه بازخورد مناسب	کارمند اگر کارش را درست انجام بدهد و حتی با یک تشویق زبانی ساده بازخورد دریافت کند علاقه‌مند می‌شود همیشه کارش را درست انجام بدهد و همچنین برعکس. اگر دست به رفتارهای ناشایست بزند یا از انجام وظیفه‌اش سر باز بزند و کسی جلوییش را نگیرد این رفتارهای نادرست برایش نهادینه می‌شود.

مرحله ۵ (تعریف و نام‌گذاری مضامین اصلی): گام پنجم وقتی شروع می‌شود که پژوهشگر به شبکه مضامین رضایت بخشی رسیده باشد. در این حالت می‌تواند مضامین پیشنهاد شده جهت تحلیل داده‌ها را تعریف و تعدیل، و داده‌ها را بر اساس آن‌ها تحلیل کند. در این گام شبکه‌های مضامین رسم‌شده، بررسی و تجزیه و تحلیل می‌شود. این شبکه‌ها به محقق کمک می‌کند تا به درک عمیق‌تری از معانی متون برسد و بتواند مضامین بدست‌آمده را تشریح کند و الگوهای آن‌ها را بشناسد. پس از ایجاد شبکه‌های مضامین، پژوهشگر باید دوباره به متن اصلی، مراجعه و آن را به کمک این شبکه‌ها تفسیر کند (Attride-Stirling, 2001). در این مرحله درنهایت پس از رفت و برگشت در میان مضامین فرعی، ۷ مضمون اصلی به دست آمد. استخراج مضامین اصلی از میان مضامین فرعی به شکل جدول شماره ۴ نمایش داده شده است.

جدول (۴): استخراج مضامین اصلی

مضامین اصلی	مضامین فرعی
۱. مدیریت مسیر شغلی و توانمندسازی کارکنان	۱. تدوین استراتژی مسیر شغلی ۲. تأمین رضایت‌شغلی کارکنان ۳. مشارکت کارکنان (در فرآیند هدف‌گذاری و تصمیم‌گیری) ۴. واگذاری اختیار به کارکنان و حمایت از استقلال آنان ۵. ارتقاء به موقع ۶. رعایت رویه‌های قانونی
۲. مدیریت نگرش و رفتار	۱. اصلاح نگرش‌های منفی و بدبینانه ۲. ارائه اطلاعات کافی و از بین بردن عدم اطمینان ۳. ایجاد اعتماد ۴. ایجاد انگیزه و بالابردن تعهد سازمانی ۵. کاهش تعارض ۶. تدوین الگوی نگرش مطلوب برای کارکنان
۳. استقرار سیستم مدیریتی تحول‌گرا	۱. به‌کارگیری سبک مدیریتی متناسب ۲. ایجاد محیط کاری پویا و شاداب ۳. ارائه بازخورد به‌موقع ۴. تقویت مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر ۵. حجم کاری کافی و مناسب ۶. شناسایی، ایجاد تغییر و تحول مورد نیاز
۴. مدیریت فرهنگ سازمانی	۱. ایجاد فرهنگ کار تیمی و تقویت آن ۲. ایجاد فرهنگ انتقادپذیری و پذیرش اظهار نظر مخالف ۳. تشویق رقابت‌های مفید ۴. ایجاد همراستایی بین اهداف فردی و سازمانی
۵. استقرار نظام جبران خدمات عادلانه	۱. استقرار نظام پاداش رقابتی ۲. پرداخت حقوق مکفی ۳. استقرار نظام ارزشیابی صریح و بدون ابهام ۴. عدالت درونی و بیرونی نظام پاداش
۶. مدیریت تعامل با محیط سازمان	۱. استقلال نهاد مالی و جلوگیری از دخالت سیاسیون ۲. پذیرش عضویت سازمان‌های بین‌المللی نظارتی ۳. استفاده روزآمد از فناوری ۴. تجزیه و تحلیل محیط (شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها)
۷. پرورش اخلاق حرفه‌ای	۱. پرهیز از فعالیت‌های پنهانی ۲. اعمال قدرت توسط مدیر در مواقع ضروری ۳. توسعه سرمایه روانشناختی در سازمان

۴. استخدام بر اساس شایسته‌سالاری	
۵. آموزش کارکنان	
۶. پرهیز از انجام رفتارهای سیاسی از جانب مدیران	

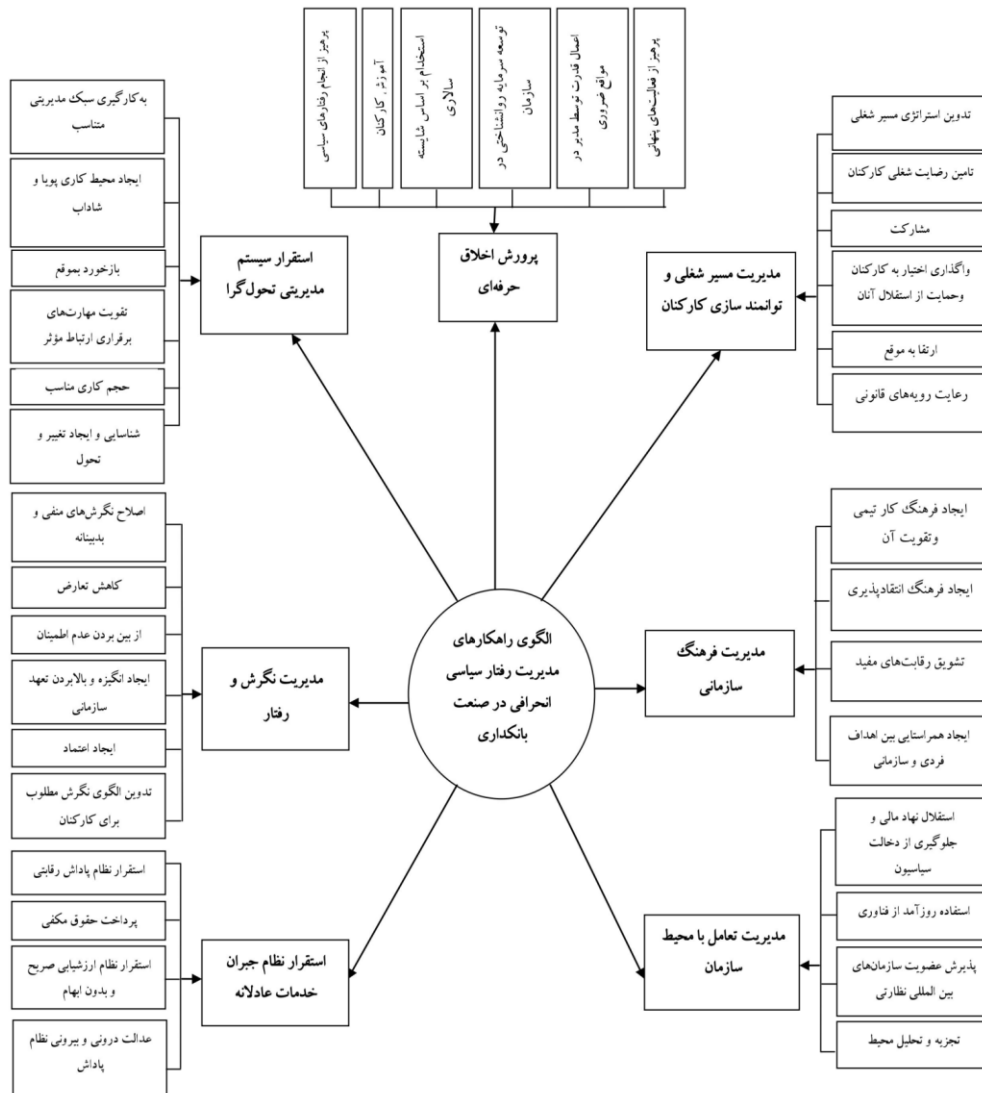
مرحله ۶ (تهیه گزارش): مرحله ششم زمانی آغاز می‌شود که مجموعه کاملی از مضامین نهایی، فراهم شده باشد. در این مرحله، تحلیل و تدوین گزارش نهایی، صورت می‌گیرد. هدف از نوشتن تحلیل مضمون این است که حکایت کامل و پیچیده موجود در داده‌ها بیان شود به گونه‌ای که خواننده درباره اعتبار و صلاحیت تحلیل پژوهشگر، متقاعد شود (Attride-Stirling, 2001). بر اساس پاسخ مصاحبه‌شوندگان و طی کردن مراحل تکنیک تحلیل مضمون، الگوی پژوهش به صورت شکل ۱ به دست آمد.

الگوی پژوهش حاضر، ترسیمی از راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی است که با تحلیل مصاحبه‌هایی که با خبرگان صنعت بانکداری انجام شد و تجزیه و تحلیل آن به کمک روش تحلیل مضمون به دست آمد.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همان‌طور که بیان شد پژوهش حاضر درصدد است الگوی راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی در صنعت بانکداری را با بهره‌گیری از نظر خبرگان و با رویکرد کیفی ارائه کند. مصاحبه‌شوندگان ۳۶ مضمون فرعی یا راهکار برای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی پیشنهاد کردند که الگوی پیشنهادی در قالب ۷ مضمون اصلی یا راهکار جامع ارائه شد. برخی از یافته‌های پژوهش کاملاً جدید بوده و برخی نیز در پژوهش‌های پیشین حمایت شده‌اند.

مدیریت مسیر شغلی و توانمندسازی کارکنان: این مضمون اصلی از ۶ مضمون فرعی برخاسته از نظر مصاحبه‌شوندگان به دست آمد که عبارتند از: تدوین استراتژی مسیر شغلی، تأمین رضایت شغلی کارکنان، مشارکت کارکنان در فرآیند هدف‌گذاری و تصمیم‌گیری، واگذاری اختیارات به کارکنان و حمایت از استقلال آنان، ارتقا به موقع و رعایت رویه‌های قانونی. باروش (۲۰۰۴) بر این باور است که موفقیت شغلی، مشتمل بر مجموعه‌ای پیامدهای مطلوب و مورد دلخواه برای افراد است که می‌توان آن‌ها را در چند طبقه اصلی شامل پیشرفت، یادگیری، بقاء، دستاوردهای شناختی، کیفیت زندگی و توازن کار-زندگی طبقه‌بندی نمود (Baruch, 2004).



شکل ۱: الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی

هوی و میسکل (۲۰۱۳) تأثیر مدیریت مسیر شغلی و توانمندسازی کارکنان را در پژوهش خود نشان دادند (Hoy & Miskel, 2013). به بیان آن‌ها هرچقدر ساختار سازمان توانسازتر باشد به دلیل برخورداری از انعطاف‌پذیری بالا در قوانین و رویه‌ها و فرآیندهای سازمانی، زمینه جلب مشارکت افراد و تعهد و خوشبینی آنان را فراهم می‌نماید و ارتقای عملکرد، اعتماد و انگیزش اعضا به سازمان را به‌دنبال دارد.

اشنایدر (۲۰۱۶)، رضایت شغلی، افزایش حمایت سازمانی، استقلال و خودنظارتی کارکنان را از الزامات مدیریت سیاست‌های سازمانی برشمرد (Schneider, 2016). واسیم (۲۰۱۶) در پژوهش خود، رضایت شغلی را عاملی در کاهش رفتارهای انحرافی معرفی کرد (Waseem, 2016).

مدیریت نگرش و رفتار: این مضمون اصلی از ۶ مضمون فرعی؛ اصلاح نگرش‌های منفی و بدبینانه، ارائه اطلاعات کافی و از بین بردن عدم اطمینان، ایجاد اعتماد، ایجاد انگیزه و بالابردن تعهد سازمانی، کاهش تعارض و تدوین الگوی نگرش مطلوب برای کارکنان تشکیل شده است. تعهد سازمانی؛ علاقه و دلبستگی فرد را به سازمان افزایش و عواقب ناخواسته در سازمان‌ها را از میان می‌برد. مدیریت صحیح تعهد سازمانی به نتایج سودمندی از قبیل: اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد، کاهش جابه‌جایی و کاهش غیبت منجر می‌شود. اشنایدر (۲۰۱۶) نیز، اعتماد، انگیزش درونی و بیرونی و تعهد شغلی را به‌عنوان موانع سیاست‌های انحرافی سازمانی معرفی کرد (Schneider, 2016).

استقرار سیستم مدیریتی تحول‌گرا: این مضمون اصلی از مضامین فرعی؛ به‌کارگیری سبک مدیریتی متناسب، ایجاد محیط کاری پویا و شاداب، ارائه بازخورد به‌موقع، تقویت مهارت‌های برقراری ارتباط مؤثر، حجم کاری کافی و مناسب و شناسایی و ایجاد تغییر و تحول مورد نیاز به دست آمده است. تحول در شکل واقعی خود زمانی اتفاق می‌افتد که مشارکت و درگیری در فعالیت‌های کاری یا خانوادگی موجب کسب مهارت‌ها، دانش، رفتارها و یا شیوه خاص نگرستن به امور می‌شود به گونه‌ای که فرد را در زندگی خانوادگی یا کاری یاری می‌کند سازمان‌های موفق به مدیرانی نیازمندند که با ژرف‌نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول در کارکنان را به‌وجود آورند. در این راستا سبک رهبری تحول آفرین می‌تواند افزایش آمادگی برای تغییر، افزایش خلاقیت و ارتقای نوآوری سازمانی را موجب شود. این راهکار از پژوهش، با «طراحی برنامه‌های مؤثر توسعه» میسر، شارما و سوآمی (۲۰۱۶) در کاهش رفتارهای سیاسی انحرافی مرتبط است (Mishra, Sharma, & Swami, 2016).

مدیریت فرهنگ سازمانی: این راهکار یا مضمون اصلی از مضامین فرعی؛ ایجاد فرهنگ کار تیمی و تقویت آن، ایجاد فرهنگ انتقادپذیری و پذیرش اظهار نظر مخالف، تشویق رقابت‌های مفید، و ایجاد همراستایی بین اهداف فردی و سازمانی حاصل شده است. فرهنگ گروهی بر انعطاف‌پذیری و تمرکز بر محیط داخل سازمان تأکید دارد به بیان مک‌گریگور در گروه، عدم توافق وجود دارد و از عدم توافق جلوگیری نمی‌شود. دلایل هر فرد به دقت مورد بررسی قرار می‌گیرد و گروه به جای مغلوب کردن فرد

مخالف، به دنبال یافتن راه حل برای مسئله است. انتقاد به طور مکرر با صراحت و به راحتی امکان پذیر است. اشنايدر (۲۰۱۶)، حاکمیت الگوی کار تیمی را راهکار مهم برای کاهش بروز رفتار سیاسی معرفی کردند (Schneider, 2016).

استقرار نظام جبران خدمات عادلانه: راهکار بعدی برای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی یا مضمون اصلی چهارم، استقرار نظام پاداش رقابتی، پرداخت حقوق مکفی، استقرار نظام ارزشیابی صریح و بدون ابهام و عدالت درونی و بیرونی نظام پاداش است. ویژگی اساسی نظام جبران خدمات که آن را بر سیستم حقوق و دستمزد برتری می بخشد، توجه به جبران غیرمالی تلاش های کارکنان در کنار توجه به نیازهای مالی آنها می باشد. کارکنانی که تجربه دریافت قدردانی منصفانه از تلاش هایشان را دارند ممکن است ادراک بهتری از کار، محل کار و افرادی که برای آنها کار می کنند داشته باشند (Agwu, 2013). زینگه‌ایم و شوستر (۲۰۰۶) معتقدند سازمان ها ممکن است پیکربندی های گوناگونی از عناصر پاداش کل را دارا باشند، اما به هر روی پاداش کل چیزی بیش از جبران خدمات و مزایای صرف است. میشرا و همکاران (۲۰۱۶) نیز به «توزیع ناعادلانه منابع و منافع» به عنوان عامل دست زدن به رفتارهای سیاسی انحرافی اشاره کرد (Mishra, Sharma, & Swami, 2016).

مدیریت فرآیند تعامل با محیط بیرون سازمان: مضمون اصلی دیگری که از مضامین فرعی؛ استقلال نهاد مالی و جلوگیری از دخالت سیاسیون، پذیرش عضویت سازمان های بین المللی نظارتی، استفاده روزآمد از فناوری و تجزیه و تحلیل محیط (شناسایی فرصت ها و تهدیدها) حاصل شده است، مدیریت فرآیند تعامل با محیط بیرون سازمان است. استقلال یک نهاد مالی از آن جهت حائز اهمیت است که مجری اوامر دولت و سیاسیون شدن عواقب جبران ناپذیری مثل افزایش حجم مطالبات و خدشه دار شدن شهرت بانک را بدنبال دارد. فرایند تولید و توسعه محصولات با فناوری بالا بسیار دستخوش تغییر و تحول است. رشد سریع فناوری و مخاطره در بازارهای جهانی و تغییرات روزافزون در نیازهای مشتریان، تیم های توسعه محصولات و خدمات جدید را با فشارهای روزافزونی مواجه کرده است. این تغییرات در صنعت بانکداری بسیار مشهود است. همگام نبودن با تغییرات و سیر فناوری ها، وقوع رفتارهای انحرافی را اجتناب ناپذیر می سازد. مصاحبه شوندگان، تغییرات روزافزون فناوری در سیستم بانکی و عدم اطلاع رسانی صحیح و به موقع به مشتریان را یکی از عوامل وقوع رفتارهای سیاسی انحرافی عنوان کردند

توسعه اخلاق حرفه ای: راهکار هفتم مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی، توسعه اخلاق حرفه ای است که از مضامین فرعی؛ پرهیز از فعالیت های پنهانی، اعمال قدرت توسط مدیر در مواقع ضروری، توسعه سرمایه

روانشناختی در سازمان، استخدام بر اساس شایسته‌سالاری، آموزش کارکنان و پرهیز از انجام رفتارهای سیاسی از جانب مدیران در سازمان به دست آمد. سرمایه روانشناختی حالتی مثبت از تحول فردی و متشکل از حداقل چهار مؤلفه خوکارآمدی^۱، امیدواری^۲، تاب‌آوری^۳ و خوش‌بینی^۴ است. شایسته‌سالاری عبارت است از قرارگرفتن افراد مناسب در جایگاه‌های شغلی مناسب. استقرار افراد در جایگاه مناسب و تثبیت یا جابجایی آن‌ها براساس ارزیابی عملکرد، زمینه ایجاد و امنیت شغلی، آسایش و آرامش در محیط کار را فراهم و فرهنگ کار و تلاشگری را در سازمان اشاعه می‌دهد. این راهکار مدیریت رفتار سیاسی انحرافی با «درخواست‌های الهام بخش و مؤلفه‌های؛ ارتقاء فرهنگ سازمانی، رهبری اخلاق‌مدار، اجرا برنامه‌های آموزشی، اتخاذ سیستم مناسب انتخاب کارکنان و ترویج رفتارهای اجتماعی پژوهش روگوجان (۲۰۰۹) بعنوان راهکارهای جلوگیری از رفتارهای انحرافی مطابقت دارد (Rogojan, 2009).

بر اساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادها زیر به مسئولین و دست‌اندرکاران نظام بانکی ارائه می‌گردد: افزایش همکاری میان کارکنان: مشاغل به گونه‌ای طراحی شوند که همکاری میان کارکنان نه تنها مطلوب بلکه ضروری باشد تا زمینه بروز رفتارهای سیاسی انحرافی به حداقل کاهش یابد. درک کارمندان از وظایف و نقش‌های سازمانی خود: ابهام و سردرگمی در خصوص نقش، منجر به سطح بالایی از نگرانی در فرد می‌شود لذا پیشنهاد می‌شود مدیران تا جایی که امکان دارد با برقراری جلسات توجیهی به سؤالات کارکنان پاسخ داده و آن‌ها را در وظایف محوله توانمند کنند. کاهش رقابت‌های ناسالم: به حداقل رساندن رقابت مدیران برای گرفتن منابع و تأمین منبع از خارج سازمان به جای رقابت برای گرفتن منابع موجود، می‌تواند منجر به کاهش رفتارهای سیاسی انحرافی شود. شناسایی افرادی که بدون بازی سیاسی نتایج واقعی و مناسبی کسب می‌کنند و تقدیر و تشکر آشکارا از آن‌ها: مدیران آگاه و توانمند از کارکنانی که بدون پرداختن به حاشیه به کار صادقانه می‌پردازند، قدردانی می‌کنند. در این راستا، پیشنهاد می‌شود کارکنان شایسته شناسایی و مورد تقدیر قرار گیرند و اهتمام به شایسته‌سالاری در سازمان فرهنگ‌سازی شود.

¹ Self-efficacy

² Hope

³ Resiliency

⁴ Optimism

افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها: پیشنهاد می‌شود با بالا بردن مشارکت و پیوستگی عاطفی در کارکنان و درگیر شدن بیشتر آن‌ها با اهداف سازمان از بروز رفتارهای سیاسی منفی جلوگیری به عمل آید. از میان برداشتن تبعیض‌ها: حذف تبعیض‌ها و بی‌عدالتی‌ها در محیط کار، انگیزه خدمت صادقانه را افزایش و مانعی بر سر راه رفتارهای سیاسی خواهد بود.

تشریح اهداف و رسالت‌های سازمانی: تدوین واضح‌قوانین و رویه‌های سازمان، نحوه تصمیم‌گیری‌ها، اجرای سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مربوط به افزایش حقوق و دستمزد، از سوءتعبیرها و اختلاف‌نظرها می‌کاهد.

شفاف‌سازی در خصوص ترفیع: مدیران، ملاک ارتقاء کارکنان را به‌طور شفاف به صورت آیین‌نامه‌های مشخص در اختیار عموم کارکنان قرار دهند.

از میان برداشتن موانع و ترس‌ها: پیشنهاد می‌شود سیستمی فراهم شود که کارکنان بتوانند انتقادهای و پیشنهادها را به راحتی و بدون نگرانی از پیامدها مطرح کنند. در این صورت از رفتارهای پنهانی و اختلاف‌نظرها کاسته و درک متقابل جایگزین می‌شود.

ایجاد فضای پاسخگویی بین مدیران و سرپرستان: پاسخگو بودن مدیران از سیاسی فرض کردن سازمان، جلوگیری و حس مسئولیت‌پذیری را تقویت می‌کند.

مدیریت تعارضات: مدیریت تعارضات بین افراد گروه‌های سازمانی به‌صورتی کاملاً بی‌طرفانه و عادلانه از بروز بسیاری رفتارهای سیاسی انحرافی جلوگیری خواهد کرد.

پژوهش حاضر با بهره‌گیری از نظر خبرگان در صنعت بانکداری انجام شده است، پیشنهاد می‌شود در سایر صنایع خدماتی و تولیدی الگوی راهکارهای مدیریت رفتارهای سیاسی انحرافی طراحی و در اختیار مدیران قرار داده شود. همچنین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی به موانع پیش‌رو مدیران در اجرایی کردن الگوی راهکارهای مدیریت رفتار سیاسی انحرافی پرداخته شود. از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر این بود که به دلیل بحث انگیز و چالشی بودن مفهوم رفتار سیاسی انحرافی، مصاحبه‌شوندگان درخصوص ارائه اطلاعات بسیار با احتیاط عمل می‌کردند و چون هم اکنون نیز در صنعت بانکداری مشغول به فعالیت هستند، هماهنگی زمان مصاحبه با آن‌ها و جمع‌آوری اطلاعات، فرآیندی بسیار زمان‌بر بود. به‌طور کلی در تحقیقات علوم رفتاری، کنترل یا حذف کامل متغیرهای ناخواسته که به گونه‌های

مختلف، اعتبار درونی و بیرونی تحقیق را به مخاطره می‌اندازند غیرممکن است؛ اما پژوهشگران تلاش کردند این عوامل را تا حد امکان پیش‌بینی، شناسایی و احتیاط لازم را به منظور کاهش آن‌ها به کار ببرند.

References

- Agwu, M. (2013). Impact of fair reward system on employees job performance in Nigerian agip oil company limited port-harcourt. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 3(1), 47-64.
- Anderson, R. (2007). *Thematic content analysis: descriptive presentation of qualitative data*. usa: scientific research publishing Inc.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405.
- Braun, V.; Clarke, V., & Rance, N. (2014). *How to use thematic analysis with interview data*. the counselling & psychotherapy research handbook, london: sage publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Data explication (thematic analysis). *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Brouer, R.; Kenneth, L.; Harris, J., & Kacmar, K. M. (2011). The moderating effects of political skill on the perceived politics-outcome relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 869-885.
- Cacciattolo D., & SocSci, K. (2015). Organisational politics: the positive & negatives sides. *European Scientific Journal*, 11(1), 1857-1881.
- Drory, A. (1993). Perceived political climate and job attitudes. *Organization Studies*, 14(1), 59-71.
- Drory, A., & Vigoda-Gadot, E. (2010). Organizational politics and human resource management: a typology and the experience. *Human Resource Management Review*, 20(3), 194-202.
- Fallis, A.; Braun, V., & Clarke, V. (2013). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Gotsis, G. N., & Kortezi, Z. (2010). Ethical considerations in organizational politics: expanding the perspective. *Journal of Business Ethics*, 93(4), 497-517.
- Issue, S. (2016). Politics in organizations: positive and negative aspects of political behavior. *European Management Journal*, 34(3), 12-31.
- Khorasani, H.; Rahim Nia, F., & Mortazavi, S. (2018). Exploring the components of destructive behaviors of unethical leaders. *Journal of Ethics in*

Science and Technology, 13(1), 38-47. (in Persian)

Ladebo, O. J. (2006). Perceptions of organisational politics: examination of a situational antecedent and consequences among Nigeria's extension personnel. *Applied Psychology*, 55(2), 255-281.

Lee, B. X. (2016). The political science and economics of violence. *Aggression and Violent Behavior*, 28(1), 103-108.

Lu, H.; Barriball, K. L.; Zhang, X., & While, A. E. (2018). Job satisfaction among hospital nurses revisited: a systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 49(8), 1017-1038.

Malik, O. F.; Shahzad, A.; Raziq, M. M.; Khan, M. M.; Yusaf, S., & Khan, A. (2018). Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: the moderating role of professional Commitment. *Personality and Individual Differences*, 142(1), 232-237.

Mishra, P.; Sharma, Sh. K., & Swami, S. (2016). Antecedents and consequences of organizational politics: a select study of a central university. *Journal of Advances in Management Research*, 13(3), 251-334.

Naiyananont, P., & Smuthranond, T. (2017). Relationships between ethical climate, political behavior, ethical leadership, and job satisfaction of operational officers in a wholesale company, bangkok metropolitan region. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 38(3), 345-351.

Naseer, S.; Raja, U.; Syed, F.; Donia, M. B. L., & Darr, W. (2016). Perils of being close to a bad leader in a bad environment: exploring the combined effects of despotic leadership, leader member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. *Leadership Quarterly*, 27(1), 14-33.

Othman, R. (2008). Organisational politics: the role of justice, trust and job ambiguity. *Singapore Management Review*, 30(1), 43-53.

Poon, J. M. L. (2003). Situational antecedents and outcomes of organizational politics perceptions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(2), 138-155.

Rogojan, P. T. (2009). *Deviant workplace behavior in organizations: antecedents, influences, and remedies*. unpublished doctoral dissertation, university of Vienna.

Schneider, R. C. (2016). Understanding and managing organizational politics. *Kinesiology, Sport Studies and Physical Education Presentations and Papers*, 2(1), 697-709.

Steinar, K. (1996). *Interviews: an introduction to qualitative research*. California: Sage Publications.

Strauss, A., & Corbin, J. (2014). *Basics of qualitative research techniques and procedures for developing grounded theory*. USA: San Jose State University.

Vigoda-Gadot, E., & Kapun, D. (2005). Perceptions of politics and perceived performance in public and private organisations: a test of one model across two sectors. *Policy and Politics*, 33(2), 251-276.

Vince, R. (2001). Power and emotion in organizational learning. *Human Relations*, 54(10), 1325-1351.

Waseem, M. (2016). Deviant workplace behaviors in organizations in Pakistan. *The Lahore Journal of Business*, 4(2), 93-104.

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

شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه

وحید قنبری

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد همدان،

دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

میثم لطیفی*

دانشیار، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام

صادق (ع)، تهران، ایران

علیرضا اسلامبولچی

استادیار، گروه مدیریت و حسابداری، واحد همدان،

دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

علی اصغری صارم

استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بوعلی

سینا، همدان، ایران

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.76782

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

تصمیم‌گیری اخلاقی، یک فرآیند چند وجهی است و این پدیده به عنوان چالشی برای سازمان‌های مردم نهاد تلقی می‌شود. هدف اصلی پژوهش حاضر فهم و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های تشکیل دهنده و مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی افراد و ارائه مدلی بومی برای سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه می‌باشد. ماهیت این پژوهش اکتشافی بوده که به روش بنیادی و با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیاد انجام گرفته است. مشارکت کنندگان در این پژوهش شامل مدیران و افراد کارشناس در سازمان‌های مورد مطالعه در استان همدان بوده که به روش نمونه‌گیری هدفمند و با تکنیک گلوله برفی شناسایی شدند که با توجه به اصل اشباع و کفایت داده‌ها، در مجموع با ۲۰ نفر مصاحبه شد. یافته‌های حاصل از طراحی مدل پارادایمی نشان داد، تصمیم‌گیری اخلاقی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل بین فردی، سازمانی و فراسازمانی و مذهبی صورت می‌گیرد. در نهایت نتیجه‌گیری شد که شرایط مذکور به‌طور کلی موجب شده‌اند پدیده‌ای به نام تصمیم‌گیری اخلاقی توسعه و در این نوع و شکل از سازمان‌ها مورد توجه افراد واقع شود و پیامدهای چنین تصمیماتی، منعکس کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است.

کلیدواژه‌ها: تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری اخلاقی، سازمان‌های مردم نهاد، رویکرد داده بنیاد.

Meisamlatifi@gmail.com

* - نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۱/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۲۲

مقدمه

یکی از فراگردهایی که تمام مدیران به طور مداوم با آن سروکار دارند «تصمیم گیری»^۱ می باشد. تفکیک ناپذیری تصمیم گیری از مدیریت به حدی است که برخی آن ها را مترادف یکدیگر دانسته اند (Khosrow Abadi & Rezaei Manesh, 2015). از سوی دیگر رشد مقوله اخلاق^۲ و تأثیر آن بر نظام های تصمیم گیری در سازمان ها از اهمیت فزاینده ای برخوردار گردیده است. امروزه اندیشمندان علم مدیریت به این باور رسیده اند که مدیران در هنگام اخذ تصمیمات، باید مؤلفه های اخلاقی را مدنظر قرار دهند و تصمیماتشان، بعد اخلاقی را دارا باشد. تصمیم گیری در حوزه علم مدیریت بدون توجه به مؤلفه های اخلاق و مسئولیت اجتماعی، واقع بینانه نیست. از جمله طرق مؤثر به منظور وارد ساختن مباحث اخلاقی در امور روزمره انسانی، لحاظ کردن اخلاق در تصمیم گیری است (Azar, Rabieh, & Gheitasi, 2008). فرایند تصمیم گیری اخلاقی^۳ زمانی آغاز می شود که یک شخص با یک وضعیت بغرنج اخلاقی مواجه می شود. سپس شخص، قضاوت می کند و نیت رفتاری خود را شکل می دهد. این فرایند متأثر از عوامل فردی، موقعیتی و مشروط به موضوع است (Ali Akbari & Ramezani, 2017). اخیراً، تأثیر ارزش های شخصی بر روی قضاوت های اخلاقی به طور رسمی در مدل های تصمیم گیری اخلاقی در سازمان ها تشخیص داده شده است. هانت و ویتل (۱۹۹۱)، ارزش هایی را در مدلشان به عنوان یکی از چندین ویژگی شخصی در نظر گرفته اند که به طور بالقوه بر تمام مراحل فرایند تصمیم گیری تأثیر می گذارد (Hunt & Vitell, 1986). نقش ارزش های شخصی در تصمیم گیری های اخلاقی نیز به طور صریح در مدل نظری برل و گرشام (۱۹۸۵) تشخیص داده شده است (shafer et al., 2001, p.255). به نظر کیم و چوی (۲۰۰۳) فرایند تصمیم گیری اخلاقی می تواند بسیار سریع رخ دهد و منجر به حل یک موضوع اخلاقی شود. این مفهوم فقط در ارتباط با موضوعاتی مصداق می یابد که برای آن موضوعات، رهنمودها یا استانداردهای صریح و روشن موجود باشد و تعارضی بین اصول وجود نداشته باشد (Kim & Choy, 2003). اخلاق پژوهان انتقادهای زیادی در رابطه با فرایندهای ساده سازی شده تصمیم گیری اخلاقی مطرح کرده اند (Ali Akbari & Ramezani, 2017). از این رو، مدل سازی پیشایندها و پسایندهای تصمیم گیری اخلاقی، علی الخصوص در سازمان هایی که اهمیت تصمیم گیری در آن ها نمود بیشتری

^۱-Decision Making^۲-Ethic^۳-Ethical Decision-Making process

دارد، یک اقدام انکار نشدنی و ویژه تلقی می‌شود. از جمله این گونه سازمان‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد یا به اختصار "سمن" می‌باشند. انجام بررسی و مصاحبه‌های غیر رسمی اولیه با برخی از مدیران این سازمان‌ها، گواه بر این است که اخلاق‌مداری^۱ و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی در سطوح مختلف این گونه سازمان‌ها می‌تواند اثرات و تبعات مثبتی را برای اقتصاد، صنعت و جامعه رقم زند. این در حالی است که این سازمان‌ها در سال‌های اخیر با روند صعودی تصمیم‌گیری‌های غیرمدبرانه و غیر اصولی و به نوعی غیر اخلاقی مواجه بوده‌اند (Faramarz Gharamalki, 2008) و این رویه معیوب، باعث هدر رفت انرژی، منابع مالی، زمان و از همه مهمتر خدشه دار شدن اعتماد مردم جامعه به سمن‌ها شده و خواهد شد.

در مبحث اخلاقی سازی سمن‌ها، توجه به ممیزی اخلاقی در هر گونه تصمیم‌سازی به منزله امر و توصیه-ای راهبردی بوده و فرایند تصمیم‌گیری در این گونه سازمان‌ها بایستی دارای مرحله اخلاقی باشد به گونه‌ای که قبل از تصویب تصمیم‌ها به نحو کارشناسانه باید مطمئن شد که این تصمیم خلاف اخلاق نیست (Faramarz Gharamalki, 2008, pp.80-81). در همین زمینه با وجود جستجوهای فراوان تنها تعداد محدودی از پژوهش‌ها به ارائه مدل‌های مختلف تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌ها پرداخته‌اند و پژوهشی که به طور خاص به موضوع شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه در ایران و خارج از کشور بپردازد، یافت نشد که سهم‌یاری این پژوهش در ارائه مدل بومی فرایند تصمیم‌گیری مبتنی بر اخلاق برای این سازمان‌هاست که فعالیت‌ها و نیروی انسانی در این سازمان‌ها به خاطر تفاوت در ساختار، فرهنگ و جنس نیروی کار که داوطلبانه^۲ است، متفاوت می‌باشد. از این رو، پژوهش حاضر به دنبال پاسخی جامع و روشن به این پرسش‌ها خواهد بود که تصمیمات اخلاقی در این نوع از سازمان‌ها به چه نحوی اتخاذ می‌گردد؟ عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی این سازمان‌ها چه ابعاد و مولفه‌هایی می‌باشد؟. در دو دهه اخیر سازمان‌های مردم‌نهاد از رشد چشمگیری برخوردار بوده و با توجه به تعدد مراکز تصمیم‌گیری و برخورد سلیقه‌ای با این سازمان‌ها و مخدوش شدن مرزهای هویتی سازمان‌های غیردولتی و حوزه سیاسی و از همه مهم‌تر رسمیت یافتن نقش سازمان‌های غیردولتی و مردم‌نهاد در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در جامعه، ضرورت فراهم ساختن بستر لازم برای مشارکت مردم و گروه‌های اجتماعی در توسعه پایدار کشور مورد نیاز جدی می‌باشد.

¹-Ethical

²-Voluntary

(Isazadeh, 2016). انجام این پژوهش می تواند به مدیران و دست اندرکاران سازمان های داوطلبانه و مردم نهاد کمک نماید تا با شناخت دقیق و موشکافانه از عوامل اثرگذار و اثرپذیر در حوزه تصمیم گیری اخلاقی و توجه به ممیزی اخلاق در تصمیم سازی ها، ضمن جلب اعتماد بیشتر و بهتر آحاد جامعه، منابع ارزشمند سازمان های مردم نهاد به صورت اثربخش تر مدیریت و هزینه شوند، چرا که دستیابی به فهم و شناسایی عوامل تاثیرگذار مدل مورد نظر می تواند راهگشای پژوهش های بعدی باشد.

ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

به دلیل ماهیت اکتشافی پژوهش کیفی^۱، اهمیت مرور ادبیات موضوع تا حدود زیادی کاهش پیدا می کند (Danaie Fard et al., 2013). البته مرور پیشینه پژوهش در تحقیق کیفی باعث روشن شدن مرزهای تحقیق می گردد، هرچند پژوهش گر همواره باید ماهیت اکتشافی پژوهش را در ذهن داشته باشد. بر این اساس در این بخش نگاهی گذرا بر ادبیات نظری و مطالعات پیشین در حوزه تصمیم گیری اخلاقی خواهیم داشت.

هربرت سایمون در رابطه با مفهوم و مکانیسم تصمیم گیری مطالعات زیادی به عمل آورده است. از نظر او، مدیریت و تصمیم گیری دو واژه مترادف می باشد (Simon, 1960). به گفته بارنارد تصمیم گیری اصل و اساس وظایف مدیران را تشکیل می دهد (Barnard, 1938, pp.189-197). استار نیز معتقد است تصمیم گیری، پایه و اساس تمام وظایفی است که مدیر در سازمان انجام می دهد (Star, 1971). تصمیم گیری عبارت است از انتخاب یک راه از میان راه های مختلف. از این تعریف این گونه برداشت می شود که، کار اصلی تصمیم گیرنده دریافت راه حل های ممکن و نتایج ناشی از آن ها و انتخاب اصلح از میان آنهاست و اگر وی بتواند این انتخاب را به نحوی درست و مطلوب انجام دهد، تصمیم های او مؤثر و سازنده خواهد بود (Gholipour, 2015, pp.44-45).

در بهینه سازی تصمیم گیری، اخلاق اسلامی؛ می تواند نظام تصمیم گیری را تحت تأثیر قرار دهد و سازمان و جامعه را از آسیب هایی مصون بدارد که از درون نفس و بیرون، آن را محاصره می کند. دیدگاه های متفاوتی نسبت به مبانی اخلاقی وجود دارد. می توان مباحث اخلاق اسلامی را در برتری استدلال اخلاق اسلامی بدست آورد (Arasto, 2010). خیلی از نویسندگان اخلاق و سیرت^۲ را مترادف

^۱-Exploratory Nature of Qualitative Research

^۲-Morality

می‌دانند که در آن سیرت، اعتقاد به رفتار درست یا غلط فرد، گروه یا جامعه تعبیر و تفسیر می‌شود. رفتار-اخلاقی^۱ نشانگر «خوب» و «درست» در مقابل «بد» و «غلط» است. رابینز معتقد است اخلاق، مجموعه قواعد و اصولی است که رفتار درست و غلط را تعریف می‌کند. اخلاق به سخن دیگر، مطالعه فلسفی ارزش معنوی رفتار انسانی و قواعد حاکم بر آن است (Faramarz Gharamalki, 2008; 2018). از طرفی تصمیم‌گیری اخلاقی موضوع بسیار جذابی در ادبیات اخلاق کسب و کار است. تصمیم‌گیری اخلاقی یک فرآیند چند وجهی است که عواملی همچون گزینه‌های چندگانه، برون‌دادهای گوناگون، پیامدهای نامطمئن و مردم‌نهاد و پیامدهای شخصی آن را بسیار مردم‌نهاد ساخته‌اند. مشکل آن است که نمی‌توان اصول اخلاقی را به ساز و کارهای ساده‌ای تبدیل کرد و آن را راهنمای کارکنان و مدیران سازمان قرار داد. این مشکل در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه^۲ قابل تأمل است (Faramarz Gharamalki, 2018). سازمان مردم‌نهاد یا به اختصار "سمن" و در اصطلاح لاتین «NGO»^۳ به تشکلهایی اطلاق می‌شود که توسط گروهی از اشخاص حقیقی غیرحکومتی به صورت داوطلبانه با رعایت مقررات مربوط تأسیس شده و غیرانتفاعی، غیرسیاسی و عضوپذیر می‌باشد (Rahimzadeh, 2016, pp.21-22). بسیاری از اخلاق‌پژوهان در راستای رفع ایرادهای وارده به فرایندهای ساده تصمیم‌گیری اخلاقی، تلاش کرده‌اند تا مدل‌هایی را ارائه دهند که بسیاری از جنبه‌ها و ابعاد اثرگذار بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی افراد را پوشش دهد. در حقیقت می‌توان گفت مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی، توسعه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی به سطحی فراتر از دنبال کردن چندگام ساده و از پیش تعیین شده برای اتخاذ یک تصمیم است. این مدل‌ها روز به روز توسعه می‌یابند و پیچیده‌تر می‌شوند و ابعاد بیشتری را در فرایند پیچیده تصمیم‌گیری اخلاقی وارد می‌کنند. بر همین مبنا غالب مطالعات در این خصوص با توجه به مطالعات واین و همیلتون (۲۰۰۳)، فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی را متأثر از سه عامل فردی، ساختاری و زمینه‌ای معرفی می‌نمایند. به طوریکه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در درون یک سازمان تمرکز بر نقش آفرینی متقابل خصیصه‌های افراد، ویژگی‌های زمینه‌ای و شرایط ساختاری دارد (Mehrani et al., 2016). از طرفی با توجه به نبود پژوهشی در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه ایرانی در راستای تبیین و مقایسه با الگوهای مطرح شده در سایر سازمان‌ها و اینکه در این نوع از سازمان‌ها

^۱-Ethical Behavior

^۲-NGOs and Voluntary Organizations

^۳-Non-Governmental Organization

که به لحاظ تشکیلاتی، اهداف و ماموریتی که دارند، آیا همین عوامل و ابعاد سه گانه در تصمیم گیری اخلاقی مؤثر است یا خیر؟ سوالی است که محقق با توجه به این خلاء پژوهش قصد دارد تا مشخص کند شرایط علی، مداخله گر و زمینه های اتخاذ تصمیم اخلاقی در این سازمان ها به چه شکل می باشد و با مصاحبه با مدیران و صاحب نظران خبره در این سازمان ها بتوان مدلی بومی^۱ در راستای فهم و شناسایی عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم گیری اخلاقی ارائه داد که هدف پژوهش حاضر همین است.

با بررسی سوابق پژوهش های مرتبط در سایت های معتبر علمی داخل و خارج کشور، پژوهشی مرتبط با موضوع پژوهش حاضر که در سازمان های مردم نهاد انجام شده باشد، یافت نشد و سازمان های مورد مطالعه به لحاظ ساختار، فرهنگ و نوع نیروی کار که داوطلبانه است با سایر سازمان ها متفاوتند و موضوعات پژوهشی در این سازمان ها که نوعاً مشابه با سایر سازمان ها نیست، موضوعی نو و جدید است که در ادامه پیشینه و سوابق برخی پژوهش ها در خصوص تصمیم گیری اخلاقی ارائه می گردد:

مطهری و محمد داوودی (۲۰۱۶)، در پژوهشی با هدف بررسی اینکه تصمیم گیری اخلاقی پیش نیاز مدیران سازمان های آموزشی است، نتیجه گرفتند که عوامل متعددی مانند فرهنگ سازمانی، وضعیت اخلاقی و اشتغال، فضای کاری و ... تصمیم گیری اخلاقی فرد را در سازمان تحت تأثیر قرار می دهد. این پژوهش در سازمان های آموزشی بوده و بیشتر به مؤلفه های محیطی پرداخته است.

زنی و همکاران (۲۰۱۶)، پژوهشی را با هدف بررسی ایجاد حس در تصمیم گیری اخلاقی به انجام رساندند و نتیجه گرفتند که یک سری از تعصبات شناختی و استراتژی های فراشناختی بر روی تصمیم گیری اخلاقی مدیران مؤثر است. این پژوهش بیشتر دیدگاه فردی را در نظر گرفته و سایر عوامل بررسی نشده است.

بومر و همکارانش (۱۹۸۷) با ارائه جامع ترین مدل رفتار اخلاقی، این رفتار را تحت تأثیر تصمیم گیری اخلاقی می دانند که بر این اساس مدل تصمیم گیری اخلاقی را تحت تأثیر شش دسته از عوامل شامل ویژگی های فردی، محیط فردی، محیط حرفه ای، محیط کار، محیط سیاسی و دولتی، و همچنین محیط اجتماعی معرفی می نمایند.

¹-Indigenous Model

پژوهش‌های کاربردی ویژه‌ای نیز نشان می‌دهند که شرایط و عوامل محیطی مانند سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر شکل‌گیری و شدت و ضعف قواعد اخلاقی در کسب و کار اثرگذارند (Mohammadi Eliasi & Badli, 2015).

روش پژوهش

پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد تفسیری^۱ و روش شناسی کیفی به انجام رسیده است. از آنجاکه این پژوهش به دنبال مطالعه کیفی فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سمن‌هاست، نظریه داده‌بنیاد^۲ همچون یک روش پژوهش کیفی که با استفاده از جمع‌آوری نظام‌مند و منظم داده‌ها و توسعه روش‌ها به شکلی استقرایی و زمینه‌ای در ارتباط با یک پدیده به کار می‌رود (Strauss & Corbin, 2008, p.23)، مناسب به نظر می‌رسد.

نظریه داده‌بنیاد به دنبال نظریه پردازی یا دست کم تحلیل نظری خواهد بود. در این رویکرد روش نمونه‌گیری، نمونه‌گیری هدفمند و نظری است. براین اساس، مصاحبه‌شوندگان براساس حساسیت نظری گزینش شدند و مناسب‌ترین افراد تحت مشاهده و مطالعه قرار گرفتند تا اشباع نظری^۳ حاصل شود (Danayee Fard et al., 2007) و همین اشباع نظری مرحله پایانی نمونه‌گیری بود. در این مطالعه، با هدف گردآوری اطلاعات، پس از بیست مصاحبه نیمه ساخت یافته^۴، از نفر هفدهم به بعد اطلاعات جدیدی اضافه نشد و اشباع نظری حاصل شد. در فرایند مصاحبه‌ها، گزینش مصاحبه‌شونده‌ها به روش هدفمند و با تکنیک گلوله برفی^۵ و با حداکثر تنوع انجام گرفت.

مصاحبه، عمومی‌ترین شکل جمع‌آوری داده‌ها در تحقیقات کیفی است که مساله مهمی که مورد توجه پژوهشگر باید قرار بگیرد تخصص‌گرایی و تجربه‌ی افراد برای شرکت دادن در این مصاحبه، کلیدی است (Akbarzadeh et al., 2018). به همین دلیل مصاحبه‌شوندگان از افراد خبره در سمن‌های فعال انتخاب تا پاسخگوی سوال‌های پژوهشی باشند. مدت مصاحبه با توجه به میزان تمایل پاسخ‌دهی بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه بود. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و بررسی مجدد آن‌ها با افراد مصاحبه‌شونده فرایند تحلیل داده‌های مصاحبه‌ای با استفاده از نرم افزار MAXQD 10 انجام و خروجی این نرم افزار به صورت پایگاه

^۱-Interpretative Approach

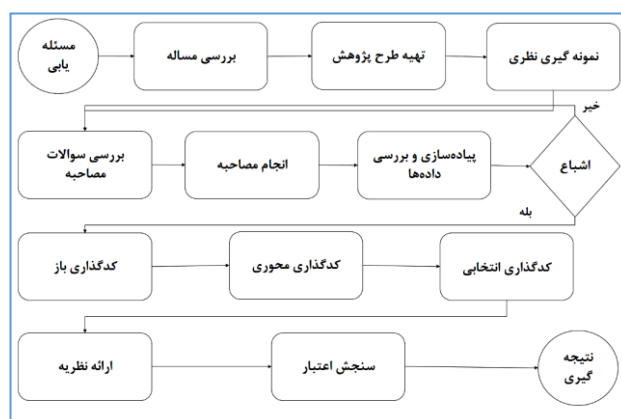
^۲-Grounded Theory

^۳-Theoretical Saturation

^۴-Semi-structured Interview

^۵-Snowball Technique

داده در نهایت در قالب گزارش مطالعه ارائه شد. مراحل انجام پژوهش در این مطالعه بر اساس شکل زیر می باشد:



شکل ۱: مراحل انجام پژوهش حاضر

مشارکت کنندگان شامل مدیران، صاحب نظران و افراد خبره که مسئولیت هدایت و اتخاذ تصمیم در سمن ها را داشته و اغلب دارای تحصیلات دانشگاهی و آشنا با علوم مدیریت بودند، در سمن های فعال در حوزه های سلامت، خیریه، آموزشی، محیط زیست و فرهنگی و هنری و برتر استان همدان شناسایی که در جدول ۱ روش شناسی پژوهش و اطلاعات افراد نمونه ارائه شده است:

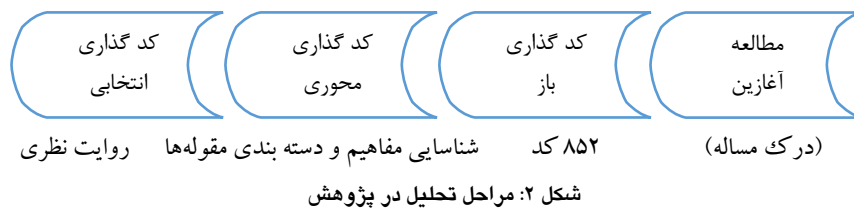
جدول (۱): روش شناسی پژوهش

روش گردآوری داده ها	وضعیت جنسیتی	حجم نمونه	تنوع مشارکت کنندگان	روش پژوهش	نوع پژوهش			رویکرد پژوهشی	فلسفه
					استراتژی	نتیجه	هدف		
مصاحبه نیمه ساختار یافته	۱۴ نفر مرد ۶ نفر زن	۲۰ مورد	سمن های فعال	داده بنیاد	استفهامی	اکتشافی	بنیادی	کیفی	ساخت گرایی اجتماعی

فرایند پژوهش

استراتژی این پژوهش، استفهامی (Blicky, 2005) و روش تحلیل داده ها، نظریه داده بنیاد می باشد (Creswell, 2012)؛ بنابراین در این روش توجه اصلی بر تفسیر داده ها است و به جای فرایندی خطی، رفت و برگشت مستمر میان گردآوری و تحلیل داده ها در جریان است (Danayee Fard et al., 2007).

در این روش در طی فرآیندی رفت و برگشتی به تدریج از دل کدها، مفاهیم، از دل مفاهیم، مقوله‌ها و از دل مقوله‌ها، نظریه بیرون می‌آید (Strauss & Corbin, 2008, pp.22-23). در نظریه داده بنیاد، تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی تشکیل شده است (Strauss & Corbin, 2008). بر همین اساس، داده‌ها به‌طور متناوب و مستمر مورد بازبینی و پالایش قرار گرفتند و بر پایه تشابهات و سنخیت داده‌ها می‌توان گفت در فرآیندی استقرایی، مجموعه‌ای از داده‌های مشابه حول یک مفهوم گرد آمدند. مفاهیمی که معانی مشترکی را در خود داشتند، در قالب مقوله‌ها که سطحی انتزاعی‌تر نسبت به مفاهیم دارند، سازماندهی شدند و درنهایت، مقوله‌هایی که بار معنایی و محتوایی‌شان از قرابت بیشتری برخوردار بود ذیل ابعاد ویژه‌ای قرار داده شدند. در این پژوهش تلاش شد ضمن درک بافت و زمان، وفاداری نسبت به دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان در تمام مراحل تحقیق حفظ شود. مراحل مختلف تحلیل در شکل ۲ ارائه شده است:



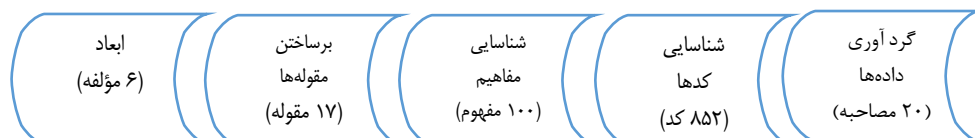
یافته‌های پژوهش

تحلیل داده‌های پژوهش بر مبنای رویکرد سه مرحله‌ای استراوس صورت گرفته است. در برخی جمله‌ها مصاحبه‌شوندگان از اصطلاحاتی استفاده می‌کردند که مستقیماً به عنوان یک کد، قابل استفاده بود و در برخی موارد، مفهومی در ورای جملات پنهان بود که محقق با توجه به نیت گوینده، یک مفهوم را به آن نسبت داده و به صورت کد اولیه در نظر گرفته است. کدهای اولیه، پس از هر مصاحبه پالایش شده و با توجه به سنخیت و تجانس با سایر کدهای کشف شده، ذیل مفهومی کلان‌تر قرار گرفته و این فرایند، بارها و بارها تکرار شد تا پس از پالایش‌های مکرر، کدها به مفاهیم و مفاهیم نیز هر یک بر اساس فرایند تجانس مفهومی، در قالب مفاهیم گسترده‌تر به عنوان مقوله سازماندهی شدند و همین‌طور مقولات به وجود آمده نیز بر اساس منطق مقایسه مستمر، بر حسب قرابت مفهومی در سطحی انتزاعی‌تر در قالب طبقات با یکدیگر تلفیق شدند. فرایند دیگرزایی در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد (Danayee Fard et al., 2007).

این مراحل و نحوه احصاء مفاهیم و کدها در این بخش توضیح داده می‌شود و در نهایت مدل پارادایمی ارائه خواهد شد. لازم به ذکر است که برای جلوگیری از حجیم شدن متن مقاله، از آوردن نقل قول‌های مصاحبه‌های صورت گرفته خودداری شده است.

کدگذاری باز

در کدگذاری باز، شواهد گفتاری مدیران و خبرگان به مفاهیم کلیدی تعلق گرفت. پس از بررسی و تجزیه و تحلیل، در نهایت به ۱۷ مقوله در قالب کدگذاری باز براساس ارتباطات احصایی در عملیات میدانی بین مقوله‌ها که در ۵ بعد اصلی دسته بندی شدند. خلاصه‌ای از کدگذاری باز در شکل ۳ ارائه شده است:



شکل ۳: خلاصه کدگذاری باز (طرح پژوهش)

فرآیند کدگذاری باز بدین صورت بوده است که پس از بررسی داده‌ها، برچسب زنی به رویدادها، رخدادهای استخراج مفاهیم، هر یک از این مفاهیم با یکدیگر مقایسه شده تا شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان مشخص شود. این کار به منظور تشکیل مقوله‌ها صورت پذیرفته است.

به عنوان مثال با مقایسه مفاهیم مختلف، محقق متوجه شده است که مفاهیم «توانایی سازمان در حل مسائل سازمانی»، «توان تحلیل راهکارهای مفید»، «فهم و شناخت درست هدایت سازمان» و «توانایی استفاده و کاربرد مناسب دانش ذخیره شده» اشاره به یک چیز دارند؛ این که جو و فضای سازمانی ایجاد شده، می‌تواند رفتار افراد را جهت دهد و مصاحبه شوندگان در صحبت‌های خود به این عوامل به عنوان شرایط سازمانی تاثیرگذار اشاره داشتند به این صورت که بسترهای رشد و توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌نماید. با توجه به این مطلب محقق از همه مفاهیم فوق مقوله «هوش سازمانی» را استخراج نموده است. این مفهوم در سطح بالاتری از مفاهیم فوق بوده، انتزاعی‌تر است و همه مفاهیم فوق الذکر را پوشش می‌دهد. دیگر مقوله‌ها نیز به همین صورت استخراج شده‌اند. در مجموع ۱۷ مقوله که از مفاهیم و کدهای متعددی به دست آمده‌اند، شناسایی و استخراج شده‌اند.

این مقوله‌ها به تنهایی نمی‌توانند حامل معنایی خاص برای تصمیم‌گیری اخلاقی باشند. تنها هنگامی می‌توانند در پرورش یک نظریه مرتبط با تصمیم‌گیری اخلاقی داشته باشند که آن‌ها را در ارتباط با مقوله-

های دیگر قرار بدهیم؛ به عبارت دیگر تلاش شد، همزمان با تحلیل مقوله‌های احصاء شده و مفاهیم مرتبط با آن‌ها، صورت بندی نظری مرتبط با مدل پارادایمی و ارتباط سازه‌ای مقوله‌ها شکل ابتدایی خود را پیدا کند و در نهایت مقوله‌های مرتبط در ۶ بُعد دسته بندی و نامگذاری شدند. در جدول ۲ به عنوان نمونه (مقوله سازمانی)، نتایج کدگذاری باز به تخیل ارائه شده است:

جدول (۲): نتایج حاصل از کدگذاری باز

مقوله‌ها	مفاهیم
هوش فرهنگی	شناخت و پایش مسائل جهانی اثرگذار بر بوم کشور؛ توان یادگیری از الگوهای جدید فرهنگی و بکار بردن آن در تعامل میان فرهنگی؛ فهم و شناخت درست قومیت‌های فرهنگی ایرانی.
هدایت منابع	توان برنامه ریزی و زمان بندی مناسب فعالیت‌ها؛ بکارگیری درست منابع در دسترس در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده؛ پیگیری مستمر برنامه‌ها برای اطمینان از استفاده بهینه از منابع تخصیص داده شده؛ حضور مستمر و میدانی در نحوه بکارگیری.
هوش سازمانی	توان تحلیل راهکارهای مفید، فهم و شناخت درست هدایت سازمان، توان ایجاد ائتلاف‌های سازمانی؛ توانایی یادگیری رفتارها در موقعیت‌های غیراستاندارد؛ توانایی استفاده مناسب دانش ذخیره شده.
آگاهی و برنامه ریزی	شناسایی و پایش فرصت‌ها و قابلیت‌های سازمانی جهت ایجاد تغییرات سازنده، توان ایجاد ائتلاف-های داخلی و بسیج آن‌ها جهت تحقق اهداف و چشم انداز، توان برنامه ریزی و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی، ایجاد شرایط لازم جهت اجرای برنامه‌ها.
---	---

کدگذاری محوری

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده بنیاد است. هدف این مرحله برقراری رابطه بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله هسته‌ای یا مرکزی قرار داشته و سپس سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی به آن ارتباط داده می‌شوند. در این پژوهش به منظور برقراری پیوند بین مقوله‌ها، از مدل پارادایمی پیشنهادی استراوس و کوربین استفاده شده است که به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرایند نظریه پردازی را آسان‌تر انجام دهد. پس از تعریف مقوله محوری، با کدگذاری مجدد داده‌ها انواع شرایط تاثیرگذار بر مقوله محوری شامل شرایط علی، زمینه‌ای و بستر، شرایط مداخله گر، کنش‌ها و واکنش‌هایی که برای اداره، کنترل یا پاسخ به مقوله محوری به وجود می‌آیند (راهبردها)، و پیامدهای ناشی از آن‌ها نیز تعریف می‌شوند. طی کدگذاری محوری، مقوله‌های مستخرج از کدگذاری باز تحت ۶ دسته شامل مقوله

مرکزی، شرایط علی، شرایط مداخله گر، شرایط بستر، راهبردها و پیامدها قرار گرفته‌اند (Danayee Fard & Emami, 2007; Strauss & Corbin, 2008).

از بین مقوله‌های استخراج شده، مقوله «توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی» به منزله مقوله مرکزی در نظر گرفته شده و در مرکز مدل قرار گرفته است. دلیل انتخاب این مقوله به منزله مقوله مرکزی این است که در اغلب داده‌ها ردپای آن را می‌توان به وضوح مشاهده کرد؛ به عبارت دیگر اغلب پاسخ دهندگان اشاره داشته‌اند که تصمیم‌گیری اخلاقی نیازمند ساز و کارهایی خاص و متفاوت است؛ بنابراین می‌توان این مقوله را در مرکز قرارداد و دیگر مقوله‌ها را به آن مرتبط نمود. برچسب انتخاب شده برای مقوله مرکزی نیز انتزاعی و در عین حال از جامعیت برخوردار است. خروجی نهایی این تحلیل‌ها پس از دستیابی به اشباع نظری در قالب ۱۷ کد محوری به دست آمده است که در ادامه به صورت نمونه در جدول ۳ در ۶ دسته نامگذاری و مشاهده می‌شود:

جدول (۳): نتایج حاصل از کد گذاری محوری

نوع مقوله	مقوله	مفاهیم
شرایط زمینه‌ای (بعد سازمانی)	هوش فرهنگی	شناخت و پایش مسائل جهانی اثرگذار بر بوم کشور؛ توان یادگیری از الگوهای جدید فرهنگی و بکار بردن آن در تعامل میان فرهنگی؛ فهم و شناخت درست قومیت‌های فرهنگی ایرانی؛ قابلیت انطباق با فرهنگ‌های متفاوت؛ شناخت خرده فرهنگ‌های متعدد منطقه‌ای و محلی.
	هدایت بهینه منابع	توان برنامه ریزی و زمان بندی مناسب فعالیت‌ها؛ بکارگیری درست منابع در دسترس در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده؛ تخصیص مناسب منابع به صورت سازگار با هدف گذاری‌ها نه تمایلات شخصی؛ پیگیری مستمر برنامه‌ها برای اطمینان از استفاده بهینه از منابع تخصیص داده شده؛ حضور مستمر و میدانی در نحوه بکارگیری.
	هوش سازمانی	شناخت و پایش مسائل جهانی سازمان، توان ایجاد ائتلاف‌های سازمانی؛ توانایی سازمان در حل مسائل سازمانی؛ توانایی یادگیری رفتارها در موقعیت‌های غیراستاندارد؛ توانایی استفاده و کاربرد مناسب دانش ذخیره شده.
	آگاهی و دانش برنامه ریزی	شناسایی و پایش فرصت‌ها و قابلیت‌های سازمانی جهت ایجاد تغییرات سازنده، ایجاد نگرش مشترک میان واحدها و تقویت مثبت اندیشی در رسیدن به اهداف، توان برنامه ریزی و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی، ایجاد شرایط لازم جهت اجرای برنامه‌ها.
شرایط مداخله گر	هدایت گری	توان ایجاد ائتلاف‌های داخلی و بسیج آن‌ها جهت تحقق اهداف و چشم انداز؛ توان خلق و نشر چشم انداز و فرایندهای تغییرات سازمانی؛ ایجاد شرایط لازم جهت

(بُعد فرا سازمانی)	استراتژیک	پرورش خلاقیت‌ها و نوآوری‌های سازمانی.
	هوش اجتماعی	پایش رخدادها و شرایط و تحولات محیطی و اجتماعی، تسهیل‌گری و حامی رونق فعالیت‌ها و دیگر ذی‌نفعان؛ فرصت‌های سازنده جهت ایجاد و رونق کسب و کار برای بهره‌مندی دو جانبه میان سازمان و ذینفعان بیرونی. همدلی، ارائه‌ی راه حل‌های نوآورانه، نفوذ اجتماعی، اجتماع‌پذیری، گفت و گو و شنیدن فعال.
	هوش سیاسی	درک مسائل سیاسی اثرگذار بر تصمیمات سازمان‌ها؛ شناخت جایگاه سیاسی سازمان نسبت به سازمان‌های بیرونی مرتبط؛ مهارت در لابی‌گری سازمان و توان اثرگذاری بر افرادی با قدرت برابر و بالاتر؛ درک و احساس امنیت اجتماعی.
	باورهای مذهبی	رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، امانت‌نگری، فعالیت‌های مذهبی؛ رعایت احکام اسلامی و شرعیات.
شرایط علی (بُعد بین فردی)	ارتباط مؤثر	توان شناسایی خواسته‌های گروه مورد نظر، عشق و علاقه درونی به خدمت کردن به مردم و رضایت‌مندی آن‌ها، رصد مستمر خواسته‌ها و نیازهای روز گروه مورد نظر، تشخیص درست جایگاه هر یک از گروه مورد نظر جهت ارائه خدمات بهینه.
	تیم سازی	تقویت حس تعاون و اعتماد میان کارکنان؛ داشتن روحیه کار تیمی و اعتقاد به کار جمعی؛ تلاش در همسوسازی و همگون‌سازی خواسته‌های متفاوت افراد؛ کمک به افراد در پذیرش مسئولیت‌ها و مؤثر در تیم‌های کاری؛ توجه عدالت محور به تمام افراد تیم اعم از ضعیف و قوی.
	مدیریت افراد	تفویض اختیارات با توجه به توانمندی‌های افراد؛ ارائه بازخورد مؤثر و سازنده جهت بهبود عملکرد افراد؛ بکارگیری درست و مناسب از توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان؛ توان بسیج و هدایت افراد در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده.
راهنم‌ها (بُعد فردی شخصیتی)	عمل گرایی	چالش‌پذیر و پیشگام در انجام کارها و پذیرش مسئولیت‌ها، جلوگیری از به تأخیر انداختن کارها و نتیجه‌گرا بودن؛ داشتن روحیه پیگیری مستمر و تمام‌کننده؛ خود اتکا و خود ساخته؛ توان انجام کار در پیچیدگی‌ها و چالش‌ها.
	اخلاق کار	ارجحیت به منافع سازمان و جامعه نسبت به منافع شخصی؛ پایبندی به قوانین و ضوابط حاکم بر سازمان؛ وظیفه‌شناس و مسئولیت‌پذیر هم در سازمان و هم جامعه؛ داشتن حسن خلق و فهم کرامت انسانی؛ اخلاق حرفه‌ای در مدیریت سازمان.
	تمرکز بر هدف	توان نفوذ و اثرگذاری در دیگران جهت هدایت در مسیر تعیین شده؛ ایجاد انگیزه درونی و الهام بخشی در فرد جهت ارتقا و بهبود شخصی؛ ایجاد شرایط و فرصت‌های مناسب جهت ایجاد فضای رشد در افراد.
	یادگیرندگی	توان یادگیری و ظرفیت ذهنی بالا؛ پایش مستمر محیط و کسب اطلاعات از مراجع مختلف؛ عدم ارتکاب مجدد اشتباهات گذشته، برخورداری از برنامه توسعه حرفه‌ای.
	تلاش و جدیت	ایجاد انگیزه درونی و الهام بخشی در فرد جهت ارتقا و بهبود شخصی؛ ایجاد شرایط و فرصت‌های مناسب جهت ایجاد فضای رشد در افراد؛ تمایل شخصی به انتقال تجربه و داشته‌ها به دیگران؛ همراهی و همکاری نزدیک با افراد جهت توسعه

		شخصی آن‌ها.
	توان تحلیل	شناخت و درک درست اطلاعات و مفاهیم؛ تشخیص ارتباط میان اجزای پدیده‌ها و اتفاقات؛ در نظر گرفتن مجموعه پارامترها و ملاحظات نه بخشی از آن‌ها؛ توان انتقال مفاهیم و اطلاعات به صورت ساده و قابل فهم.
پیامدها	رفتار اخلاقی مثبت؛ ایجاد انگیزه مثبت؛ انضباط اقتصادی؛ انضباط اجتماعی.	

۱-۳- کدگذاری انتخابی (گزینشی) و ارائه مدل پارادایمی

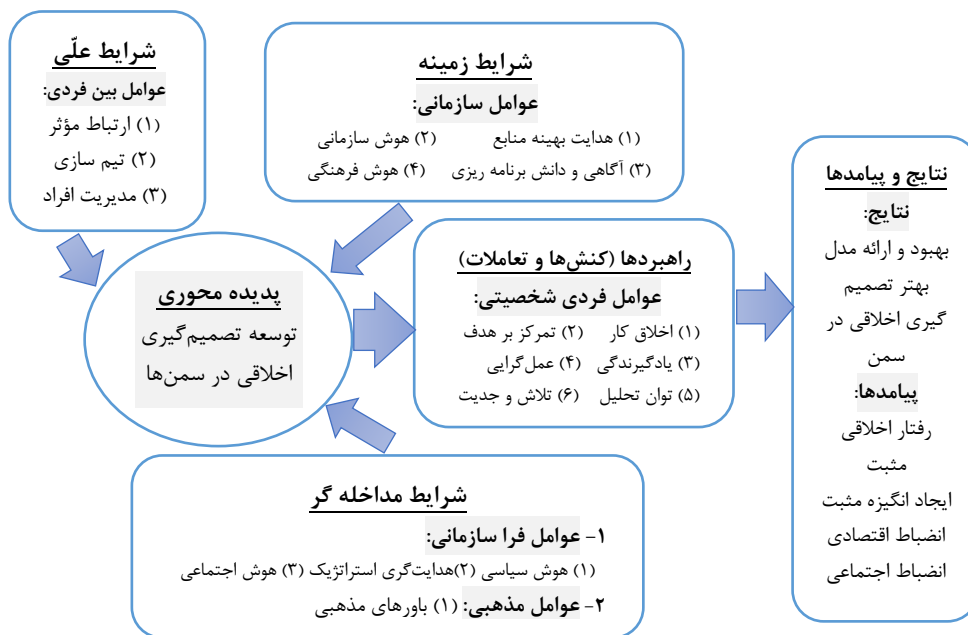
کدگذاری انتخابی مرحله سوم و اصلی نظریه پردازی داده بنیاد است؛ که بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری به ارائه مدل پارادایمی می‌پردازد. در کدگذاری انتخابی مقوله‌های احصاء شده در مراحل قبلی به یکدیگر ربط داده شده و روابط بین آن‌ها بررسی می‌شود این امر، همان فرآیند کشف نظریه و ظهور نظریه است، یعنی یافتن سازه‌ها، مرتبط ساختن آن‌ها و بررسی ماهیت این رابطه‌ها. به عقیده کرسول، نظریه پرداز زمینه بنیان می‌تواند نظریه خود را به سه شیوه ممکن ارائه کند: یک الگوی کدگذاری بصری^۱، مجموعه‌ای از قضایا (یا فرضیه‌ها) و داستانی که به شکل روایی نوشته می‌شود (Danayee Fard & Emami, 2007, p.123).

شکل ۴، الگوی نظری تحقیق منتج از کدگذاری محوری را نشان می‌دهد. در این الگو، مقوله محوری، شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله گر و راهبردها و پیامدها نمایش داده شده‌اند (Danayee Fard & Emami, 2007; Strauss & Corbin, 2008).

در این مقاله علاوه بر ارائه مدل پارادایمی، نظریه داده بنیاد به شکل داستان روایت می‌گردد: براساس مدل پارادایمی (شکل ۴) می‌توان گفت که تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد در حال توسعه بوده و تحت تاثیر عواملی است و این عوامل در سه دسته علی، زمینه‌ای و مداخله گر طبقه بندی شده‌اند. شرایط علی عبارت است از حوادث یا وقایعی که به وقوع یا توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی منجر می‌شود و بر مقوله مرکزی اثر می‌گذارند. این شرایط حوادث، وقایع و اتفاقاتی هستند که به وقوع یا گسترش پدیده مورد نظر می‌انجامد؛ که شامل عوامل بین فردی از جمله ارتباط موثر، تیم سازی و مدیریت افراد می‌باشد. در این میان، شرایط فراسازمانی از جمله هوش سازمانی، هوش اجتماعی و هدایت‌گری استراتژیک از یک طرف و تأثیر عوامل مذهبی از جمله باورهای مذهبی شامل رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، رعایت احکام اسلامی و شرعیات هر فرد به عنوان عوامل واسطه‌ای و مداخله گر

¹-A visual coding paradigm

عمل می‌کنند در واقع، شرایط مداخله‌گر شرایط ساختاری‌ای هستند که به توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی تعلق دارند و بر راهبردهای کنش و واکنش اثر می‌گذارند. آن‌ها راهبردها را درون بستر خاصی محدود یا تسهیل می‌کنند؛ و همچنین، عوامل سازمانی ازجمله هدایت بهینه منابع، هوش سازمانی، هوش فرهنگی و آگاهی و دانش برنامه ریزی به منزله عوامل بستر و زمینه به عنوان مجموعه شرایطی است که زمینه توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌سازد و از طرفی بر پدیده مورد نظر و رفتارها و راهبردهای حاصل از توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی تاثیرگذار بوده که این عوامل به‌طور کلی و در امتداد یکدیگر در تدوین و ایجاد و اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی در سمن‌ها اثر داشته‌اند.



شکل ۴: مدل بومی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه

با توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، افراد و ذینفعان در برابر آن مواضع خاصی اتخاذ می‌کنند و راهبردهای خاصی را در پیش می‌گیرند. راهبردها مبتنی بر کنش‌ها و واکنش‌هایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده مورد نظر هستند. این راهبردها شامل عوامل فردی شخصیتی ازجمله توجه به اخلاق کار، تمرکز بر اهداف، یادگیرندگی، عمل‌گرایی، توان تحلیل و تلاش و جدیت در اجرای فعالیت‌ها می‌باشد. از دیدگاه مدیران و صاحب نظران در این نوع از سازمان‌ها، نتایج حاصل از تصمیمات اخلاقی در سازمان‌های مردم

نهاد باعث بهبود و ارائه مدل بهتر تصمیم‌گیری اخلاقی می‌شود و پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مورد نظر حاصل می‌شوند که منعکس‌کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه- مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است.

روایی و پایایی داده‌های کیفی

روایی در پژوهش کیفی

محققان کیفی هنگامی که از روایی تحقیق صحبت می‌کنند معمولاً به واژه‌هایی نظیر باورپذیری^۱، قابل دفاع و امانت دار بودن^۲ اشاره می‌کنند (Faghihi & Alizadeh, 2015). جهت بررسی میزان اعتبارپذیری پژوهش کیفی، قابلیت یافته‌های این پژوهش از طریق چهار معیار لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) که شامل اعتبار پذیری، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تاییدپذیری است (Mohammadi Shahroudi et al., 2019)، انجام شد. در این پژوهش برای بررسی اعتبار پژوهش به دو شیوه بازخور مشارکت‌کننده و دریافت نظرات همکاران عمل شده است. بدین گونه که برای دریافت بازخورد مشارکت‌کنندگان از ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد تا نظرات خود را درباره مفاهیم و ابعاد موجود در مصاحبه‌ها بیان نمایند. همچنین برای دریافت نظرات همکاران از ۲ نفر از افراد متخصص در زمینه تصمیم‌گیری اخلاقی استفاده شد که در هر دو روش، روایی و اعتبار پژوهش را تأیید کردند.

پایایی در پژوهش کیفی:

پایایی یا قابلیت اعتماد شاخصی مهم در روش‌های تحقیق کیفی به شمار می‌رود، چرا که مشاهدات طولانی در یک دوره زمانی به محقق این امکان را می‌دهد تا به سطح بالایی از روابط بین مفاهیم و مشاهدات دست یابد (Abbaszadeh, 2016). به اعتقاد کرسول و میلر، کیفیت ضبط و مستندسازی داده-ها، محور اصلی ارزیابی پایایی داده‌ها و نتیجه‌ای است که آن‌ها اخذ خواهد شد. در این پژوهش، برای اطمینان از پایایی در مصاحبه‌ها از دو روش بازآزمون^۳ و دوکدگذار^۴ استفاده شده است:

^۱-Plausible

^۲-Trustworthiness

^۳-Repeat Test Method

^۴-Inter Coder Reliability (ICR)

۱- پایایی بازآزمون:

برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌های انجام شده، چند مصاحبه نمونه، انتخاب شده و کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها باهم مقایسه شده‌اند. روش بازآزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهش‌گر به کار می‌رود و کدهایی که در دو فاصله زمانی مشابه بودند به عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان غیرتوافق مشخص شده‌اند. روش محاسبه پایایی به صورت زیر است:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل داده‌ها}} \times 100\%$$

در این پژوهش سه مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند و با فاصله زمانی یک ماه مجدداً کدگذاری و نتایج در جدول زیر ارائه شده است. با توجه به این که میزان پایایی بازآزمون ۷۶ درصد است و این مقدار بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است.

جدول (۴): درصد پایایی آزمون

مصحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بازآزمون
۱	۸۰	۳۶	۷	۹۰٪
۲	۷۵	۲۹	۴	۷۷٪
۳	۹۲	۳۷	۶	۸۱٪
کل	۲۴۷	۱۰۲	۱۷	۷۶٪

۲- پایایی دو کدگذار

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دوکدگذار، از یکی از دانشجویان مدیریت درخواست شد تا در این آزمون به عنوان همکار پژوهشی مشارکت کند. درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی مورد استفاده قرار می‌گیرد به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل داده‌ها}} \times 100\%$$

نتایج به دست آمده در جدول زیر آمده است. با توجه به این که میزان پایایی دو کدگذار ۶۹ درصد است و این مقدار بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد قبول است.

جدول (۵): درصد پایایی دو کدگذار

مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی دو کدگذار
۱	۹۳	۲۷	۹	۵۸٪
۲	۸۱	۳۴	۴	۸۳٪
۳	۱۰۷	۳۷	۱۱	۶۹٪
کل	۲۸۱	۹۸	۲۴	۶۹٪

بحث و نتیجه گیری

ماهیت نهادی و ارزشی بودن سازمان‌های مردم نهاد، وجه تمایز خود را نسبت به دیگر نهادها بیش از پیش افزایش داده است. از این رو شرط اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مردم نهاد، شناسایی و فهم عواملی است که بر تصمیمات افراد تأثیر می‌گذارند. با توجه به نتایج یافته‌های این پژوهش که حاصل یک مطالعه اکتشافی در توسعه نظریه و فهم عوامل مؤثر بر فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی و تدقیق مولفه‌ها و سطح روابط شناسایی در بین آن‌ها از مدل‌های عمومی به سطح مدل‌بومی برای سازمان‌های مورد مطالعه که منجر به ظهور یک مدل بومی گردیده که در نهایت همه مقوله‌های بومی شناسایی و در ۱۷ مؤلفه اصلی جمع‌بندی و در قالب ۶ بُعد دسته‌بندی شدند و مقوله هسته‌ای آن توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی می‌باشد. شناسایی این عوامل حاصل تجربه زیسته افراد و معانی ذهنی آنان از پدیده محوری است. به طوریکه شناسایی ابعاد پنج‌گانه به عنوان مقوله‌های اصلی به مثابه پیشایندها و پسایندهای مؤثر در فرایند توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی در سازمان‌های مورد مطالعه در مجموع نشان داد عوامل بین‌فردی در امتداد سایر عوامل سازمانی، فراسازمانی و مولفه‌های مذهبی باعث توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی می‌گردند.

در این پژوهش با تکیه بر تجربه و درک افراد تصمیم‌گیر و مسئول در سازمان‌های مردم نهاد، زمینه‌ها و بسترهای تصمیم‌گیری اخلاقی افراد، آثار و پیامدهای آن بر سازمان، راهبردهای آنان در خصوص تصمیمات اخلاقی ارائه شود. بازسازی این مراحل مبتنی بر تجربه افرادی است که آن را به‌طور شفاهی یا

در عمل بیان کرده‌اند. عوامل بین‌فردی^۱؛ به عنوان شرایط علی و مقوله‌اصلی در شکل‌گیری و شروع تصمیم‌گیری در سازمان‌های مردم‌نهاد و داوطلبانه می‌باشد به طوریکه این شرایط از طریق ارتباط مؤثر، تیم‌سازی و مدیریت افراد ایجاد می‌گردد. این عوامل مورد مطالعات پیشین به عنوان عوامل مؤثر در توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی قرار نگرفته است و حتی منطبق با نتایج یافته‌های پژوهشی در خصوص عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اخلاقی در کسب و کارها (به نقل از محمدی الیاسی و بادلی، ۲۰۱۵) و پژوهش‌های مطهری و محمدداوودی (۲۰۱۶)، جمشیدپور و همکاران (۲۰۱۶) و زنی و همکاران (۲۰۱۶) نمی‌باشد و نشان از ساختار متفاوت سازمان‌های داوطلبانه با سایر سازمان‌های عمومی و خصوصی است که با توجه به بررسی وضعیت ساختاری و کارکردی سازمان‌های داوطلبانه امروزی و تاکیدات ویژه این سازمان‌ها بر فعالیت‌های گروهی و ایجاد ارتباطات مؤثر، یکی از نقاط عطف مدل طراحی شده در پژوهش حاضر، شناسایی عوامل بین‌فردی به عنوان شرایط علی و عوامل مؤثری می‌باشد که امروزه به عنوان مهمترین قوام شروع فعالیت و اهداف کارکردی در این سازمان‌ها مورد تاکید است.

نتایج حاصل از شناسایی پدیده محوری و بررسی ادبیات نظری نشان داد که در سازمان‌های مورد مطالعه برای انجام تصمیم‌گیری اخلاقی چهار مرحله طی می‌شود که عبارتند از: ادراک اخلاقی، قضاوت اخلاقی، تمایل اخلاقی و انجام عمل اخلاقی که این مطالعه نیز با پژوهش امیرشاهی و همکاران (۲۰۱۱) و جمشیدپور و همکاران (۲۰۱۶) منطبق بوده و این پدیده متأثر از عوامل اثرپذیر و اثرگذار می‌باشد و همچنین با توجه به نتایج می‌توان گفت که در فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی و یا رشد رفتار اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی یک فرآیند چندوجهی است که عواملی همچون گزینه‌های چندگانه، برون‌دادهای گوناگون، پیامدهای نامطمئن و مردم‌نهاد و پیامدهای شخصی آن را بسیار مردم‌نهاد ساخته‌اند و مشکل آن است که نمی‌توان اصول اخلاقی را به ساز و کارهای ساده‌ای تبدیل کرد و آن را راهنمای کارکنان و مدیران سازمان قرار داد اما نمی‌توان با استفاده از آن‌ها نسخه واحدی برای موقعیت‌های مختلف پیچید و در شناسایی این پدیده جهت طراحی مدل بومی در این سازمان‌ها این موضوع در سطح روابط بومی تدقیق یافت و با معرفی شاخص‌ها به عنوان شرایط مؤثر در توسعه این پدیده به عنوان راهنمای انجام این فرایند در این نوع از سازمان‌ها می‌باشند. از طرفی عوامل سازمانی^۲؛ به عنوان شرایط زمینه و حاکم از طریق

^۱-Interpersonal Factors

^۲-Organizational Factors

هدایت بهینه منابع، هوش سازمانی، هوش فرهنگی و آگاهی و دانش برنامه‌ریزی؛ شامل شرایط خاصی هستند که بر تصمیم‌گیری اخلاقی در سمن‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط زمینه و بستر در سازمان‌های مورد مطالعه همان محل وقایع مرتبط با پدیده و نشان دهنده خصوصیات هستند که به توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی دلالت می‌کند و در سایر مطالعات و پژوهش‌های مرتبط به خصوص جامع‌ترین مدل طراحی شده در این خصوص یعنی مدل بومر و دیگران (۱۹۸۷) ولی در سازمان‌های غیرسمن، این شرایط دیده شده که تأثیرگذاری فاکتورهای سازمانی در این مدل بسیار تأمل برانگیز می‌باشد؛ یعنی جو و فضای سازمانی ایجاد شده، می‌تواند رفتار افراد را جهت دهد و به عنوان شرایط زمینه‌ای، بسترهای رشد و توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی را فراهم می‌نماید. همچنین عوامل فراسازمانی^۱ و عوامل مذهبی^۲؛ شرایط کلی‌تر و وسیع‌تری از قبیل مکان، فرهنگ، سطح تکنولوژی، تاریخچه و ... هستند که به عنوان شرایط واسطه‌ای و مداخله‌گر بر چگونگی کنش‌های افراد در اتخاذ تصمیمات اخلاقی دخالت دارند و در این میان باورهای مذهبی افراد همچون: رضایت الهی، رعایت موازین اسلامی، توجه به معنویات، رعایت عدالت، رعایت احکام اسلامی و شریعت؛ نقش مهم و موثری را در تصمیم‌گیری اخلاقی افراد در سمن‌ها بازی می‌کنند. در این بین غالب پژوهش‌ها تأثیر باورهای مذهبی بر تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای اخلاقی را تأیید کرده‌اند (Faramarz Gharamalki, 2018) و در پژوهش حاضر نیز این مؤلفه شناسایی گردید.

عوامل فردی شخصیتی^۳ در قالب شرایط راهبردی و در راستای توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی افراد، رفتار و فعالیت‌های هدفداری هستند که در پاسخ به مقوله محوری و متأثر از شرایط علی، زمینه و مداخله‌گر ایجاد می‌گردند. این رفتار نقش مهمی را در کنش و تعاملات افراد و متأثر از توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی بازی می‌کنند. غالب پژوهش‌های مطرح در مورد تصمیم‌گیری اخلاقی، فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی را متأثر از سه عامل فردی، ساختاری و زمینه‌ای معرفی می‌نمایند به طوریکه فرایند تصمیم‌گیری اخلاقی در درون یک سازمان تمرکز بر نقش‌آفرینی متقابل خصیصه‌های افراد، ویژگی‌های زمینه‌ای و شرایط ساختاری دارد که جامع‌ترین مدل حاضر یعنی مدل بومر و دیگران (۱۹۸۷)، نیز به دنبال توسعه این مهم بوده است و سایر پژوهش‌های مرتبط داخلی و خارجی نیز بر عوامل فردی و شخصیتی اشاره داشته‌اند: مطهری و محمد داوودی (۲۰۱۶)، جمشید پور و همکاران (۲۰۱۶) و زنی و همکاران (۲۰۱۶) و معیارهای لازم را

^۱-Extra-organizational Factors

^۲-Religious Factors

^۳-Personality Factors

تبیین نموده‌اند. سازمان‌های مردم‌نهاد با اخلاق حرفه‌ای تعامل چند سویه دارند زیرا سمن حامی و ترویج‌کننده اخلاق حرفه‌ای در اصناف، گروه‌های اجتماعی و حتی اخلاق شهری در جامعه است. از جانب دیگر قوام سمن و عدم انحراف آن از هویت مردم‌نهاد، محتاج پابندی به ملاک‌های اخلاقی از بدو پیدایش آن است. پابندی به اخلاق در مناسبات درون سازمانی و برون سازمانی سبب ترویج اعتماد آفرینی می‌شوند. اعتماد یک سرمایه اجتماعی است و نقش راهبردی در کاهش تنش‌ها و نزاع‌ها و افزایش همیاری و تعاون دارد (Faramarz Gharamalki, 2018; 2008).

با توجه به اهمیت فراوان مولفه‌ی اخلاق کار در این نوع از سازمان‌ها به عنوان نقشی راهبردی، که در این پژوهش نیز تأیید گردید، موید شناسایی صحیح مؤلفه و سطح روابط و بومیت با سمن‌ها می‌باشد که نیاز به توجه جدی کارگزاران در تنظیم مناسبات اخلاق کار دارد. از طرفی برخی مقوله‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی است که در اثر اتخاذ تصمیم‌گیری اخلاقی به وجود می‌آید. به طوریکه با بکارگیری تصمیم‌گیری اخلاقی و وقوع مجموعه کنش‌ها، نتایج و پیامدهایی را در بردارد. با توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، افراد و ذینفعان در برابر آن مواضع خاصی اتخاذ می‌کنند و راهبردهای خاصی را در پیش می‌گیرند و از دیدگاه مدیران و صاحب‌نظران در این نوع از سازمان‌ها، نتایج حاصل از تصمیمات اخلاقی باعث بهبود و ارائه مدل بهتر تصمیم‌گیری اخلاقی می‌شود و پیامدهای منتج از چنین تصمیماتی، منعکس‌کننده رفتار اخلاقی مثبت، ایجاد انگیزه مثبت در ذینفعان و مردم، انضباط اقتصادی و انضباط اجتماعی در جامعه است. این سازمان‌ها، سازمان‌های انسان‌دوستانه، توسعه‌گر، رفاهی یا حمایتی هستند که نقش واسطه بین دولت و جامعه را بازی می‌کنند. سازمان‌های غیردولتی و داوطلبانه به عنوان عوامل اثرگذار در امور فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جامعه، نقش بسیار ارزنده‌ای دارند (Mohammadi Eliahi & Badli, 2015). آن‌ها در توانمندسازی و فرهنگ‌سازی در جامعه و شناختن و ریشه‌یابی مسائل اجتماعی و ارائه راه‌حل‌های عملی برای رفع کاستی‌ها، می‌توانند با تقویت خودباوری و به کارگیری توان بالقوه نیروی کارآمد قشر عظیمی از مردم، مانع هدر رفتن استعدادها شوند. تشکلهای غیردولتی فرصت مناسبی برای حضور افراد در جامعه به آن‌ها می‌دهند تا با انجام کارهای داوطلبانه، به رشد فکری و بالا بردن توانایی‌های خود بپردازند که اثرات مثبت آن در عرصه خانواده و جامعه انکارناشدنی است. همچنین این سازمان‌ها با جلب اعتماد و کمک‌های مردمی، ملی و بین‌المللی برای رفع گرفتاری‌های اجتماعی، می‌توانند بار سنگینی را از دوش دولت بردارند (Rahimzadeh, 2016).

تبیین ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در این پژوهش و همچنین استراتژی‌ها و اهداف کارکردی اینگونه از سازمان‌ها؛ نشان می‌دهد که امروزه اگر ارزش‌های حرفه‌ای در فعالیت سمن سرچشمه‌های مختلف دارد؛ تمدن ایران باستان، آموزه‌های اسلامی، تمدن ایران اسلامی و تمدن غرب مدرنیته چهار منبع عمده‌اند و این امر در موارد فراوانی سبب ظهور تعارضات گوناگون بین ارزش‌ها می‌شود. به همین دلیل در فعالیت سمن در ایران، مهندسی ارزش‌ها و سامان دادن به اصول اخلاقی و عناصر فرهنگی ضرورت فراوان دارد. با توجه به دستیابی به فهم مدل و شناسایی ابعاد و مولفه‌ها در پژوهش حاضر، سازمان‌ها داوطلبانه و مردم نهاد با شناسایی، تحلیل و کنترل عوامل اثرگذار و اثرپذیر از پدیده توسعه تصمیم‌گیری اخلاقی، می‌توانند فرایندهای مبتنی بر تصمیم‌گیری اخلاقی را تسهیل و رعایت‌میزی اخلاق و اصول اخلاق حرفه‌ای را از این طریق افزایش دهند.

عوامل و مولفه‌های مطالعاتی مطرح در این نوع از سازمان‌ها در مقایسه با سازمان‌های دولتی و کسب و کارها متفاوت بوده و به خاطر ماهیت عضویت داوطلبانه، ساختار نهادی و ارزشی بودن هویت این سازمان‌ها، وجه تمایز را نسبت به دیگر سازمان‌ها بیش از پیش افزایش داده که به سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه پیشنهاد می‌گردد که در خصوص آگاه‌سازی و توصیف و ترویج مولفه‌های شناسایی شده را داشته باشند و با توجه به نوع و سطح فعالیت سازمان، برنامه ریزی نموده و عموماً متغیرها و مولفه‌های شناسایی شده، قابل آموزش و توسعه هستند.

برخی از ابعاد و مولفه‌های اشاره شده، به عنوان رویکردی مکمل در کنار شاخص‌های عملکردی می‌توانند مبنای انتخاب و انتصاب از سطح اعضای تا مدیران ارشد سازمان باشد و لذا به سازمان‌های مزبور پیشنهاد می‌شود که توجه به این مولفه‌ها در کلیه بخش‌ها و واحدهای سازمانی با توجه به نوع فعالیت به واحد منابع انسانی توصیه می‌گردد.

بسیاری از ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده در این پژوهش، کاملاً منطبق با فرهنگ و ارزش‌های مورد قبول در سازمان‌های مردم نهاد و داوطلبانه می‌باشد و به این سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد که از طریق مشاوران مجرب و مجریان کارآزموده در جهت بکارگیری و نهادینه کردن مولفه‌ها به عنوان شاخص‌های رفتاری با اولویت‌ها و ارزش‌ها و اهداف کارکردی هر سازمان آن را به خدمت گیرند و می‌توان بانک اطلاعاتی خوبی را که در این زمینه پژوهشگر تهیه نموده را در اختیار این سازمان‌ها قرار داد.

از آنجاییکه این پژوهش برای تمامی سطوح سازمانی از کارکنان، سرپرست و تا مدیریت ارشد را در بر می‌گیرد، نیازمند توجه و آموزش جدی مدیریت ارشد به این گونه رویکردهاست تا ابعاد، مؤلفه‌ها و

شاخص‌های شناسایی شده را با روند تجزیه و تحلیل در ارتقاء و رشد سازمان بکار برده و این مهم با استفاده از ایجاد کارگروه‌های تخصصی و اتاق فکر و در قالب کمیته‌های کارشناسی؛ برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزش‌های عمومی و تخصصی و بهبود فرایندهای مدیریتی؛ برگزاری همایش‌های منطقه-ای و کنفرانس‌ها از سطح محلی تا بین‌المللی؛ تدوین سند اخلاقی در این سازمان‌ها و آموزش و ترویج آن برای همه اعضا؛ آموزش مهارت‌های حل مساله و تصمیم‌گیری در قالب برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی به کلیه اعضا به این سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد.

هیچ مطالعه و پژوهشی خالی از اشکال نیست و همیشه محدودیت‌هایی بر سر راه محقق وجود دارند که مطالعه را از حالت ایده آل آن دور می‌کند. در این مطالعه نیز محدودیت‌هایی وجود داشته و مهم‌ترین اینکه مسائل سازمانی از دیدگاه انسانی مفاهیمی انتزاعی و ذهنی هستند. به همین دلیل، در بسیاری مواقع جداکردن مرز میان واقعیت و خیال دشوار می‌شود. در این تحقیق نیز باید این نکته را مدنظر داشت که ممکن است نمونه‌ها در پاسخگویی به سؤالات مصاحبه نتوانسته باشند به‌طور کامل از پیش‌فرض‌های ذهنی خود رهایی یابند و تنها ادراکات ذهنی خود را (چه مثبت و چه منفی) به عنوان واقعیت موجود بیان کرده باشند، البته محقق امیدوار است که حجم بالای مصاحبه‌های انجام گرفته تا اشباع نظری، از میزان این محدودیت کاسته باشد. با این وجود، این امر یکی از محدودیت‌های تحقیق حاضر است.

References

- Azar, A.; Rabieh, M., & Gheitasi, F. (2008). Ethics in management science, *Journal of Ethics in Behavioral Sciences*, 3(1), 61-70. (In Persian)
- Aristotle, M. (2010). *Nicomachean ethics*, Translated by Mohammad Hassan Lotfi, (2nd Ed.). Tehran: publication of Ney. (In Persian)
- Abbaszadeh, M. (2016). A Reflection on the reliability and validity in qualitative research, *Journal of Applied Sociology*, 45(1). (In Persian)
- Ali Akbari, H., & Ramezani, H. (2012). Study of theoretical foundations of the issue of Islamic-based decision making, *Islamic Management Scientific Journal*, 20(1), 149-174. (In Persian)
- Barnard, Ch. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.
- Blicky, N. (2005). *Designing social researchs*, Translation: Hasan Chavashian, Tehran: publication of Ney. (In Persian)

Bommer, M., Gratto, C., Gravander, J. & Tuttle, M. (1987). Behavioral model of ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 6(4): 265-280.

Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (4th Ed.), MA: Pearson Education.

Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). *Determining validity in qualitative inquiry Theory into Practice*, 39(3).

Danaie Fard, H.; Alvani, M., & Azar, A. (2013). *Qualitative researchs methodology in management; a comprehensive approach*, (3st ed), Tehran: publication of Saffar eshraghi. (In Persian)

Danayee Fard, H., & Emami, M. (2007). Strategies of qualitative research: Grounded theory hesitation on the idea of management, *Strategic Management Thought*, 1(2): 69-97. (In Persian)

Faramarz Gharamalki, A. (2018). *Ethical organizations in business*, (11st ed), Tehran: publication of Majnon. (In Persian)

Faramarz Gharamaleki, A. (2008). *Income on professional ethics*, (1st ed), Tehran: publication of Saraamad. (In Persian)

Faghihi, A., & Alizadeh, M. (2015). Validity in qualitative research, *Management Culture*, 3(9): 5-19. (In Persian)

Ferrell, O. C., & Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3): 87-96.

Gholipour, R. (2015). *Organizational decision making and public policy*, Tehran: publication of Ney. (In Persian)

Hunt, S. D., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics, *Journal of Macromarketing*, 6(1): 5-16.

Isazadeh, M. (2016). *Legal challenges of ngos in Iran*, report on the observer plan on the establishment and activities of ngos, islamic research center of the majlis, research deputy. (In Persian)

Jones, T. M. (1991). Ethical decision making by individuals in organizations: an issue-contingent model, *Academy of Management Review*, 16(2): 366-395.

Javadi Sadegh, H. (2016). *Unethical decision making*, management research and humanities research conference in Iran, research institute of management, Tehran university. (In Persian)

Khosrow Abadi, H. R., & Rezaei Manesh, B. (2015). Designing the ethical decision-making pattern for managers based on nahjolbalaghe teachings, *Nahjolbalaghe Research Quarterly*, 3(11): 65-94. (In Persian)

Mahdavi, Gh. H., & Alipour, S. (2010). Ethical Decision Approaches for Corporates Finance Managers, *Journal of Accounting Knowledge*, 1(2): 33-53. (In Persian)

Mehrani, S.; Saghafi, A.; Musa Khani, M., & Sepasi, S. (2011). Effective factors on ethical decision making of iranian official accountants, *Journal of Ethics in Behavioral Sciences*, 6(3): 6-12. (In Persian)

Motahari, M., & Mohammad Davooddi, A. H. (2016). *Ethical decision making in educational organizations*, third world conference on psychology and education, law and social sciences at the beginning of the third millennium, shiraz, with the joint collaboration of azin shoushtar university of applied sciences and zarghan university. (In Persian)

Mohammadi Eliasi, Gh.; & Badli, Z. (2015). The Impact of environmental factors on ethical decision making in start-ups, *Journal of Entrepreneurial Development*, 8(1): 175-193. (In Persian)

Mohammadi Shahroudi, H.; Rahimnia, F.; Malekzadeh, Gh.; & Khorakian, A. (2019). Presentation of organizational resilience model in manufacturing companies with granded theory approach, *Journal of Public Management Research*, 12(41): 111-134. (In Persian)

Rahimzadeh, M. A. (2016). *Non governmental organization*, Tehran: publication of Tadbir Roshan. (In Persian)

Siahkol Rudi, M.; Faizi, T.; Rasouli, R., & Hozoori, J. (2015). Identification of Effective Factors on Ethical Decision-Making Managers of Payame Noor University, *Journal of Governmental Administration*, 7(3): 525-546. (In Persian)

Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*, translated by: Buick Mohammadi, Tehran: publication of Research Institute for Humanities and Cultural Studies. (In Persian)

Simon, H. (1960). *The new science of management decision*. New York: Harper and Row.

Starr, M. K. (1971). *Management: A modern approach*. New York: Harcourt Publishers Ltd.

Zeni, T. A.; Buckley, M. R.; Mumford, M. D., & Griffith, J. A. (2016). Making sense of ethical decision making, *The Leadership Quarterly*, 27(6): 838-855.

بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش

مریم مؤمنی*

دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه لرستان

امیر هوشنگ نظرپوری**

استادیار دانشگاه لرستان

سید نجم‌الدین موسوی

استادیار دانشگاه لرستان

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.75971

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت جزء پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا واقع در شهر تهران است. با روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس، ۱۹۶ نفر از مدیران و کارمندان این مرکز به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده‌اند. برای سنجش متغیرهای مدیریت دانش مشتری، ظرفیت جذب دانش و ظرفیت نوآوری به ترتیب از پرسشنامه‌های استاندارد جینگ و همکاران (۲۰۱۳)، آلبرت - مورت و همکاران (۲۰۱۸)، حمیدیان‌پور و حصیری (۲۰۲۰) استفاده گردیده است. روایی و پایایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوا و آلفای کرونباخ تأیید گردید (۰.۸۳). داده‌ها از طریق رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به واسطه نرم‌افزارهای Lisrel (8.80) و SPSS تحلیل شده‌اند. تحلیل نتایج پژوهش در سطح خطای ۵٪ بیانگر تأثیر مثبت و معنادار مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری است. علاوه، نتایج تحلیل مسیر غیرمستقیم گویای نقش میانجی ظرفیت جذب دانش در تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری است. به عنوان یک نتیجه کلی، مدیران با شناسایی و شبیه‌سازی ایده‌ها و اطلاعات مشتریان، دانش فراسازمانی و بهره‌برداری از آن‌ها در فرآیندها و عملیات صنعت، ضمن ارتقاء ظرفیت جذب، زمینه لازم را برای ظرفیت نوآوری فراهم می‌آورند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش مشتری، ظرفیت نوآوری، ظرفیت جذب دانش.

* مقاله مستخرج از پایان‌نامه نویسنده اول است.

** نویسنده مسئول: nazarpouri.a@lu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۳/۰۶

مقدمه

در محیط پویا و متغیر امروزی که منشأ آن، رقابت‌های فزاینده، جهانی‌سازی و ظهور تکنولوژی‌های جدید است، نوآوری به عنوان عامل کلیدی برای رشد، بقا و عملکرد بالا در اقتصاد جهانی مطرح می‌شود (Dehghani Podeh & Pashai Hulasu, 2017, p. 27). به‌طور فزاینده نوآوری به عنوان یکی از دلایل اصلی موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در بازارهای رقابتی و عامل مهم و حیاتی در ایجاد ارزش و کسب مزیت رقابتی پایدار است (Abbasi, Abui Ardakan & Dasti Gerdi, 2018, p. 110). نوآوری نیازمند زیر ساخت‌هایی بالقوه و بالفعل است که از بخش بالقوه آن به عنوان "ظرفیت نوآوری" و از قسمت بالفعل آن به عنوان "قابلیت نوآوری" یاد می‌شود (Hamidianpour & Hasiri, 2020, p. 4). ظرفیت نوآوری در سازمان‌ها عامل مهمی برای ابتکار و کارآفرینی، ایجاد امکانات جدید، بهبود فناوری‌های موجود و محرک رقابت شناخته شده است و به عنوان مکانیسمی تعریف می‌گردد که سازمان را قادر می‌سازد تا از طریق نوآوری‌های مستمر نسبت به تغییرات و پویایی‌های محیط سریع‌تر پاسخ دهند؛ زیرا سازمان‌ها از طریق ظرفیت نوآوری می‌توانند به بهبود مداوم توانایی‌ها و قابلیت‌های سازمان برای ایجاد فرصت‌های نوآوری در محصول و فرآیندهای تولید اقدام نمایند تا با برخورداری از جریان مستمری از نوآوری در جهت ماندگاری و دوام خود گامی به پیش نهند (Abassi et al., 2018, p. 116). درعین حال در سال‌های اخیر، تغییر و تحولات صنعتی و اجتماعی ناشی از انقلاب فناوری باعث افزایش اهمیت دانش و استفاده کارآمد از آن برای سازمان‌ها شده است؛ بنابراین با در نظر گرفتن پویایی‌های صنعت خودروسازی و بازار تجاری فرارقابتی، آن‌ها باید توانایی کسب و بهره‌برداری استراتژیک و کارآمد از دانش را به واسطه کانال‌های مختلف تقویت نمایند، زیرا در کنار دارایی‌های فیزیکی، موفقیت و تداوم حیات سازمانی به میزان قابل توجهی به گماشتن مؤثر منابع دانشی وابسته است. توانایی سازمان در جذب و استفاده از دانش جدید، بستری را فراهم می‌آورد که در زمان مناسب و به روش صحیح، تصمیمات اتخاذ گردند و استراتژی‌ها و تصمیمات مبتنی بر دانش به سازمان این امکان را می‌دهد تا فعالیت‌های تولیدی و عملیاتی خود را به‌طور مؤثرتری مدیریت نماید و بهره‌وری و مزیت رقابتی را برای سازمان به ارمغان آورد. اهمیت دانش به عنوان یک دارایی مهم و باارزش برای سازمان‌های معاصر سبب شده است تا نحوه کسب، توسعه، بهره‌برداری صحیح از آن و ارتقاء آن به یکی از مسئولیت‌ها و چالش‌های اصلی مبدل شود (Shahzad, Ying, , 2019, p. 2). (Rehman, Zafar, Ding & Abass, 2019, p. 2). علاوه، برای حضور موفق در بازار پویای امروزی باید یک جزء مهم دیگر به نام مشتری را نیز مد نظر قرار داد. بسیاری از سازمان‌ها متوجه اهمیت مدیریت دانش مشتری در دنیای متلاطم امروزی شده‌اند. مدیریت دانش مشتری به عنوان بخشی از مدیریت دانش

در نظر گرفته می‌شود که همانند چتری است که با قرار دادن مشتریان در مرکز یک سازمان، هدف آن ارائه بهبود مستمر به مشتریان و ارباب رجوع می‌باشد. بررسی منظم دانش جمع‌آوری شده از طریق تعامل با مشتریان به عنوان مدیریت دانش مشتری تعریف می‌گردد که در راستای حمایت کارآمد و اثربخش از فرآیندهای تجاری لازم و ضروری می‌باشد. سازمان‌هایی که سیاست‌های باکفایت مدیریت دانش مشتری را در اختیار دارند احتمالاً فرصت‌های نوظهور در بازار را نسبت به رقبای سریع‌تر تشخیص می‌دهند (Wang & Xu, 2018, p. 3369).

بدیهی است در هر عصری نوآوری یکی از اثرگذارترین و مهم‌ترین ارکان صنایع خودروسازی در هنگام مواجهه با تغییر و تحولات محیطی محسوب می‌شود زیرا نوآوری حرکت رو به جلو و پیشی گرفتن از رقبای را که هدف و آرمان هر سازمانی است؛ بیش از هر عامل دیگری تعیین می‌کند و علیرغم اینکه در پژوهش‌های متعدد به بحث پیرامون نوآوری پرداخته شده است اما توجه چندانی به ظرفیت نوآوری به عنوان توانایی بالقوه سازمان‌ها و عامل زمینه‌ای و بستر ساز در راستای دستیابی به نوآوری نشده است. در صنایع خودروسازی عموماً از آنجا که محیط و تکنولوژی به‌طور مداوم و به سرعت در حال تغییر است، و به‌طور خاص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشتریان و انتظارات و رفتار خرید آن‌ها دچار تغییر و دگرگونی می‌شود؛ مسلماً این صنایع برای داشتن حضوری موفق در عرصه ملی و بین‌المللی، بقاء و پویایی خود و همچنین سازگاری بیشتر با تغییرات محیطی؛ باید به سمت فعال کردن پتانسیل‌های خود از طریق ظرفیت نوآوری بپردازند. درواقع بها دادن به این امر در محیط متلاطم کنونی رسیدن به مزیت رقابتی را برای صنایع خودروسازی به ارمغان می‌آورد؛ بنابراین، مسئله مهم و قابل‌بحث در این صنایع که ضمن ارائه خدمات ارزنده به مشتریان، سهم بسزایی در رشد و بالندگی و توسعه اقتصاد کشور را دارند؛ ظرفیت نوآوری است زیرا عدم توجه به نوآوری‌های مستمر و ظرفیت نوآوری، توان این صنایع را برای مقابله با تهدیدات و استفاده بهینه از فرصت‌ها به خطر می‌اندازد. بدین ترتیب، پژوهش حاضر به بررسی این موضوع پرداخته که با توجه به نقش میانجی ظرفیت جذب دانش، مدیریت دانش مشتری چه تأثیری بر ظرفیت نوآوری در صنایع خودروسازی سایپا دارد.

مبانی نظری پژوهش

مدیریت دانش مشتری

در سال‌های اخیر مدیریت دانش مشتری باعث شده است که سازمان‌ها بینشی دربارهٔ مشخصات مشتریان و ترجیحات و نیازهای پنهان آن‌ها به دست آورند که می‌تواند برای سازمان‌ها مزایای رقابتی و

برای مشتریان قابلیت‌های خدمات را ایجاد کند (Boateng, 2014, p. 2). درواقع مدیریت دانش مشتری فرآیندی پویا است که به منظور بهسازی اطلاعات ارزشمند مشتری انجام می‌پذیرد که طی این فرآیند، سازمان ترقی کرده و چگونگی ارتباط با مشتری خود را بهینه‌سازی می‌کند (Yaghoubi, Amiri Fini & Rahmati- Najarkolaei, 2016, p. 310). به بیان دیگر مدیریت دانش مشتری فرآیندی است که شامل شناسایی، ایجاد و بهره‌برداری از دانش مشتری می‌باشد (Mehdibeigi, Dehghani & Yaghoubi, 2016, p. 95)؛ و در برگیرنده سه نوع جریان دانشی متفاوت است که عبارتند از: دانش از مشتری، دانش درباره مشتری و دانش برای مشتری (Terijo, Gutierrez & Guzman, 2016, p. 458). دانش از مشتری بیان‌کننده افکار و حقایقی است که سازمان از مشتریان خود در مورد ترجیحات، محصولات و خدمات استفاده شده توسط آن‌ها کسب می‌کند (Ghelichlie & Rahimi, 2016, p. 62). سازمان‌ها می‌توانند از روش‌های گوناگونی مانند ارتباط مستقیم و منظم با مشتریان و استفاده از رسانه‌های اجتماعی به کسب دانش از مشتریان بپردازند؛ بنابراین دانشی که سازمان از مشتریان برای درک محیط خارجی کسب می‌کند دانش از مشتری نام دارد که دارای ماهیت ضمنی می‌باشد (Taghizadeh, Rahman & Hossain, 2017, p. 3). این بُعد از دانش در جهت خلق نوآوری در خدمات و محصولات، تولید ایده و بهبود مستمر محصولات و خدمات، طراحی محصولات و خدمات جدید با توجه به نیازهای مشتریان، توسط سازمان و از طریق تعامل با مشتریان گردآوری می‌شود (Esmailpour, Dostar & Taherparvar, 2017, p. 5). دانش درباره مشتری به سازمان کمک می‌کند، تا مشتریان خود را بشناسد و به‌طور مؤثری بر روی آن‌ها هدف‌گذاری کند. این بُعد از دانش، با اطلاعات واقعی درباره مشتریان و نیازها و علایق آن‌ها ارتباط دارد که از طریق نظرسنجی از مشتریان به روش آنلاین و مستقیم کسب می‌شود و از آنجایی که کارکنان در تعامل مداوم با مشتریان هستند، سازمان‌ها می‌توانند از طریق کارکنانشان دانش ضمنی در مورد رفتار و نیازهای مشتریان خود را به دست آورند که این جریان دانشی سه مقوله اطلاعات جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی و رفتاری را در بر می‌گیرد (Ghelichlie & Rahimi, 2016, pp. 136-139)؛ بنابراین دانش درباره مشتری، دربرگیرنده پیشینه‌های مشتریان و سلايق و علایق آن‌ها برای درک نیازهای مشتریان می‌باشد که دارای ماهیت صریح است (Taghizadeh, Rahman & Hossain, 2017, p. 4). دانش برای مشتری، دانشی است که سازمان درباره محصولات و خدماتی که ارائه می‌کند در راستای ارتقای تجربه مشتریان خود فراهم می‌آورد و برای پشتیبانی از مشتریان در چرخه خریدشان، از سوی سازمان به مشتریان ارائه می‌گردد و شامل اطلاعاتی در مورد محصولات، بازارها و تأمین‌کنندگان برای مشتریان می‌باشد. جریان دانش از سازمان به مشتریان به

صورت پیوسته یک پیش شرط لازم برای کمک به مشتریان در فرآیند تصمیم‌گیری می‌باشد (Chua & Banerjee, 2013, pp. 238-239)؛ بنابراین این جریان دانشی شامل همه داده‌ها و اطلاعاتی است که سازمان قصد دارد در راستای کمک به برآورده ساختن نیازهای دانشی مشتریان و افزایش سطح دانشی آن‌ها به مشتریان خود ارائه کند (Taherparvar, Esmaeilpour & Dostar, 2014, p. 594).

ظرفیت نوآوری

نوآوری گرایش شرکت برای آزمایش ایده‌های جدید در راستای تنظیم فعالیت‌ها، مبتنی بر فرآیند-هایی است که منتهی به محصولات، خدمات و تکنولوژی‌های پیشرفته می‌شوند (Engelen, Schmidt & Christina, 2014, p. 1354). تحقیقات بر دو مرحله‌ای بودن نوآوری تأکید دارند: راه‌اندازی و اجرا. این ویژگی‌ها منجر شده است که محققان اصطلاحات گرایش به نوآوری و ظرفیت نوآوری را که دارای ارتباط و اولویت با یکدیگر می‌باشند را برای مراحل راه‌اندازی و اجرا شناسایی نمایند. گرایش به نوآوری به فرهنگ سازمان که به دنبال تفکیک فرآیند نوآوری برای اعضا و تشویق فعالان آن‌ها به ایجاد، مشارکت و تجربه ایده‌های جدید در شغل می‌باشد اشاره دارد و متغیر ظرفیت نوآوری در طول فرآیند اجرای نوآوری که شامل کلیه رویدادها و انجام فعالیت‌های نوآورانه است آشکار می‌گردد که از آن جمله می‌توان به معرفی ایده‌ها و عرضه محصولات و خدمات جدید، رویه‌ها و فرآیندهای نو و یا ایده‌های جدید در رابطه با سازمان اشاره کرد (Koc & Ceylan, 2007, p. 105). نوآوری نیازمند زیرساخت‌هایی است که به‌طور کلی می‌توان آن را در دو دسته بالقوه و بالفعل دسته‌بندی کرد. از بخش بالقوه آن به عنوان "ظرفیت نوآوری" و از بخش بالفعل آن به عنوان "قابلیت نوآوری" یاد می‌شود (Senobar, Salmani & Tajvidi, 2012, p. 91). به‌طور کلی ظرفیت نوآوری به توانایی سازمان در راستای شناسایی ایده‌ها و دانش و فرآیندهای نوینی اشاره می‌کند که بستر و زمینه لازم را برای فرآیند نوآوری مهیا می‌سازد. ظرفیت نوآوری عامل واسطه‌ای است که عوامل محرک و انگیزه‌های نوآورانه را به خروجی‌هایی مثل نوآوری در محصول و فرآیند تبدیل می‌کند (Rahmani & Rezaei, 2016, p. 135). می‌توان بیان نمود که ظرفیت نوآوری به عنوان بهبود مستمر قابلیت‌ها و منابع کلی سازمان در جهت کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های توسعه محصولات جدید برای برآورده ساختن نیازها و انتظارات بازار است (Boly, Morel, Assielou & Camargo, 2014, p. 609). بسیاری از سازمان‌ها سرمایه‌گذاری قابل توجهی برای ایجاد ظرفیت نوآوری انجام می‌دهند. ایجاد ظرفیت نوآوری به یک مجموعه‌ای قوی از دانش سازمانی، توانایی و انگیزه نیاز دارد تا اطمینان حاصل شود که فعالیت‌های نوآوری منجر به تأمین نیازهای بازار و تحقق اهداف سازمانی می-

شود (Olimpia, 2014, p. 1). در مطالعات مختلف سه رویکرد متفاوت برای سنجش ظرفیت نوآوری می‌توان یافت. رویکرد اول، تعداد ثبت اختراع را به عنوان شاخصه‌ای در بررسی ظرفیت نوآوری سازمان در نظر می‌گیرد. رویکرد دوم، منابعی را که سازمان به نوآوری اختصاص داده است را مبنای ارزیابی قرار می‌دهد و رویکرد سوم به آن دسته از پژوهش‌هایی اشاره دارد که ظرفیت (توان بالقوه) نوآوری را در امکانات فیزیکی، مهارت‌ها، دانش و به‌طور کلی دارایی‌های مشهود و نامشهود موجود سازمان در فرآیندها و فعالیت‌های مرتبط با نوآوری و مدیریت نوآوری جستجو می‌کنند (Senobar et al., 2012, p. 94).

ظرفیت جذب دانش

کوهن و لوینتال ظرفیت جذب را در حیطه مدیریت این‌گونه تعریف می‌کنند: "توانایی شرکت برای تشخیص، شبیه‌سازی و استخراج دانش از محیط" با تأکید بر نقش دوگانه فعالیت‌های تحقیق و توسعه. با این نقش دوگانه این چنین برمی‌آید که فعالیت‌های تحقیق و توسعه برای خلق و سودمندی دانش جدید (نوآوری) و توانایی سازمان در جذب دانش بیرونی (یادگیری) بکار می‌رود (Larade, Ana, Lettl & Parm, 2015, p. 270). بنابراین ظرفیت جذب به عنوان توانایی سازمان در راستای ایجاد ارزش، جذب و به‌کارگیری دانش جدید تعریف می‌شود. ابعاد مختلف ظرفیت جذب دانش شامل ظرفیت کسب، ظرفیت ترکیب (شبیه‌سازی)، ظرفیت تبدیل و ظرفیت بهره‌برداری است. ظرفیت کسب به شناسایی و کسب دانش خارجی با ارزش توسط سازمان اشاره دارد. ظرفیت ترکیب برای اشاره به روش‌ها، فرآیندها و خط‌مشی‌های شرکت در راستای ارزیابی، پردازش و درک مؤثر و دقیق اطلاعات کسب شده از منابع خارجی استفاده می‌شود و بیان‌کننده توانایی سازمان برای درک دانش خارجی جدید است. ظرفیت تبدیل به ترکیب دانش خارجی جدید کسب شده و دانش قبلی مرتبط در سازمان اشاره دارد و نشان‌دهنده توانایی یک سازمان برای توسعه و اصلاح خط‌مشی‌هایی است که ترکیب دانش موجود و دانش جدید کسب شده را تسهیل می‌نماید. ظرفیت بهره‌برداری به کاربرد دانش خارجی جدید برای اهداف تجاری اشاره دارد و به عنوان توانایی سازمان مبتنی بر خط‌مشی‌هایی تعریف شده است که به سازمان اجازه می‌دهد تا شایستگی‌های موجود را اصلاح یا گسترش دهد تا دانش کسب شده را در عملیات خود بسط دهد؛ بنابراین اگر تمام مراحل دیگر به بهره‌برداری دانش منجر نشوند، خیلی اثرگذار نبوده‌اند (Albort-Morant, Henseler, Cepeda-Carrion & Leal-Rodriguez, 2018, p. 3). دو قابلیت اولی (اکتساب و ترکیب) وقتی با هم ترکیب شوند ظرفیت جذب بالقوه را تشکیل می‌دهند که شامل توانایی شرکت برای به دست آوردن و

ارزشمند کردن دانش بیرونی و کمک برای ایجاد ذخایر دانش در سازمان می‌باشد که سازمان را قادر می‌سازد تا منابع دانش جدید را کشف کند. دو توانایی بعدی (تبدیل و بهره‌برداری) وقتی با هم ترکیب شوند ظرفیت جذب بالفعل (واقعی) را تشکیل می‌دهند، که به وسیله نفوذ در دانش به دست آمده به دنبال توسعه نوآوری در فعالیت‌های سازمان می‌باشد و سازمان را قادر می‌سازد تا دانش جدید به دست آمده را در جهت اهداف تجاری استفاده کند (K.W.Lau & Lo, 2015, pp. 103-104).

پیشینه پژوهش

بازکارادا و کورنیوس (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان "استراتژی‌هایی برای افزایش ظرفیت جذب دانش سازمانی" انجام داده‌اند. نظرات ارائه شده بر اساس تحقیقات گسترده و تجارب حرفه‌ای می‌باشد و بیانگر آن است که از طریق طیف گسترده‌ای از اقدامات و تعاملات عوامل فردی، مدیریتی، سازمانی و بین سازمانی می‌توان ظرفیت جذب دانش را در سازمان به حداکثر رساند. در این پژوهش ظرفیت جذب به دو بخش ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل تقسیم می‌نمایند که تنوع دانش برای ظرفیت جذب بالقوه و همچنین استفاده از دانش برای تحقق ظرفیت جذب بالفعل نقش مهمی را ایفا می‌کنند.

حافظ و همکاران (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان "مدیریت دانش مشتری به عنوان نیروی محرکه کسب و کار در صنعت موبایل پاکستان" انجام داده‌اند. در این پژوهش شرکت Mobilink به عنوان ارائه دهنده خدمات مخابراتی در کشور پاکستان که ۳۰٪ از سهم بازار مخابرات در آسیای مرکزی را به خود اختصاص داده است، مورد مطالعه قرار می‌گیرد و از مدل پروانه‌ای برای ارزیابی مکانیسم مدیریت دانش مشتری در این شرکت بهره گرفته شده است. از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با کارشناسان در جهت جمع‌آوری داده‌های کمی و کیفی استفاده شده است. آن‌ها در این پژوهش به این مهم دست یافتند که مشتریان به عنوان نقطه آغاز در توسعه محصولات و نوآوری در نظر گرفته می‌شوند؛ بنابراین شرکت‌ها باید انگیزه‌های لازم را برای مشتریان در جهت اشتراک گذاری آنچه که در ذهن‌شان دارند را فراهم آورند.

فیدل و همکاران (۲۰۱۵)، به بررسی "نقش مدیریت دانش مشتری در فرآیند نوآوری و تأثیر آن بر ظرفیت نوآوری و نتایج بازاریابی" پرداخته‌اند. نمونه این پژوهش شامل ۲۱۰ شرکت اسپانیایی بوده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار پی ال اس استفاده گردیده است. نتایج نشان داد که مدیریت دانش مشتری و همکاری مشتری به عنوان پیش زمینه‌هایی برای نتایج بازاریابی و ظرفیت نوآوری می‌باشند.

آلمپیا (۲۰۱۴)، در پژوهشی با عنوان "گرایش به مشتری، عملکرد بنگاه و ظرفیت نوآوری" بیان می‌کند، سنجش بازار، قابلیت ارتباط با مشتری و پاسخگویی به مشتریان، نیاز به ظرفیت‌های نوآوری بیشتری دارد. جهت توصیف ظرفیت نوآوری، در این مقاله از دو مفهوم مجزا اما مرتبط، یعنی خلاقیت (ایجاد ایده و حل مسأله) و ظرفیت نوآوری (اجرای ایده‌ها) استفاده شده است و نتایج بیانگر تأثیر گرایش به مشتری و ظرفیت نوآوری بر عملکرد است.

حمیدیان‌پور و حصیری (۲۰۲۰)، بررسی "تأثیر مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر ظرفیت نوآوری" را مورد بررسی قرار دادند. در این پژوهش که به روش توصیفی-پیمایشی انجام شد، پس از مرور پژوهش‌های پیشین، ارائه مدل مفهومی، پرسشنامه در اختیار ۷۲ کارشناس شرکت‌های دانش بنیان استان بوشهر که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب گردیدند، قرار گرفت. نتایج پژوهش بیانگر آن است که شرکت‌های دانش بنیان استان بوشهر از لحاظ نقش‌های استراتژیک منابع انسانی و ظرفیت نوآوری و سایر مؤلفه‌ها از وضعیت بالاتر از حد متوسط برخوردارند و وضعیت قابل قبولی دارند؛ و همچنین مدیریت استراتژیک منابع انسانی به صورت مستقیم و به صورت غیرمستقیم از طریق یادگیری سازمانی بر ظرفیت نوآوری تأثیر دارد.

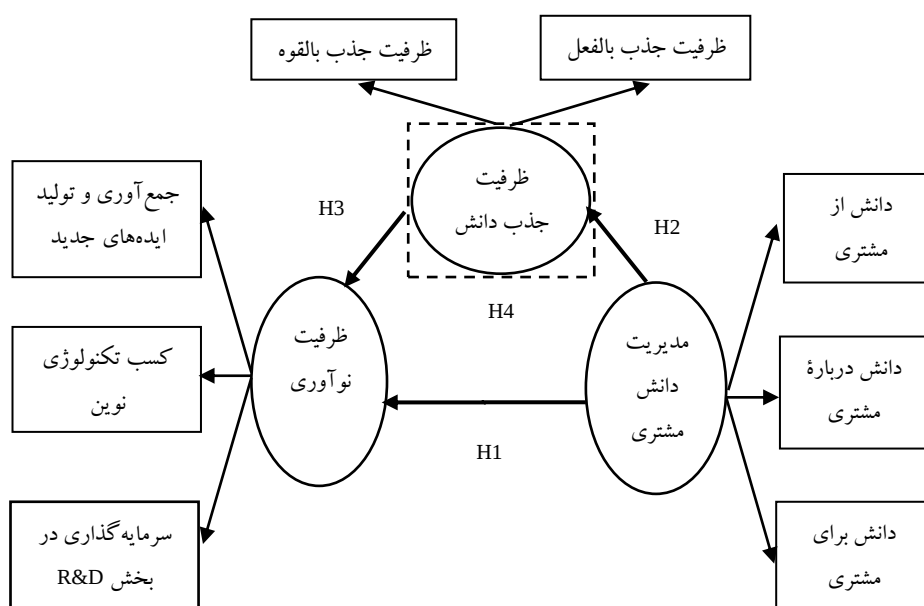
شایسته و همکاران (۲۰۱۸)، به بررسی "تأثیر مدیریت دانش مشتری بر عوامل کلیدی موفقیت و عملکرد توسعه محصول جدید در حوزه صعت دفاعی" پرداخته‌اند و بیان داشتند که نوآوری باز، متکی به منابع دانش خارج از سازمان نظیر دانش مشتری است. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه بهره گرفته شده است. تجزیه و تحلیل نتایج آزمون فرضیه‌ها از طریق روش همبستگی و معادلات ساختاری نشان داد که مدیریت دانش مشتری (دانش از، درباره و برای مشتری) با عملکرد توسعه محصول جدید، و عوامل کلیدی موفقیت محصل جدید با عملکرد آن رابطه مثبت و معناداری دارد. رابطه دانش از و درباره مشتری با عوامل کلیدی موفقیت محصول جدید تأیید اما دانش "برای" مشتری تأیید نشد.

بوشهری و همکاران (۲۰۱۷)، به بررسی "نقش ظرفیت جذب در ارتقاء دو سوتوانی نوآوری (اکتشافی و بهره‌بردارانه) در صنایع وزارت دفاعی" پرداخته‌اند. نوآوری بهره‌بردارانه جهت استفاده از قابلیت‌های موجود و افزایش کارایی بنگاه در کوتاه‌مدت؛ و نوآوری اکتشافی جهت افزایش انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات محیطی در بلندمدت برای صنایع بسیار مهم تلقی می‌شود. از آنجاکه ظرفیت جذب بالقوه و بالفعل می‌توانند تأثیر متفاوتی بر نوآوری بهره‌بردارانه و اکتشافی داشته باشند، این پژوهش با هدف بررسی ارتباط دو سازه دو سوتوانی و ظرفیت جذب جهت کشف روابط آن‌ها با یکدیگر انجام شده است.

نتایج نشان داد که ظرفیت جذب بالفعل پیش‌نیاز نوآوری اکتشافی و بهره‌بردارانه بوده و همچنین ظرفیت جذب بالقوه در رابطه بین ظرفیت جذب بالفعل و نوآوری اکتشافی نقش تعدیل‌کنندگی مثبت و در رابطه بین ظرفیت جذب بالفعل و نوآوری بهره‌بردارانه نقش تعدیل‌کنندگی منفی دارد.

مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

بر اساس مبانی نظری و مروری بر مطالعات انجام شده مدل مفهومی پژوهش یک مدل تلفیقی است. بدین ترتیب که در مدل حاضر از مدل مدیریت دانش مشتری جبینگ و همکاران (۲۰۱۳)، مدل ظرفیت جذب دانش آلبرت-مورنت و همکاران (۲۰۱۸) و مدل ظرفیت نوآوری حمیدیان‌پور و حصیری (۲۰۲۰) استفاده شده است. مدل مفهومی پژوهش در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مدل مفهومی پژوهش فرضیات به شرح زیر می‌باشند:

H1: مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبت و معنادار دارد.

H2: مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت جذب دانش تأثیر مثبت و معنادار دارد.

H3: ظرفیت جذب دانش بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبت و معنادار دارد.

H4: مدیریت دانش مشتری از طریق ظرفیت جذب دانش بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبت و معنادار دارد.

روش پژوهش

هدف پژوهش حاضر تعیین روابط علی متغیرهای مدیریت دانش مشتری، ظرفیت نوآوری و ظرفیت جذب دانش است؛ بنابراین پژوهش حاضر از نظر هدف نوعی تحقیق کاربردی از شاخه توسعه‌ای و از لحاظ روش و ماهیت جزء تحقیقات توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارمندان مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایا می باشد که تعداد افراد شاغل در این مرکز ۴۰۰ نفر می باشد. برای تعیین حجم نمونه از طریق جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی در دسترس اعضای نمونه انتخاب شده‌اند که حجم نمونه شامل ۱۹۶ نفر از مدیران و کارکنان این مرکز می باشد. ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر پرسشنامه استاندارد است که برای سنجش متغیر مدیریت دانش مشتری از پرسشنامه استاندارد جینگ و همکاران (۲۰۱۳) مشتمل بر ۹ گویه و برای سنجش متغیر ظرفیت نوآوری از پرسشنامه استاندارد حمیدیان‌پور و حصیری (۲۰۲۰) مشتمل بر ۹ گویه و برای سنجش متغیر ظرفیت جذب دانش از پرسشنامه استاندارد آلبرت-مورنت و همکاران (۲۰۱۸) مشتمل بر ۱۲ گویه استفاده شده است. برای سنجش روایی ابزار گردآوری اطلاعات از روش روایی محتوا با استفاده از نظر اساتید آشنا با موضوع استفاده شد که بنا بر نظرات آن‌ها روایی پرسشنامه تأیید گردید و همچنین برای پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید و با استفاده از نرم افزار SPSS(24) مقدار ضریب محاسبه شده است. نتایج آلفای کرونباخ برای هریک از مؤلفه‌های مورد سنجش در جدول شماره (۱) ارائه شده است. همان گونه که اطلاعات ارائه شده در جدول (۱) نیز نشان می‌دهد، از آنجا که نتایج آلفای کرونباخ از مقدار ۰/۷ بیشتر می‌باشد؛ نتایج آزمون مذکور حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه است.

جدول (۱): ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	ابعاد	گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ	نتایج
مدیریت دانش مشتری	دانش از مشتری	۱-۳	۰.۸۲۱	تأیید
	دانش درباره مشتری	۴-۶	۰.۸۴۵	پایایی
	دانش برای مشتری	۷-۹	۰.۸۶۵	
ظرفیت نوآوری	جمع‌آوری و تولید ایده‌های جدید	۱۰-۱۲	۰.۷۶۲	تأیید
	کسب تکنولوژی نوین	۱۳-۱۵	۰.۸۵۸	پایایی
	سرمایه‌گذاری در بخش R&D	۱۶-۱۸	۰.۷۱۰	
ظرفیت جذب دانش	ظرفیت جذب بالقوه	۱۹-۲۴	۰.۷۴۶	تأیید
	ظرفیت جذب بالفعل	۲۵-۳۰	۰.۸۰۰	پایایی

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت شناختی

ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه پژوهش در جدول (۲)، نشان داده شده است.

جدول (۲): اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری پژوهش

ویژگی	ابعاد	درصد فراوانی	ویژگی	ابعاد	درصد فراوانی	ویژگی	ابعاد	درصد فراوانی
جنسیت	زن	٪ ۱۴	وضعیت	مجرد	٪ ۲۹	سمت	مدیر	٪ ۱۷
	مرد	٪ ۸۶	تأهل	متأهل	٪ ۷۱	شغلی	کارمند	٪ ۸۳
کمتر از ۱ سال	٪ ۳	فوق دیپلم	٪ ۴	کمتر از سی سال	٪ ۱۸			
۱-۵ سال	٪ ۱۸	لیسانس	٪ ۲۳	۳۰-۴۰ سال	٪ ۲۰			
۶-۱۰ سال	٪ ۲۸	ارشد	٪ ۴۶	۴۱-۵۰ سال	٪ ۴۰			
بیشتر از ده	٪ ۵۱	دکتری	٪ ۲۷	بیشتر از ۵۰	٪ ۲۲			

یافته‌های توصیفی

در جدول شماره (۳)، میانگین و انحراف معیار هر یک از متغیرهای پژوهش نشان داده شده است. هر چقدر انحراف معیار بیشتر باشد، پراکندگی داده‌ها از میانگین هم بیشتر است. همانگونه که اطلاعات جدول نشان می‌دهد انحراف معیار متغیرهای پژوهش در سطح مطلوبی قرار دارد.

جدول (۳): یافته‌های توصیفی

ردیف	متغیر	حجم نمونه	میانگین	انحراف معیار
۱	مدیریت دانش مشتری	۱۹۶	۶.۰۴	۱.۲۶۷
۲	ظرفیت جذب دانش	۱۹۶	۶.۹۲	۱.۱۱۰
۳	ظرفیت نوآوری	۱۹۶	۵.۲۴	۱.۴۱۲

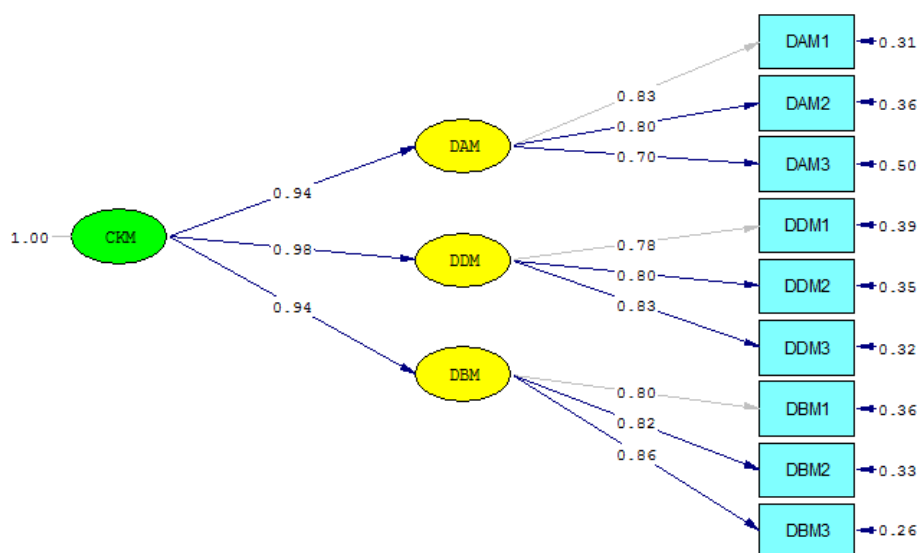
یافته‌های استنباطی

بعد از حصول اطمینان از وجود روایی که با استفاده از روش اعتبار محتوا و پایایی که با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ گردآوری شده که در جدول (۱) به‌طور کامل تشریح شده است، از طریق روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل برای آزمون مدل پژوهش و آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شده است. با توجه به مدل مفهومی، این پژوهش دارای ۸ متغیر آشکار می‌باشد که سه مفهوم (متغیر پنهان) که شامل مدیریت دانش مشتری، ظرفیت جذب دانش و ظرفیت نوآوری را اندازه‌گیری می‌کنند. به‌طور کلی رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری از دو بخش تشکیل شده است: ۱. مدل

اندازه گیری: اشاره به رابطه بین متغیرهای مشاهده شده با متغیرهای مکنون مربوط به خودشان را دارد که به نتایج آن تحلیل عاملی تأییدی می گویند. ۲. تحلیل مسیر: روابط علی بین متغیرهای مکنون را مشخص می کند و تأثیرات علی و میزان واریانس تبیین شده را مورد ارزیابی قرار می دهد.

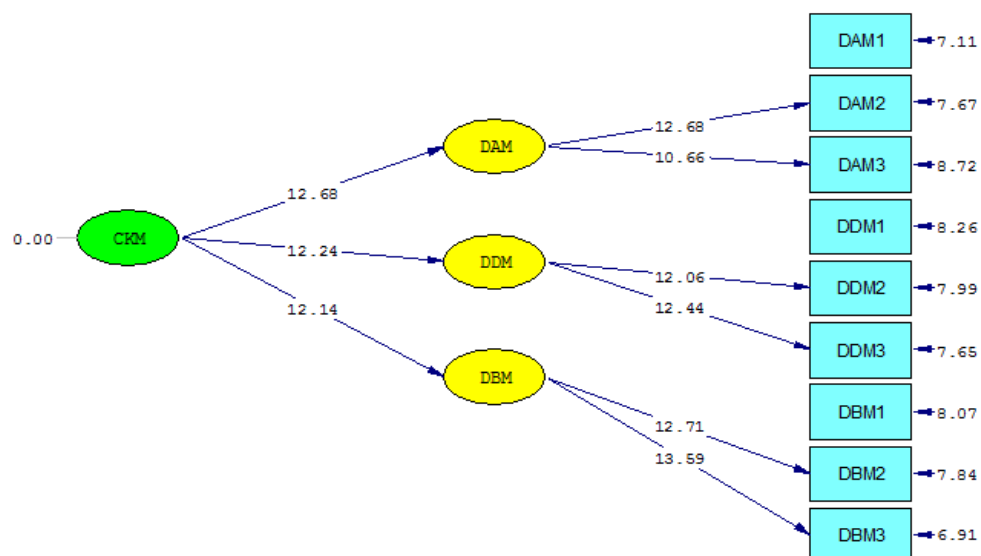
تحلیل عاملی تأییدی

در این پژوهش، چون متغیرها دارای بعد هستند و ابعاد از طریق پرسش ها (گویه ها) سنجیده می شوند، در نتیجه از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده می شود که رابطه بین سؤالات (گویه ها) و ابعاد و سپس رابطه بین ابعاد و متغیرها بررسی گردد. با توجه به اشکال (۲)، (۳)، (۴)، (۵)، نتایج تحلیل عاملی تأییدی در جدول (۴)، ارائه شده است. از آنجا که بار عاملی بیشتر از ۰/۳ می باشد و آماره های t برای تمامی آن ها بیشتر از ۱/۹۶ می باشد که معنادار بودن روابط بین هر عامل با ابعاد و گویه ها را نشان می دهد بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می توان بیان نمود که تمامی گویه ها و ابعاد برای تبیین متغیرهای پژوهش مناسب می باشند و بر اساس شاخص های برازش ارائه شده در جدول (۴)، نیکویی و برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی (مدل اندازه گیری) نیز تأیید می گردد.

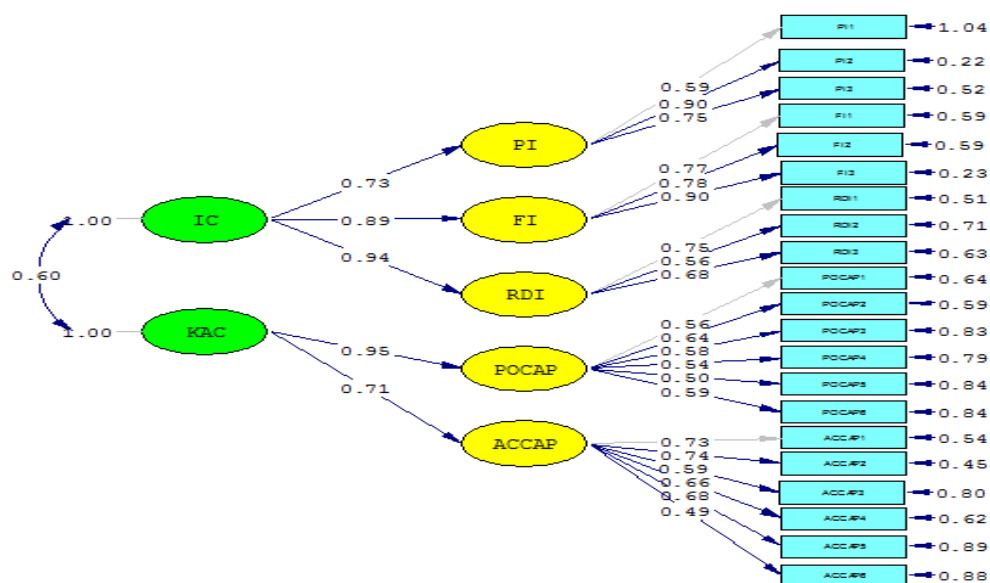


Chi-Square=63.22, df=24, P-value=0.00002, RMSEA=0.072

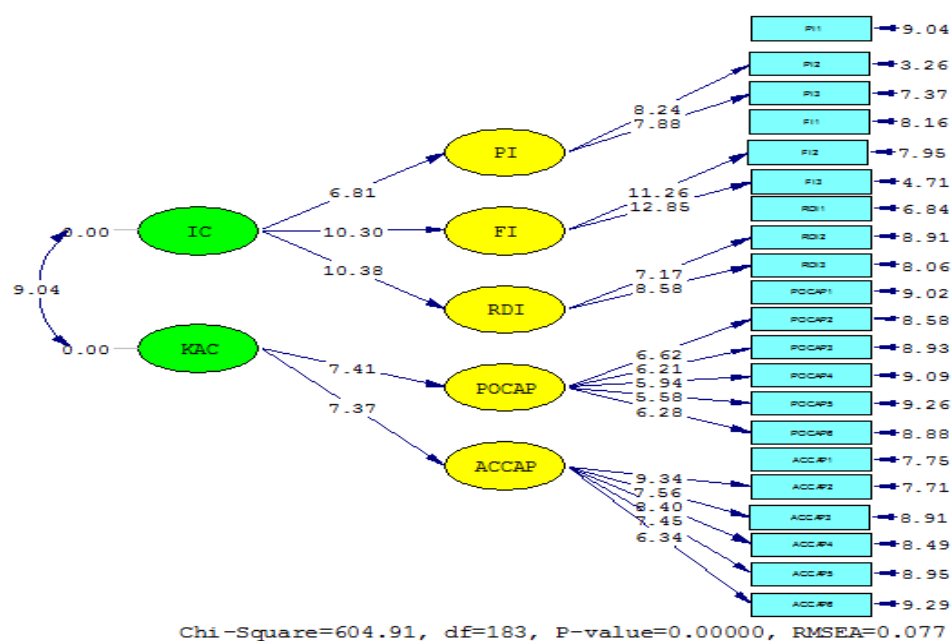
شکل ۲: تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیر مستقل در حالت استاندارد



شکل ۳: تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیر مستقل در حالت معناداری



شکل ۴: تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیرهای وابسته در حالت استاندارد



شکل ۵: تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم متغیرهای وابسته در حالت معناداری

جدول (۴): نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش

عامل	ابعاد	گویه‌ها	بار عاملی استاندارد	آماره t	بار عاملی استاندارد	آماره t	شاخص‌های برازش مدل‌های تحلیل عاملی تأییدی
دانش از مشتری		DAM1	۰.۸۳	۱۳.۶۸	۰.۹۴	۱۲.۶۸	RMSEA = 0.072
		DAM2	۰.۸۰	۱۲.۶۸			
		DAM3	۰.۷۰	۱۰.۶۶			
مدیریت دانش	دانش درباره مشتری	DDM1	۰.۷۸	۱۲.۹۶	۰.۹۸	۱۲.۲۴	CFI = 0.98
		DDM2	۰.۸۰	۱۲.۰۶			GFI = 0.93
		DDM3	۰.۸۳	۱۲.۴۴			IFI = 0.98
مشتری (CKM)	دانش برای مشتری	DBM1	۰.۸۰	۱۳.۱۴	۰.۹۴	۱۲.۱۴	NFI = 0.97
		DBM2	۰.۸۲	۱۲.۷۱			X ² /df = 2.63
		DBM3	۰.۸۶	۱۳.۵۹			
تولید ایده‌های جدید	جمع‌آوری و تولید ایده‌های جدید	PI1	۰.۵۹	۸.۴۷	۰.۷۳	۶.۸۱	
		PI2	۰.۹۰	۸.۲۴			
		PI3	۰.۷۵	۷.۸۸			

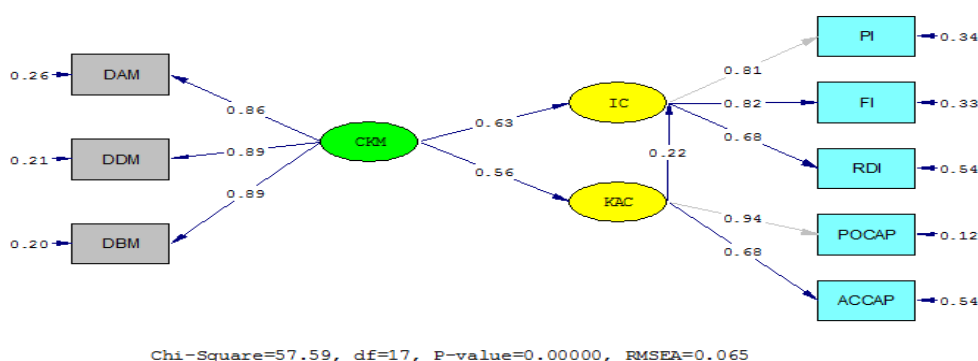
RMSEA = 0.077 CFI = 0.94 GFI = 0.91 IFI = 0.94 NFI = 0.90 NNFI = 0.93 X ² /df = 3.03	۱۰.۳۰	۰.۸۹	۱۲.۵۱	۰.۷۷	FI1	ظرفیت نوآوری (IC)	کسب تکنولوژی نوین
			۱۱.۲۶	۰.۷۸	FI2		
			۱۲.۸۵	۰.۹۰	FI3		
	۱۰.۳۸	۰.۹۴	۹.۷۴	۰.۷۵	RDI1	سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه	
			۷.۱۷	۰.۵۶	RDI2		
			۸.۵۸	۰.۶۸	RDI3		
	۷.۴۱	۰.۹۵	۱۱.۱۸	۰.۵۶	POCAP1	ظرفیت جذب بالقوه	
			۶.۶۲	۰.۶۴	POCAP2		
			۶.۲۱	۰.۵۸	POCAP3		
	۵.۹۴	۰.۵۴	۵.۵۸	۰.۵۰	POCAP5	ظرفیت جذب دانش (KAC)	
			۶.۲۸	۰.۵۹	POCAP6		
			۱۱.۱۳	۰.۷۳	ACCAP1		
	۷.۳۷	۰.۷۱	۹.۳۴	۰.۷۴	ACCAP2	ظرفیت جذب بالفعل	
			۷.۵۶	۰.۵۹	ACCAP3		
			۸.۴۰	۰.۶۶	ACCAP4		
	۷.۴۵	۰.۶۸	۷.۴۵	۰.۶۸	ACCAP5		
			۶.۳۴	۰.۴۹	ACCAP6		

آزمون مدل مفهومی و فرضیات پژوهش

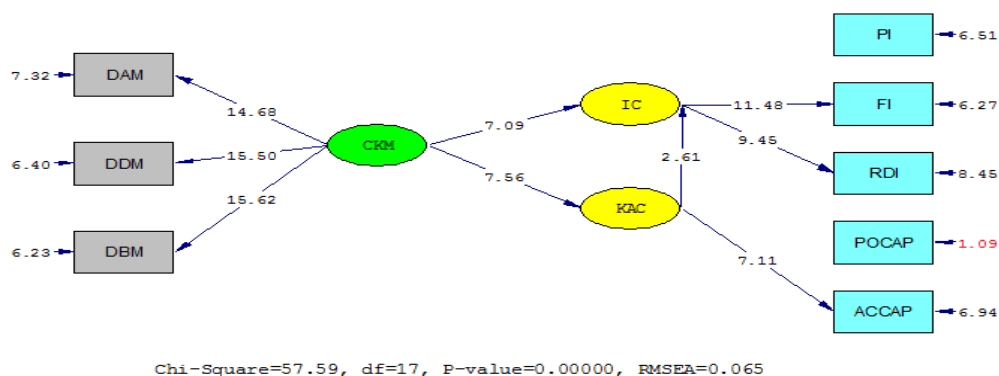
به منظور بررسی فرضیات پژوهش از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. معادلات ساختاری درواقع معادله‌هایی هستند که روابط مفروض میان متغیرهای مکنون در مدل را مشخص می‌کنند و از طریق برقراری ارتباط میان آن‌ها، ضرایب مسیر (ضرایب استاندارد) را محاسبه می‌کنند. لازم به ذکر است که در بررسی روابط میان متغیرها با وجود نقش متغیر میانجی بایستی اثرات مستقیم و غیر-مستقیم مورد بررسی قرار گیرند. خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت استاندارد و معناداری در اشکال (۶) و (۷)، مشاهده می‌شود.

بررسی شاخص‌های برازش مدل ساختاری پژوهش

برای تعیین میزان تناسب مدل تحلیل مسیر از شاخص‌های برازش استفاده می‌شود. به‌طور کلی هریک از شاخص‌های به دست آمده به تنهایی دلیل برازندگی مدل نیستند، بلکه باید آن‌ها را در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. با توجه به خروجی لیزرل، از آنجائیکه بیش از ۳ شاخص در حالت مطلوب هستند، بنابراین مدل ساختاری پژوهش از برازندگی مناسبی برخوردار است.



شکل ۶: مدل سازی معادلات ساختاری در حالت استاندارد



شکل ۷: مدل سازی معادلات ساختاری در حالت معناداری

در جدول (۵)، نتایج برازش مدل پژوهش ارائه شده است:

جدول (۵): نتایج برازش مدل ساختاری پژوهش

شاخص برازش	CFI	RMSEA	IFI	NNFI	AGFI	GFI	NFI	X ² /df
مقدار به دست آمده	۰.۹۷	۰.۰۶۵	۰.۹۷	۰.۹۵	۰.۸۳	۰.۹۳	۰.۹۶	۳.۳۸

نتایج آزمون فرضیات پژوهش بر مبنای مدل سازی معادلات ساختاری در جدول (۶)، نشان داده شده است. با توجه به اشکال (۶) و (۷)، برای همه فرضیات ضریب استاندارد (ضریب مسیر) مثبت و آماره t بیشتر از ۱/۹۶ است بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ همه فرضیات تأیید می شوند.

جدول (۶): نتایج حاصل از آزمون فرضیات

مسیر	نوع تأثیر	آماره t	ضریب مسیر	نتیجه
مدیریت دانش مشتری ← ظرفیت نوآوری	مستقیم	۷.۰۹	۰.۶۳	تأیید فرضیه
مدیریت دانش مشتری ← ظرفیت جذب دانش	مستقیم	۷.۵۶	۰.۵۶	تأیید فرضیه
ظرفیت جذب دانش ← ظرفیت نوآوری	مستقیم	۲.۶۱	۰.۲۲	تأیید فرضیه
مدیریت دانش مشتری ← ظرفیت جذب دانش ← ظرفیت نوآوری	غیرمستقیم	۲.۵۴	۰.۱۲	تأیید فرضیه

بر اساس نتایج آزمون فرضیات در جدول شماره (۶)، نتایج پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

H1: مقدار ضریب مسیر میان متغیرهای مدیریت دانش مشتری و ظرفیت نوآوری برابر با ۰/۶۳ است که مقداری مثبت می‌باشد و همچنین مقدار آماره t برابر با ۷/۰۹ است که از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان بیان نمود که بین مدیریت دانش مشتری و ظرفیت نوآوری رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و در نتیجه فرضیه اول تأیید می‌گردد.

H2: مقدار ضریب مسیر میان متغیرهای مدیریت دانش مشتری و ظرفیت جذب دانش برابر با ۰/۵۶ است که مقداری مثبت می‌باشد و همچنین مقدار آماره t برابر با ۷/۵۶ است که از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان بیان نمود که بین مدیریت دانش مشتری و ظرفیت جذب دانش رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و در نتیجه فرضیه دوم تأیید می‌گردد.

H3: مقدار ضریب مسیر میان متغیرهای ظرفیت جذب دانش و ظرفیت نوآوری برابر با ۰/۲۲ است که مقداری مثبت می‌باشد و همچنین آماره t برابر با ۲/۶۱ است که از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان بیان نمود که بین ظرفیت جذب دانش و ظرفیت نوآوری رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و در نتیجه فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

H4: مقدار ضریب مسیر میان متغیرهای مدیریت دانش مشتری و ظرفیت نوآوری از طریق نقش میانجی ظرفیت جذب دانش برابر با ۰/۱۲ است که مقداری مثبت می‌باشد و همچنین آماره t برابر با ۲/۵۴ است که از عدد ۱/۹۶ بزرگ‌تر است بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان بیان نمود که بین مدیریت دانش مشتری و ظرفیت نوآوری از طریق نقش میانجی ظرفیت جذب دانش رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و در نتیجه فرضیه چهارم تأیید می‌گردد.

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این پژوهش تلاش شده است، تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری با نقش میانجی ظرفیت جذب دانش مورد بررسی قرار گیرد. با توجه به سازمان مورد مطالعه، اهمیت انجام پژوهش برای بقای سازمان و انطباق محصولات بر اساس دانش به‌روز و نیاز و ایده‌های مشتریان کاملاً قابل درک است. در بازارهای رقابتی و پیچیده امروزه، مشتریان به عنوان یکی از منابع دانشی در خارج از سازمان می‌باشند که دارای دانش ضمنی، ارزشمند و بکری هستند که غیرقابل تقلید می‌باشد. صنایع خودروسازی برای آنکه بتوانند در محیط‌های پرتلاطم و رقابتی امروزه هم اهداف تجاری خود را محقق سازند و هم محصولات و خدمات منطبق با نیازها و خواسته‌های مشتریان را ارائه بدهند باید به شناسایی و بهره‌برداری از دانش مشتریان به عنوان یک منبع قوی برای ظرفیت نوآوری توجه داشته باشند که بواسطه آن فرصت‌ها و موقعیت‌های نوظهور در بازار را تشخیص دهند و با وارد کردن و ترکیب این دارایی دانشی با دانش موجود در سازمان از طریق سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه (R&D) و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های پیشرفته و نوین آن را در عملیات سازمان بسط دهند به گونه‌ای که دانش ذهنی مشتریان را به محصولات و خدمات عینی تبدیل نمایند؛ بنابراین از آنجا که این صنایع با آشفتگی محیطی و نیازهای متغیر مشتریان روبرو هستند، برای موفقیت باید دانش و مشتریان را در کنار هم پیش چشم داشته باشند و مشتریان را به عنوان یکی از قوی‌ترین منابع دانشی در راستای بهبود مستمر ظرفیت نوآوری در نظر بگیرند. همچنین ظرفیت جذب بالقوه به واسطه شناسایی و جذب دانش مشتریان در خارج از سازمان و تمرکز بر دانشی فراتر از دانش موجود در سازمان و ظرفیت جذب بالفعل از طریق تغییر شکل و بکارگیری دانش جدید در فرآیندها و عملیات سازمان می‌توانند در راستای ارتقاء ظرفیت جذب برای صنایع خودروسازی مؤثر باشند تا از این طریق صنایع به ظرفیت نوآوری دست پیدا کنند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪ مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. بدون شک صنایع خودرو سایپا از طریق ایجاد بانک اطلاعاتی، شناسایی و ذخیره پیشینه، نیازها و ترجیحات مشتریان و تعاملات مستقیم یا غیرمستقیم با آن‌ها می‌توانند ایده‌ها و تجربیات مشتریان را کسب کنند که علاوه بر رضایتمندی و ایجاد وفاداری در مشتریان می‌تواند برای خلق و تولید ایده‌های جدید در راستای ایجاد ظرفیت نوآوری مؤثر باشد. نتیجه حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های فیدل و همکاران (۲۰۱۵) هم‌خوانی دارد. وجه تشابه این پژوهش‌ها در آن است که هر دو بر اهمیت و تأثیر مدیریت دانش مشتری بر ظرفیت نوآوری تأکید کرده‌اند. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪ مدیریت دانش مشتری تأثیر مثبت

و معناداری بر ظرفیت جذب دانش دارد. در این راستا می‌توان بیان نمود که صنعت خودرو سایپا باید با مشتریان خود به عنوان منبعی از دانش در خارج از سازمان اتصالاتی را برقرار نمایند که مانند کانال‌هایی برای انتقال افکار نو و دانش جدید به درون سازمان عمل کند تا سازمان با جذب و بهره‌برداری از دانش در راستای اهداف تجاری بتواند ظرفیت جذب خود را افزایش دهد. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۹۵٪ ظرفیت جذب دانش تأثیر مثبت و معناداری بر ظرفیت نوآوری دارد. هنگامی که مدیران با کارکنان خود تعاملات مکرری در جهت شناسایی و کسب دانش جدید داشته باشند و همچنین کارکنان نیز از طریق منابع غیررسمی (مانند گفتگو و ملاقات و تبادل نظر با شرکای تجاری) و ارتباط با متخصصان بیرونی به شناسایی تغییرات موجود در بازار و فرصت‌های جدید و نوظهور بپردازند، بهره‌گیری از دانش به دست آمده از طریق سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه منجر به بهبود ظرفیت نوآوری می‌گردد. در نهایت تحلیل مسیر غیرمستقیم نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪ نقش ظرفیت جذب دانش به عنوان متغیر میانجی در ارتباط مدیریت دانش مشتری و ظرفیت نوآوری تأیید گردید؛ بنابراین به عنوان یک نتیجه کلی می‌توان عنوان کرد که مدیران، مشتریان خود را تشویق نمایند تا ایده‌ها و افکار و اطلاعاتی را که دارند با سازمان مبادله نمایند و با قرار دادن مشتریان و دانش آن‌ها در مرکز و رأس توجه صنعت به بروز و ظهور ایده‌های جدید دست پیدا کنند و با اشتراک‌گذاری و بکارگیری این دانش در عملیات تولید، ظرفیت جذب خود را ارتقاء دهند و در نهایت از طریق مشتریان و دانش جذب شده به عنوان دو عامل برون سازمانی تأثیرگذار در راستای جمع‌آوری ایده‌های جدید و بکارگیری تکنولوژی‌های نوین و همچنین سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه به عنوان عوامل درون سازمانی به ظرفیت نوآوری (توانایی بالقوه) در جهت تأمین نیازهای بازار و مشتریان دست می‌یابند.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادات کاربردی زیر به مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا ارائه می‌گردد:

- استفاده از مکانیزم‌های اخذ بازخور از مشتریان از طریق مکاتبه، تلفن، فرم نظرسنجی و صندوق پیشنهادات و انتقادات و همچنین ارتقاء فرهنگ مشتری‌مداری و توجه به انتقادات و پیشنهادات مشتریان در جهت شناسایی و استخراج ایده‌های جدید و نیازها و انتظارات آن‌ها.
- توجه ویژه به بُعد دانش از مشتریان در فرایند خلق ایده‌های جدید در راستای ارتقاء ظرفیت نوآوری.
- ایجاد بانک اطلاعاتی مشتریان در جهت ثبت و ذخیره نیازها و سلاقی و احتیاجات آن‌ها.

- حضور در کنفرانس‌ها، استفاده از مقالات علمی، اعزام نیروها برای دریافت دانش فراسازمانی برای جذب دانش جدید.
- برگزاری جلسات و نشست‌ها توسط مدیران صنایع در راستای اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری از ایده‌ها و نظرات مشتریان و دانش خارجی توسط کارمندان در راستای عملیات سازمانی.
- برگزاری جلسات به صورت دوره‌ای در جهت تجزیه و تحلیل روند تغییرات بازار و تقاضاهای بازار برای شناسایی فرصت‌های نوظهور و جدید سریع‌تر از رقبا و ایجاد ارزش اقتصادی برای صنعت و بازار و مشتریان.
- افزایش سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه (R&D) در جهت خرید تکنولوژی و تجهیزات جدید و بهبود و ایجاد کارکردهای متنوع در محصولات موجود و تولید محصولات و خدمات جدید و استفاده از کانال‌های توزیع جدید و ورود به بازارهای جدید متناسب با دانش مشتریان.

محدودیت‌های پژوهش

- از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- از مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهش که از ویژگی‌های خاص پژوهش‌های علوم اجتماعی است، تأثیر متغیرهایی است که کنترل آن‌ها خارج از دسترسی پژوهشگر است و امکان تأثیرگذاری آن‌ها بر نتایج پژوهش دور از ذهن نیست.
- عدم همکاری برخی از مدیران و کارمندان جهت پاسخگویی به پرسشنامه و عودت ندادن پرسشنامه به پژوهشگر.
- این پژوهش فقط در حوزه صنعت خودروسازی انجام گرفته است به همین دلیل تعمیم نتایج به دست آمده به سایر جوامع آماری باید با احتیاط انجام گیرد.
- محدود بودن ابزار گردآوری اطلاعات فقط به پرسشنامه که این امر موجب به دست آوردن اطلاعات دقیق نمی‌شود؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که محققان آتی از پرسشنامه و مصاحبه به صورت ترکیبی استفاده کنند.

References

- Abassi, T.; Abui Ardakan, M., & Dastigerdi, Z. (2018). Explaining the impact of organizational justice dimensions on innovation capacity with emphasis on the

mediating role of knowledge sharing: case study: Birjand university of medical sciences. *Iranian Government Management Studies*, 1(1), 109-133. (in Persian).

Albort- Morant, G.; Henseler, J.; Cepeda- Carrion, G., & Leal- Rodriguez, A. L. (2018). Potential and realized absorptive capacity as complementary drives of green product and process innovation performance.

Baskarada, S., & Koronios, A. (2017). Strategies for maximizing organizational absorptive capacity. *Industrial and Commercial Training*, 50(2), pp. 95-100.

Boateng, H. (2014). Customer knowledge management practices on a social media platform: a case study of MTN ghana and vodafone ghana. *Information Development*, 0266666914554723.

Boly, V.; Morel, L.; Assielou, N. G., & Camargo, M. (2014). Evaluating innovative processes in french firms: Methodological proposition for firm innovation capacity evaluation, *Research Policy*, 43(3), 608-622.

Bushehri, A.; Bagheri, A.; Tabaiyan, S., & Namvar, K. (2017). The role of absorptive capacity in promoting two- way innovation. *Journal of Technology Development Management*, 3(4). (in Persian).

Chua, A. Y. K., & Banerjee, S. (2013). Customer knowledge management via social media: the case of starbucks. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 237-249.

Dehghani Podeh, H., & Pashai Hulusu, A. (2017). The of organizational culture on derense innovation capabilities and drivers, *Management Development and Evolution*, 27, 27-43. (in Persian).

Engelen, A.; Kube, H.; Schmidt, S., & Christina, F. (2014). Entrepreneurial orientation in turbulent environment: the moderating role of absorptive capacity, *Research Policy*. 43, 1353- 1369.

Esmailpour, R.; Dostar, M., & Taherparvar, N. (2017). Customer knowledge management and its role in continuous innovation and superior performance: Case study in private banks in Guilan province. *Business Management*, Faculty of Management, University of Tehran, 8(1), 1-28. (in Persian).

Fidel, P.; Cervera, A., & Schlesinger, W. (2015). Customer's role in knowledge management and in the innovation process: effect on innovation capacity and marketing results. *Knowledge Management Research & Practice*.

Ghelichlie, B., & Rahimi, F. (2016). Impact of customer knowledge management and dimensions of customer service quality and customer satisfaction. *Journal of Business Management Perspective*, 24, 133-154. (in Persian).

Hafeez, SH.; Hong, L. L.; Saeed, B. B., & Afsar, B. (2017). Customer knowledge management as a success drive for business mobile sector of Pakistan. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 1-14.

Hamidianpour, F., & Hasiri, Z. (2020). The impact of strategic human resource management resource management on innovation capacity. *Tomorrow's Management*, 18, 3-18. (in Persian).

Jiebing, W.; Bin, G., & Yongjiang, S. (2013). Customer knowledge management and IT-enabled business model innovation: a conceptual framework and a case study from china, *European Management Journal*, 31(4), 1-14.

K. W. Lau, A., & Lo, W. (2015). Regional innovation system, absorptive capacity and innovation performance: an empirical study, *Technological Forecasting & Social Change*, 92, 99-114.

Koc, T., & Ceylan, C. (2007). Factors impacting the innovative capacity in large scale companies, *Technovation*, 27(3), 105-1140.

Larade, A. B.; Ana, L., Lettl, Ch., & Parm, U. J. (2015). Extending organizational antecedents of absorptive capacity: organizational characteristics that encourage experimentation, *Technological Forecasting & Social Change*, 90, 269-284.

Mehdibeigi, N.; Dehghani, M., & Yaghoubi, N. M. (2016). Customer knowledge management and organization's effectiveness: explaining the mediator role of organizational agility. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 94-103.

Olimpia, C. R. (2014). Entrepreneurial orientation, innovation competencies, and firm performance: a proposed coceptual model. *Prosedia Social and Behavioral Sciences*, 148: 16-23.

Rahmani, Z., & Rezaei, M. (2015). Investigating effect entrepreneurial tendency on business performance with mediating role of innovation capacity: a case study of Saipa company in Mazandaran province. *Journal of New Marketing Research*, Special Issue of the 4th National Conference on Management and Entrepreneurship, Payamenoor university, Khansar Center. (in Persian).

Sanoubar, N., Salmani, B., & Tajvidi, M. (2012). The effect of innovation stimuli on innovation capacity of knowledge-based firms. *Journal of Science & Technology Policy*, 4(2), 91-104. (in Persian).

Shahzad, M.; Ying, Q.; Rehman, S- U.; Zafar, A.; Ding, X., & Abbas, J. (2019). Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: analysis from the asian context. *Journal of Environmental Planning and Management*. Doi://10.1080/09640568.2019.1575799.

Shayesteh, A.; Jalilian, H., & Shafeghat, A. (2018). The effect of customer knowledge management on key factors of success and performance of new product development in defense industry. *Journal of Innovation Management*, 6(1), 135-164. (in Persian).

Taghizadeh, S. K.; Rahman, S. A., & Hossain, M. (2017). Knowledge from customer, for customer, or about customer: which triggers innovation capability the most. *Journal of Knowledge Management*, <http://doi.org/10.1108/JKM-12-2016-0548>.

Taherparvar, N.; Esmaeilpour, R., & Dostar, M. (2014). Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry. *Journal of Knowledge Management*, 18(3), 591-610.

Trejo, J. M.; Gutierrez, J. S., & Guzman, G. M. (2016). The customer knowledge management and innovation. *Contaduria y Administracion*, 61(3), 456-477.

Yaghoubi, M.; Amiri Fini, S. H., & Rahmati- Najarkolaei, F. (2016). The relationship between customer knowledge management on customer relationship management tasks in a military hospital. *Journal of Military Medicine*, 18(4), 308-315. (in Persian).

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

طراحی و تبیین الگوی خودرهبری با استفاده از تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج البلاغه

امیرمسعود عطائی

دانشجوی دکتری دانشکده علوم اداری و

اقتصاد دانشگاه اصفهان

سیدمحسن علامه^۱

دانشیار دانشگاه اصفهان

علی صفری

دانشیار دانشگاه اصفهان

محمدصالح طیب نیا

دانشیار دانشگاه اصفهان

DOI:10.22067/pmt.v12i1.81401

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی و تبیین ابعاد خودرهبری بر مبنای نظام ارزشی اسلام با استفاده از آموزه‌های قرآن کریم و نهج - البلاغه است. این پژوهش به روش کیفی - کمی (ترکیبی) انجام شده است و برای استخراج ابعاد و طراحی مدل از روش تحلیل مضمون و مصاحبه با متخصصین موضوعی و برای آزمون مدل از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در بخش کیفی، ابتدا متون قرآن کریم و نهج البلاغه از منظر مفاهیم مرتبط با خودرهبری (رهبری، خودرهبری، خود مدیریتی، خودکنترلی) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و ۱۵۳۶ مضمون اولیه از قرآن کریم و ۴۳۵ مضمون اولیه از نهج البلاغه استخراج گردید. سپس با استفاده از تلخیص و مقوله‌بندی به روش کدگذاری با تأکید بر مفاهیم مشترک در سه مرحله، ابتدا ۲۱۴ مضمون ثانویه و سپس ۷۹ تم فرعی و ۲۰ تم اصلی شناسایی شد. در نهایت نیز ۲۰ تم اصلی استخراج شده در چهار دسته مفهوم اصلی، پیش‌نیازها، راهبردها و نتایج خودرهبری طبقه‌بندی گردید. در بخش کمی، فرضیه‌های پژوهش بر روی نمونه‌ای شامل ۳۰۰ نفر از مدیران گروه توسعه سرمایه‌گذاری انتخاب بررسی شد. نتایج بخش کمی نشان داد که پیش‌نیازها و راهبردهای خودرهبری هردو با ضریب بتای ۹۷٪ بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر دارند و مفهوم اصلی خودرهبری نیز با ضریب بتای ۸۹٪ بر نتایج خودرهبری تأثیرگذار است. پژوهش حاضر از دو منظر ارائه مدل جامع خودرهبری (به دلیل انجام پژوهش‌های متعدد در این حوزه ولی فقط در بخش راهبردهای خودرهبری) و همچنین تبیین مفهوم خودرهبری بر اساس آموزه‌های نظام ارزشی اسلام، دارای نوآوری است.

کلیدواژه‌ها: رهبری، خودرهبری، قرآن کریم، نهج البلاغه، تحلیل مضمون.

^۱ نویسنده مسئول: sm.allameh@ase.ui.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۰

مقدمه

در عصر کنونی، بسیاری از دانشمندان بر این امر تأکید دارند که در جوامع مختلف، موضوع رهبری و رهبران تحت تأثیر فرهنگ قرار دارد (Alves et al., 2006). با این وجود، اطلاعات اندکی در خصوص تأثیر تغییرات فرهنگی بر عملکرد رهبری وجود دارد (Eti-Tofinga, Douglas & Singh, 2017). مطالعات مربوط به فرهنگ و رهبری از اواسط دهه ۱۹۹۰ آغاز گردیده (Dickson, Den Hartog & Mitchelson, 2003) و در حوزه‌هایی نظیر رهبری جهانی (برای مثال Adler, 1997)، رهبری در ملیت‌های مختلف (برای مثال House, Hanges, Javidan, Dorfman & Gupta, 2004) و رهبری در سازمان‌ها و محیط‌های چند فرهنگی (برای مثال connerley & Pederson, 2005) توسعه یافته است. همچنین مطالعات در حوزه رهبری دینی در دو دهه گذشته به سرعت در حال گسترش بوده است (Campbell, 2008). علاوه بر این، بسیاری از اندیشمندان بر این امر تأکید دارند که هر جامعه‌ای نیازمند به مجموعه دانشی است که متناسب با حافظه تاریخی، فرهنگی، رسم و رسوم و به‌طور کلی، سازگار با محیط زندگی آن جامعه باشد. بر این اساس، جهان‌شمول بودن بسیاری از نظریه‌ها، نه تنها در حوزه علوم انسانی، بلکه در حوزه علوم فیزیکی و مادی نیز زیر سؤال رفته است (Danaeifard & Momeni, 2009). در این راستا، گستردگی حوزه رهبری و نیاز روزافزون سازمان‌ها به افراد آموزش دیده و دارای مهارت در این قلمرو از یک سو و تفاوت باورها، ارزش‌ها و بنیان‌های فرهنگی جوامع از سوی دیگر ایجاب می‌نماید برای پاسخگویی به نیازهای بومی هر جامعه در این حوزه، نظریه‌های علمی متناسبی تدوین و توسعه یابد. همچنین بسیاری از پژوهشگران به بررسی رابطه میان نظریه‌های مدیریت و دین پرداخته‌اند و به این موضوع اشاره داشته‌اند که تفاوت‌های فرهنگی و دینی، باعث ایجاد سبک‌ها و الگوهای مدیریتی نسبتاً متفاوتی می‌گردد. علاوه بر این، جوامع اسلامی همچنان به منابع غربی در حوزه مدیریت گرایش دارند و دین برای این جوامع، امری فردی و خصوصی محسوب می‌گردد، حال آنکه این موضوع امری خلاف منابع آشکار دانشی است؛ بنابراین نیاز به نظریه‌ها و مدل‌های بومی اسلامی برای این جوامع، امری واضح و مبرهن است (Ahmad & Ogunsola, 2011). به‌طور خاص، مفهوم خودرهبری نیز مانند بسیاری دیگر از حوزه‌های مدیریت و رهبری از تغییرات فرهنگی تأثیر پذیرفته و استراتژی‌های خودرهبری مورد استفاده توسط افراد در فرهنگ‌های مختلف، متفاوت است (Alves et al, 2006; Georgianna, 2007).

موضوعات رهبری از دیرباز مورد مطالعه بوده اما پژوهش‌های عملی درباره رهبری عمدتاً از قرن بیستم آغاز گردیده و محور اصلی بیشتر پژوهش‌ها، عوامل تعیین کننده اثربخشی رهبری بوده است. هرچند که در کندوکاو اسراری که رهبری را احاطه کرده است، پیشرفت‌های چندی حاصل شده است، اما هنوز به

بسیاری از پرسش‌ها پاسخ داده نشده است (Yukl, 2012). در این میان، موضوع رهبری بر خود و تقدم آن بر مدیریت و رهبری دیگران ازجمله مسائلی است که در حوزه مدیریت و رهبری سازمانی از دیدگاه نظریه‌پردازان غربی بسیار به آن پرداخته شده است (Manz, 1986; Manz & Sims, 1991). در آموزه‌های دین اسلام نیز بسیار به موضوع پرداختن به خود پیش از پرداختن به دیگران اشاره شده است. درواقع دین اسلام سرشار از آموزه‌هایی است که روح وجودی آن پرداختن به خود و همچنین تقدم پرداختن به خود قبل از دیگران است که از آن جمله می‌توان به آیه "یا ایها الذین آمنوا علیکم أنفسکم...؛ ای کسانی که ایمان آورده‌اید، به خود توجه کرده و مراقب خود باشید" (قرآن کریم، سوره مائده، آیه ۱۰۵) اشاره نمود. امیرالمؤمنین علی (ع) نیز به عنوان تربیت یافته این مکتب و همچنین به عنوان یکی از برجسته‌ترین مربیان آن، در سخنانی غنی در قالب خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌ها، مفاهیم مختلف را برای پیروان خود تبیین نموده‌اند. ازجمله عبارت‌های امیرالمؤمنین علی (ع) در خصوص موضوع پرداختن به خود، می‌توان به حکمت ۷۳ نهج‌البلاغه اشاره نمود که می‌فرماید: "آنکه خود را پیشوای مردم قرار داد، باید پیش از آنکه دیگران را بیاموزد، خود را تعلیم دهد و باید پیش از آنکه با زبانش تربیت کند با کردارش فرهیختگی را تعلیم دهد. آنکه خویش را دانش و ادب می‌آموزد به تعظیم سزاوارتر است از کسی که فقط دیگران را دانش و ادب می‌آموزد." (Dashti, 2000).

با عنایت به مطالب مذکور و بر اساس اینکه قرآن کریم و نهج‌البلاغه حاوی نکات ارزنده مدیریتی و بلکه اصول بنیادین مدیریت بوده و استفاده از آن‌ها می‌تواند مبنایی را برای طراحی الگوی رهبری مبتنی بر نظام ارزشی اسلام ارائه نماید و همچنین ذکر این نکته که یکی از مشکلاتی که سازمان‌ها و در سطح وسیع‌تر کل جامعه با آن روبرو هستند این است که افراد، همواره مشکلات و کاستی‌های موجود در فضای مدیریت سازمان‌های کشور را به عوامل بیرونی نسبت داده و کمتر در این اندیشه‌اند که این نارسایی‌ها را از طریق اصلاح رفتارهای مدیریتی خود مرتفع نمایند، این پرسش مطرح می‌شود که مدل خودرهبری بر مبنای تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج‌البلاغه کدام است؟ پژوهش حاضر به طراحی و آزمون مدل خودرهبری بر مبنای تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج‌البلاغه با روش پژوهش ترکیبی (کیفی-کمی) پرداخته است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری موضوعی بسیار مهم است (Dorfman, Javidan, Hanges, Dastmalchian & House, 2012) و توجه بسیاری را در دهه‌های اخیر به خود جلب نموده است (Daniëls, Hondeghem & Dochy, 2019).

با وجود اهمیت موضوع رهبری و علی‌رغم وجود نظریه‌های گسترده در این حوزه، همچنان نیاز به اصلاح یا به‌روزرسانی این نظریه‌ها برای انطباق با شرایط پیچیده و چالشی امروز احساس می‌شود (Antonakis & House, 2014). آغاز مطالعات در خصوص رهبری سازمانی را می‌توان به اوایل قرن بیستم نسبت داد (Avolio, Reichard, Hannah, Walumbwa & Chan, 2009). با این وجود، مطالعات سازمان یافته و بصورت علمی دقیق در خصوص رهبری از ابتدای دهه ۱۹۳۰ آغاز گردید (House & Aditya, 1997). در سیر تکاملی نظریه‌پردازی درباره رهبری پس از رهیافت‌های سنتی رهبری اعم از رهیافت صفات ویژه، رهیافت رفتاری و رهیافت‌های اقتضایی، رهیافت نوین رهبری شامل نظریه‌های معاصر رهبری نظیر دیدگاه-های رهبری الهام بخش، رهبری کاریزماتیک، رهبری عملگرا، رهبری تحول گرا، خودرهبری و رهبری اصیل می‌باشد (Robbins & Judge, 2012).

نظریه خودرهبری یکی از نظریه‌های دوران معاصر رهبری است که خود رهبر را مدنظر قرار می‌دهد. بر این اساس، خودرهبری فرآیندی است که طی آن فرد با استفاده از استراتژی‌های خاص رفتاری و ذهنی، بر خود تأثیر گذاشته و رفتارهای خود را هدایت و کنترل می‌کند (Manz & Sims, 2001). خودرهبری علی‌رغم اینکه مفهومی شناخته شده و پذیرفته شده است، همچنان موضوع مطالعات و پژوهش‌های جدید می‌باشد (Pina e Cunha, Pacheco, Castanheira & Rego, 2017) و موضوعی است که بسیاری از فرضیات سنتی رفتار سازمانی و روانشناسی سازمانی را به چالش می‌کشد (Stewart, Courtright & Manz, 2019). این مفهوم در عین اینکه ارتباط نزدیکی با مفاهیمی نظیر نیاز به موفقیت، خود تنظیمی و عزت نفس دارد، ولی می‌توان و حتی باید به آن به عنوان مفهومی مستقل نگریست و بنابراین نتایج مستقل خود را نیز (فراتر از نتایج حاصل از مفاهیم نزدیک به آن) به همراه خواهد داشت (Bailey, Barber & Justice, 2018; Furtner, Rauthmann & Sachse, 2013). با وجود اینکه خودرهبری در ادبیات رهبری به عنوان یکی از جایگزین‌های رهبری بیرونی نیز معرفی شده است، همچنان وجود رهبری بیرونی در شکل‌هایی نظیر رهبری اشتراکی یا رهبری توانمندساز لازم و مفید خواهد بود (Stewart, Courtright & Manz, 2011). مفهوم خودرهبری، درواقع مفهومی کامل‌تر از خود مدیریتی است چرا که خود مدیریتی به یادگیری تک حلقه‌ای (سیستم کنترلی ساده) می‌پردازد در حالیکه زیربنای خود رهبری، چرخه یادگیری دو حلقه‌ای می‌باشد. ازجمله موارد اهمیت خودرهبری می‌توان به مواردی نظیر "عدم امکان ایجاد انگیزش در دیگران بدون داشتن انگیزه بالا در خود"، "عدم امکان جهت‌دهی صحیح به دیگران بدون داشتن جهت

برای خود و خودآگاهی"، "عدم کفایت سازوکارهای کنترل بیرونی برای انگیزش و جهت‌دهی صحیح به افراد" و... اشاره نمود (Manz, 1986).

خودرهبری راهی برای همکاری و تعامل با دنیای اطراف است. بدین ترتیب که در وهله نخست، فرد نسبت به خود مسئولیت‌پذیر می‌شود و سپس این روحیه را به دیگران منتقل می‌نماید تا آنان نیز بتوانند به خودرهبری برسند و در قبال کارهای خود پاسخگو و مسئولیت‌پذیر باشند. خودرهبری تمرینی آگاهانه است که بر افکار، رفتار و احساسات فرد اثر گذاشته و او را به اهدافش نزدیک می‌نماید. خودرهبری از خودشناسی سرچشمه می‌گیرد (Brayant & Kazan, 2012). همچنین خودرهبری فرایندی واکنشی است و طی آن فرد خودرهبر باید به‌طور همزمان چهار نوع توازن را برقرار نماید. توازن میان چالش و روزمرگی، توازن میان خود و دیگران، توازن میان کار و غیرکار و درنهایت توازن میان ذهن و جسم دوگانه‌هایی هستند که در خودرهبری باید رعایت شود (Pina e Cunha et al., 2017).

سیری در مطالعات مفهوم خودرهبری نشان می‌دهد که این مفهوم ابتدا به عنوان مفهوم توسعه یافته‌ای از خودمدیریتی در سال ۱۹۸۳ توسط مانز و با هدف بهبود روابط میان افراد در تیم‌های خودگردان مطرح گردید. خودمدیریتی پیش از آن، به عنوان یکی از جایگزین‌های رهبری معرفی و تبیین گردیده بود (Manz & Sims, 1980). پس از آن و در اواخر دهه ۱۹۸۰، مفهوم خودرهبری با هدف توانمندسازی افراد (رهبری دیگران در راستای ایجاد خودرهبری در آنان)^۱ مطرح گردید و توسعه یافت (Manz & Sims, 1991). با وجود غنای نسبتاً زیاد پژوهش‌ها در حوزه فرایند خودرهبری، پژوهشگران بیشتر به مطالعات تجویزی بر اساس فرایند خودرهبری پرداخته‌اند و کمتر به خودرهبری از رویکرد توصیفی و پدیدارشناختی پرداخته شده است (Pina e Cunha et al., 2017). مفهوم خودرهبری بر پایه چهار نظریه و مفهوم خودتنظیمی، خودمدیریتی و خودکنترلی، نظریه شناخت اجتماعی و نظریه انگیزش درونی ایجاد گردید و توسعه یافت. در جدول شماره ۱ ارتباط میان مفهوم خودرهبری با این مفاهیم ارائه شده است. مطالعات خودرهبری از منظر فرایندی، سه مجموعه استراتژی مجزا اما مکمل را برای خودرهبری بیان نموده‌اند: استراتژی‌های رفتاری، استراتژی‌های پاداش طبیعی و استراتژی‌های الگوهای سازنده فکری. استراتژی‌های رفتاری شامل مشاهده خود، هدفگذاری برای خود، پاداش به خود، تنبیه خود و مدیریت

¹ superleadership

نشانه‌ها می‌باشد. استراتژی‌های پاداش طبیعی دربرگیرنده موقعیت‌هایی است که طی آن فرد توسط تمرکز بر جنبه‌های خوشایند و مثبت فعالیت‌ها، به خود پاداش داده و در خود ایجاد انگیزش می‌نماید.

جدول (۱): رابطه خودرهبری با برخی مفاهیم مرتبط

ردیف	عنوان مقایسه	مقایسه
۱	خودرهبری و خودتنظیمی	نظریه خودتنظیمی، سیستم تنظیم رفتار انسان را به یک ترموستات تشبیه می‌کند (مقایسه با یک استاندارد و اصلاح رفتار در صورت وجود انحراف) (Carver & Scheier, 2001). خودرهبری در چارچوب کلان مفهوم خودتنظیمی تعریف می‌شود. درواقع خودرهبری به اثربخشی خودتنظیمی کمک می‌کند (Neck & Houghton, 2006).
۲	خودرهبری و خودمدیریتی (خودکنترلی)	خودمدیریتی رفتارها را با استانداردهای از پیش تعیین شده مقایسه می‌کند و سعی در اصلاح انحرافات دارد ولی استانداردها را مدنظر قرار نمی‌دهد. خودرهبری، علاوه بر خودمدیریتی (مقایسه با استانداردها و اصلاح انحرافات)، استانداردها را نیز مورد بررسی و اصلاح قرار می‌دهد (Manz, 1986; Thoresen & Mahoney, 1974).
۳	خودرهبری و نظریه شناخت اجتماعی	نظریه شناخت اجتماعی رفتار را در یک مثلث عوامل درونی، عوامل بیرونی و رفتار مورد بررسی و تحلیل قرار می‌دهد (Bandura, 1991). خودرهبری، در چارچوب کلان نظریه شناخت اجتماعی تعریف می‌شود (Neck & Houghton, 2006).
۴	خودرهبری و انگیزش درونی	نظریه انگیزش درونی به سیستم انگیزش بر مبنای عوامل درونی (در مقابل عوامل بیرونی نظیر پاداش‌های بیرونی) می‌پردازد (Deci, 2010). خودرهبری در بخش استراتژی‌های پاداش ذاتی خود بر اساس این نظریه بناگرمیده است (Neck & Houghton, 2006).

دو استراتژی اصلی در این حوزه جذاب کردن کار و تمرکز بر جنبه‌های مثبت کار است. استراتژی‌های الگوهای سازنده فکری برای تسهیل ایجاد الگوهای فکری و روش‌های تفکر سازنده که می‌تواند تأثیر مثبت بر عملکرد داشته باشد، طراحی گردیده‌اند. این استراتژی‌ها شامل شناسایی و جایگزینی باورها و فرضیات غیرکارکردی، تصویرسازی ذهنی و صحبت با خود سازنده می‌باشد. همچنین، از منظر نتایج خودرهبری، میان خودرهبری با پدیده‌های اعتماد به نفس، عزت نفس، خلاقیت و نوآوری، تمایل به رهبری دیگران، عملکرد شغلی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد (Neck & Manz, 1992; Manz, 1986; Neck & Houghton, 2006; Neck, Manz & Houghton, 2019). همچنین پژوهش‌ها نشان داده است که میان خودرهبری با پدیده‌های توسعه شایستگی‌های ارتباطی (Soyoung Yu & YuKyung Ko, 2017)، مهارت‌های تفکر نقاد (Ay, Karakaya & Yilmaz, 2015)، ذهن آگاهی^۱ (Furtner, Tutzer &)

¹ Mindfulness

(Sachse, 2018) و همچنین رفتارهای جستجوکننده بازخورد (Anseel, Beatty, Shen, Lievens & Sackett, 2015) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین از منظر عوامل تأثیرگذار بر خودرهبری می‌توان شخصیت و تفاوت‌های فردی را به عنوان دو پارامتر مهم اثرگذار بر استراتژی‌های خود رهبری برشمرد (Ng, 2017; Neck, Manz & Houghton, 2019).

از منظر مطالعات داخلی با موضوع خودرهبری، ایلی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان "نقش خودرهبری و خودمدیریتی بر سرمایه‌های انسانی سازمان‌های خدماتی دولتی (مطالعه موردی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی)"، به این نتیجه رسیدند که خودرهبری و خودمدیریتی بر سرمایه‌های انسانی کارکنان تأثیرگذار است. همچنین از میان مؤلفه‌های خودرهبری و خودمدیریتی، خودهدگذاری، خودمشاهده‌گری و خودارزیابی، تمرکز بر پاداش طبیعی و راهبردهای رفتارمحور خودرهبری، قابلیت پیش‌بینی سرمایه‌های انسانی را دارند. به همین ترتیب آنان نشان دادند که خودرهبری، خودمدیریتی و در سطحی کلان‌تر رویکرد خودتوسعه‌ای، بر عملکرد شغلی، سازمانی و مدیریتی افراد تأثیرگذار است. همچنین، واعظی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "تحلیل عاملی استراتژی‌های خودرهبری و رابطه آن‌ها با عملکرد تحصیلی دانشجویان"، نشان دادند که دانشجویان جامعه آماری مورد نظر از استراتژی‌های خودرهبری شامل پاداش طبیعی، هدفگذاری شخصی، تجسم عملکرد موفق، خود تنبیهی، خود گفتگویی، خودراهنمایی و خودپاداش‌دهی استفاده می‌کنند و میان استفاده از این راهبردها و عملکرد تحصیلی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

اصلانی و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "طراحی و تدوین الگوی خودرهبری سازمانی مبتنی بر رویکرد داده بنیاد (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور)"، به این نتیجه رسیدند که اعتماد به نفس سازمانی پدیده اصلی خودرهبری سازمانی است. همچنین ایشان سه مقوله سبک رهبری، شخصیت و ارتباطات سازمانی اثربخش را به عنوان شرایط علی خودرهبری سازمانی معرفی نمودند. همچنین بیان داشتند که خودرهبری سازمانی راهبردی برای پاسخ به اعتماد به نفس سازمانی است. همچنین وجود محیط عادلانه و عدم وجود تعارض به عنوان شرایط زمینه‌ای و فرهنگ و ساختار سازمانی به عنوان شرایط مداخله‌گر معرفی گردید. از منظر پیامدها نیز، خودرهبری سازمانی منجر به پویایی سازمانی (شامل خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی سازمانی)، پیشروی سازمان و بهره‌وری سازمان می‌گردد. همچنین عباسی رستمی (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان "مروری بر نظریه خودرهبری (مفاهیم، راهبردها و عوامل مؤثر بر خودرهبری)" ضمن ارائه تاریخچه‌ای از فعالیت‌های پژوهشی در حوزه خودرهبری (اعم تعاریف، مدل‌ها و راهبردهای خودرهبری)،

عوامل مؤثر بر خودرهبری را نیز در دو دسته عوامل بیرونی و درونی و عوامل در سطح فرد و در سطح گروه طبقه‌بندی نمود. وی در این پژوهش، عوامل پاداش‌های درونی، خودرهبری فکری، تنظیم هیجان‌ها و شخصیت را از عوامل درونی در سطح فرد و عوامل ترکیب گروه، توانایی شناختی، شخصیت، ویژگی‌های کار، مدل‌های ذهنی مشترک، انسجام و تعارض را از عوامل درونی سطح گروه برشمرد. همچنین، عوامل آموزش، رهبری و فرهنگ ملی را از عوامل بیرونی در سطح فرد و عوامل سیستم پاداش، ساختار/فرهنگ سازمانی و فرهنگ ملی را از عوامل بیرونی در سطح گروه طبقه‌بندی نمود. همچنین رجائی‌پور و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان تحلیل استراتژیهای خود رهبری و ارتباط آن با توانمندسازی روانشناختی اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، به این نتیجه رسیدند که میان استراتژی‌های خودرهبری و توانمندسازی روانشناختی اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و از میان استراتژی‌های خودرهبری، استراتژی‌های رفتاری بیشترین اهمیت را در پیش‌بینی توانمندسازی روانشناختی جامعه مورد نظر داراست. این موضوع در پژوهش خراسانی و همکاران (۲۰۱۲) با عنوان "سهم و نقش راهبردهای خودرهبری در توانمندسازی روانشناختی کارکنان آموزش و پرورش" نیز مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. همچنین هویدا و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین راهبردهای رفتارمحور خودرهبری و خلاقیت اعضای هیأت علمی دانشگاه علم و صنعت ایران، به این نتیجه رسیدند که میان خودرهبری (راهبردهای رفتارمحور خودرهبری) و خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

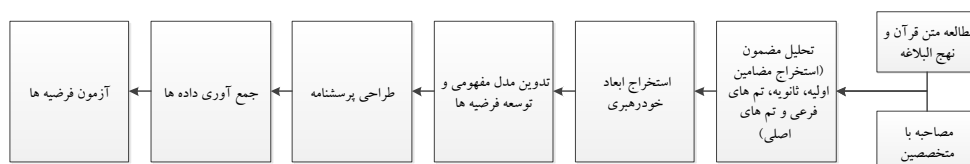
روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، ترکیبی (کیفی-کمی) است. در بخش کیفی پژوهش از روش تحلیل مضمون به روش براون و کلارک (۲۰۰۶) بر اساس فرآیند شش مرحله‌ای آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جستجوی مضامین، بازنگری در مضامین، نامگذاری مضامین و تهیه گزارش نهایی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. ابتدا متون قرآن کریم و نهج‌البلاغه ۵ بار به صورت کامل مطالعه شد و با صاحب‌نظران در این خصوص نیز بحث و گفتگو انجام پذیرفت. با توجه به اینکه در پژوهش‌های کیفی، نمونه برای اهداف خاصی بویژه در راستای پاسخ به سؤال پژوهش انتخاب می‌گردد (Rafique, Hameed & Agha, 2018)، در این بخش از پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند غیر احتمالی استفاده گردید که در بسیاری از مطالعات کیفی متداول است. با توجه به مبانی نظری و تعاریف خودرهبری، خودمدیریتی، خودکنترلی و سایر مفاهیم مرتبط، در ابتدا ۱۵۳۶ مضمون اولیه از قرآن کریم و

۴۳۵ مضمون اولیه از نهج البلاغه که به صورت مستقیم یا غیر مستقیم با مفهوم خودرهبری در ارتباط بوده استخراج گردید و پس از آن جهت اطمینان از صحت برداشت مفاهیم با ۵ نفر از صاحب نظران علوم اسلامی (قرآن و نهج البلاغه) که به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند به ترتیب مصاحبه و ۱۰ درصد مضامین اولیه به صورت تصادفی انتخاب و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که به صورت میانگین از نظر خبرگان (در فاز اول صحبت با ایشان) ۸۶ درصد تناسب بین مفاهیم و متون برقرار بوده و پس از هر مصاحبه موارد تکمیلی اصلاح گردید. نکته قابل ذکر اینکه پژوهشگران با توجه به سوابق خود توانایی درک مستقیم مفاهیم قرآن و نهج البلاغه را دارا بوده اند، با این وجود برای درک بهتر در برخی از موارد، از ترجمه قرآن کریم توسط مهدی الهی قمشه ای و همچنین تفسیر نمونه قرآن کریم و ترجمه های نهج البلاغه توسط محمد دشتی و علی شیروانی استفاده شده است و در نهایت نیز از نظرات صاحب نظران قرآن و نهج البلاغه برای تأیید صحت برداشت از متون استفاده گردیده است. پس از این مرحله براساس مفاهیم مشترک مضامین اولیه، ۲۱۴ مضمون ثانویه از مجموع ۱۹۷۱ مضمون اولیه استخراج و به عنوان شاخص در نظر گرفته شدند. در ادامه با افزایش محدوده دسته بندی و براساس مفاهیم مشترک شاخص ها، ۷۹ مضمون از ۲۱۴ مضمون استخراج و به عنوان فرعی در نظر گرفته شدند و با تکرار روند مذکور و براساس مفاهیم مشترک های فرعی، ۲۰ تم اصلی از ۷۹ تم فرعی استخراج گردید. در ادامه تم های اصلی در چهار بعد مفهوم اصلی، پیش نیاز، راهبرد و روش و در نهایت نتایج خودرهبری طبقه بندی گردید. در این مراحل نیز جهت اطمینان از صحت خلاصه سازی مضامین اولیه از ۱۹۷۱ به ۲۱۴، و سپس به ۷۹ و بعد از آن به ۲۰، از طریق مصاحبه با ۱۲ نفر از صاحب نظران مدیریت اسلامی که ایشان نیز به روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شده بودند، ۱۰ درصد مضامین بصورت تصادفی انتخاب و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که به صورت میانگین از نظر خبرگان (در فاز اول صحبت با ایشان) ۸۲ درصد تناسب بین تم ها، شاخص ها و مضامین اولیه برقرار بوده و پس از هر مصاحبه موارد تکمیلی و اصلاحی انجام گردید.

پس از آن، مدل مفهومی پژوهش مستخرج از بخش کیفی و سه فرضیه مبتنی بر این مدل طراحی گردید. در بخش کمی پژوهش، برای سنجش میزان حاکمیت مدل طراحی شده در جامعه آماری و آزمون فرضیه ها، پرسشنامه ای توسط پژوهشگران طراحی گردید. این پرسشنامه ۶۰ سوالی، برای سنجش ابعاد خودرهبری در جامعه آماری توسط طیف ۵ تایی لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی گردید. روایی پرسشنامه از طریق دو شاخص CVI و CVR مورد ارزیابی و تأیید قرار گرفت. در این بخش از پژوهش، مدیران گروه توسعه سرمایه گذاری انتخاب که یکی از بزرگترین تولیدکننده های ایران در صنایع

پتروشیمی، لوازم خانگی و گردشگری است، به عنوان جامعه آماری پژوهش تعیین گردید که بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۰۰ نفر تعیین گردید که از طریق نمونه گیری طبقه‌ای در سطح ستاد و شرکت‌های گروه توسعه سرمایه‌گذاری انتخاب، این تعداد توزیع و تکمیل گردید. داده‌های حاضر توسط نرم افزار Amos تحلیل شده و میزان حاکمیت مدل در جامعه آماری و همچنین فرضیه‌های پژوهش مورد آزمون قرار گرفت. چارچوب و مراحل پژوهش حاضر بصورت خلاصه در شکل شماره ۱ ارائه گردیده است.



شکل ۱: چارچوب و مراحل انجام پژوهش

یافته‌های پژوهش در بخش کیفی

همانگونه که در بخش روش پژوهش بیان گردید، پس از مطالعه متون قرآن کریم و نهج البلاغه و مصاحبه با صاحب‌نظران علوم اسلامی، ابتدا ۱۹۷۱ مضمون اولیه و پس از چندمرحله تلخیص و ادغام، به ترتیب ۲۱۴، ۷۹ و ۲۰ مضمون شناسایی و تعیین گردید. در جدول شماره ۲، نحوه طبقه‌بندی مؤلفه‌های استخراج شده از قرآن کریم طی دو مرحله آخر کدگذاری (کدگذاری تم‌های فرعی و تلفیق آن‌ها در قالب‌تم اصلی و سپس کدگذاری تم‌های اصلی و تلفیق در قالب ابعاد خودرهبی) ارائه شده است. در این جدول ۷۹ تم فرعی ابتدا در قالب ۲۰ تم اصلی و سپس در قالب ۴ بعد با عنوان پیش‌نیازهای خودرهبی، مفهوم اصلی خودرهبی، راهبرد و روش خودرهبی و نتایج خودرهبی طبقه‌بندی گردیده است.

جدول (۲): تم‌های فرعی، تم‌های اصلی و ابعاد خودرهبی بر اساس آموزه‌های قرآن کریم

بعد	شناسه بعد	تم اصلی	شناسه تم اصلی	تم فرعی	شناسه تم فرعی
		درک ضرورت خودرهبی	۱	ارزش قائل شدن برای خود و تلاش مستمر برای خود	۱
				اصلاح خود پیش از اصلاح دیگران	۲
				عدم وابستگی صرف به رهبر بیرونی	۳
				لزوم اصلاح مستمر خود و دیگران	۴
		شناخت محیط	۲	شناخت دنیا و سنت‌های آن	۵

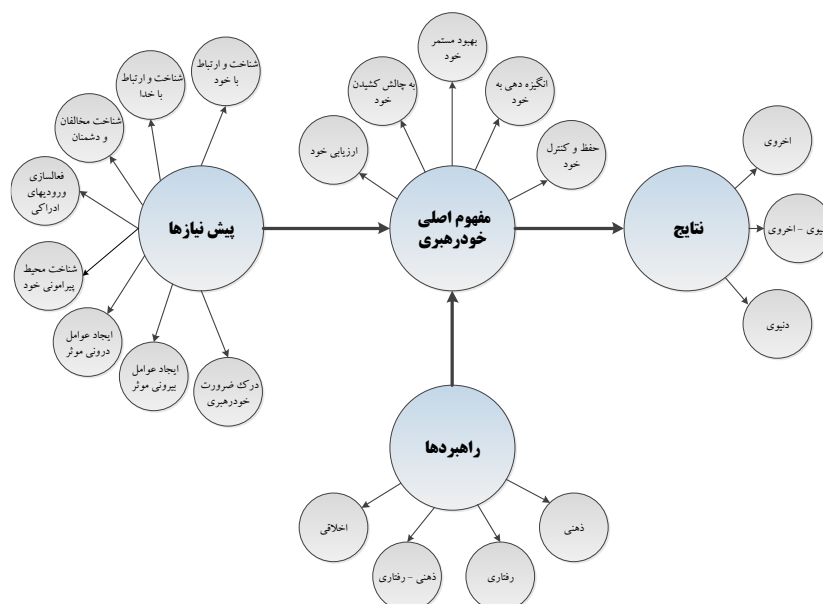
شناسه تم فرعی	تم فرعی	شناسه تم اصلی	تم اصلی	شناسه بعد	بعد
۶	شناخت محیط پیرامونی خود		پیرامونی خود	۱	پیش نیاز
۷	پذیرش وجود مخالف و دشمن، عدم تسلیم در برابر مخالفان و دشمنان و ایجاد آمادگی درخود برابر ایشان	۳	شناخت مخالفان و دشمنان خود		
۸	شناخت شیطان				
۹	شناخت مخالفان				
۱۰	اختصاص زمان مشخص روزانه برای ارتباط با خدا	۴	شناخت و ارتباط با خدا		
۱۱	ایجاد پشتیبان و تکیه گاه الهی برای خود				
۱۲	برقراری ارتباط دائمی با خداوند				
۱۳	خدامحوری در همه امور				
۱۴	شناخت خدا				
۱۵	ایجاد ویژگی‌های فردی لازم در خود	۵	شناخت و ارتباط با خود		
۱۶	خودباوری				
۱۷	شناخت خود واقعی				
۱۸	انتخاب دوست و همراه سالم برای خود	۶	عوامل بیرونی		
۱۹	انتخاب محیط مناسب برای خود				
۲۰	مشورت با دیگران				
۲۱	ایجاد و توسعه شایستگی‌های مفید در خود	۷	عوامل درونی		
۲۲	یادگیری مستمر				
۲۳	ادراک مؤثر قلب	۸	فعال‌سازی ورودیهای ادراکی		
۲۴	بینش مؤثر چشم				
۲۵	شنود مؤثر گوش				
۲۶	ترک رذایل	۹	اخلاقی	۲	راهبرد
۲۷	کسب فضایل				
۲۸	تحلیل ذهنی خود	۱۰	ذهنی	ادامه ۲	ادامه راهبرد
۲۹	تصویرسازی ذهنی				
۳۰	عهد و پیمان بستن با خود				
۳۱	مدیریت افکار				
۳۲	مدیریت الگوهای ذهنی				

شناسه تم فرعی	تم فرعی	شناسه تم اصلی	تم اصلی	شناسه بعد	بعد		
۳۳	مدیریت یادآورها						
۳۴	تکنیک‌های کلیدی خودرهبری	۱۱	ذهنی / رفتاری				
۳۵	داشتن الگو و عبرت / داشتن امام						
۳۶	داشتن چشم انداز، هدف، آرمان و ارزش مشخص						
۳۷	مداومت						
۳۸	مدیریت گفتار و رفتار بر اساس الگوهای ذهنی						
۳۹	تشویق (پاداش دهی) و تنبیه خود	۱۲	رفتاری				
۴۰	تلاش و فعالیت بی وقفه						
۴۱	نوشتن برای خود						
۴۲	هدفگذاری و برنامه ریزی برای خود						
۴۳	بازخورد دادن به خود	۱۳	ارزیابی خود	۳	مفهوم اصلی		
۴۴	بازخوردگیری از سایرین						
۴۵	تعیین پارامترهای ارزیابی خود / ارزیابی خود						
۴۶	ملاحظات ارزیابی خود						
۴۷	مدیریت انگیزاننده‌های بیرونی	۱۴	خودانگیزختگی	ادامه ۳	ادامه مفهوم اصلی		
۴۸	مدیریت انگیزاننده‌های درونی						
۴۹	به چالش کشیدن ارتباطات خود	۱۵	به چالش کشیدن خود				
۵۰	به چالش کشیدن اهداف خود						
۵۱	به چالش کشیدن پیش فرضهای اساسی خود (باور، نگرش، ارزش)						
۵۲	به چالش کشیدن رفتارهای خود						
۵۳	بهبود مستمر باورهای ذهنی و رفتارهای خود	۱۶	بهبود مستمر خود				
۵۴	بهبود مستمر جسمی خود						
۵۵	بهبود مستمر علمی خود						
۵۶	درک ضرورت بهبود مستمر خود						
۵۷	حفظ و کنترل تغذیه خود	۱۷					

شناسه تم فرعی	تم فرعی	شناسه تم اصلی	تم اصلی	شناسه بعد	بعد
۵۸	حفظ و کنترل چشم		حفظ و کنترل خود (تقوا)		
۵۹	حفظ و کنترل ذهن				
۶۰	حفظ و کنترل زبان				
۶۱	حفظ و کنترل فروج				
۶۲	حفظ و کنترل قلب				
۶۳	حفظ و کنترل گوش				
۶۴	خودرهبری مالی				
۶۵	لزوم حفظ و کنترل خود (تقوا)				
۶۶	مدیریت و مراقبت از زمان و عمر خود				
۶۷	فضل و احسان الهی	۱۸	اخروی	۴	نتیجه
۶۸	لقای الهی				
۶۹	مغفرت الهی				
۷۰	آرامش قلب و فکر	۱۹	دنیوی		
۷۱	ثبات قدم				
۷۲	رزق نیکو				
۷۳	زندگی خوش				
۷۴	عدم خوف و حزن				
۷۵	فرقان (قدرت تشخیص)				
۷۶	وَد (دوست داشته شدن توسط دیگران)				
۷۷	اعتماد به نفس و عزت نفس				
۷۸	هدایت	۲۰	دنیوی / اخروی		
۷۹	یقین				

یافته‌های پژوهش در بخش کمی

با توجه به یافته‌های پژوهش در بخش کیفی، الگوی مفهومی خودرهبری با استفاده از آموزه‌های قرآن کریم و نهج البلاغه، به شرح شکل شماره (۲) استخراج و طراحی گردیده است.



شکل ۲: الگوی مفهومی خودرهبری با استفاده از آموزه‌های قرآن کریم و نهج البلاغه

بر اساس مدل مفهومی پژوهش (شکل شماره ۲)، فرضیه‌های زیر تدوین گردیده است:

فرضیه اول: پیش نیازهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر معنادار دارد.

فرضیه دوم: راهبردهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر معنادار دارد.

فرضیه سوم: مفهوم اصلی خودرهبری بر نتایج دنیوی خودرهبری تأثیر معنادار دارد.

بر مبنای اتخاذ روش مدلسازی معادلات ساختاری، ابتدا الگوهای اندازه گیری مربوط به متغیرها به طور مجزا مورد آزمون قرار گرفت. شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه گیری (تحلیل عاملی تأییدی) در جدول شماره ۳ ارائه شده است. با توجه به مقادیر جدول، می‌توان نتیجه گرفت که الگوهای اندازه گیری از برازش خوبی برخوردار هستند و به عبارتی شاخص‌های کلی نشان می‌دهد که داده‌ها به خوبی از الگوها حمایت می‌کنند.

جدول (۳): شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری

متغیر	CMIN/DF	CFI	IFI	GFI	PNFI	RMR
پیش‌نیازهای خودرهبی	۲.۸۴	۰.۹۰۱	۰.۹۰۳	۰.۹۰۶	۰.۶۱	۰.۰۳۴
مفهوم اصلی خودرهبی	۲.۳۷	۰.۹۰۹	۰.۹۱	۰.۹۰۱	۰.۶۷	۰.۰۳۳
نتایج خودرهبی	۲.۸۳	۰.۹۴	۰.۹۴	۰.۹۶	۰.۶۱	۰.۰۳۳
راهبردهای خودرهبی	۲.۲۶	۰.۹۳	۰.۹۳	۰.۹۲	۰.۷	۰.۰۳۸
ناحیه پذیرش	$1 < < 5$	> 0.9	> 0.9	> 0.9	> 0.5	$0.08 >$

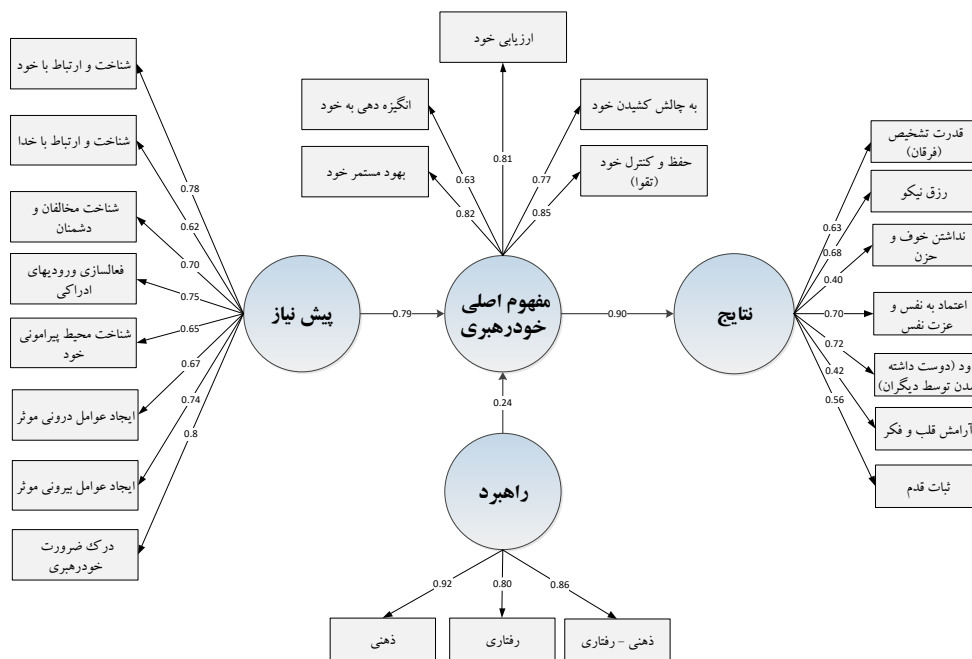
به منظور بررسی روایی مدل اندازه‌گیری در روش معادلات ساختاری، از شاخص روایی همگرا استفاده شده است. فورنل و لارکر (1981) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیاری برای روایی همگرا پیشنهاد کرده‌اند. مگنز و همکاران معیار مطلوب بودن AVE را مساوی و بالاتر از ۰/۴ دانسته‌اند (Davari & Rezazadeh, 2013). همان‌گونه که در جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود، روایی همگرا پذیرفته می‌شود.

جدول (۴): روایی همگرا برای متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین واریانس استخراجی (AVE ≥ 0.4)
پیش‌نیازهای خودرهبی	۰.۵۵
مفهوم اصلی خودرهبی	۰.۶۴
نتایج خودرهبی	۰.۴۷
راهبردهای خودرهبی	۰.۵۸

آزمون فرضیه‌های پژوهش

مدل کمی شده پژوهش به همراه کلیه ضرایب مسیر (β) در شکل شماره ۳ نمایش داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود، ضرایب مسیر در محدوده ۰.۴ تا ۰.۹۲ متغیر بوده و نشان‌دهنده رابطه مثبت میان ابعاد و بخش‌های مدل می‌باشد. شاخص‌های کلی حاصل از برازش مدل مربوط به فرضیات اول تا سوم در جدول شماره ۵ ارائه شده است. همانگونه که در جدول نشان داده شده است، با توجه به قرارگیری مقادیر در ناحیه پذیرش مناسب، مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.



شکل ۳: مدل آزمون شده پژوهش

جدول (۵): شاخص‌های کلی برازش تحلیل مدل معادلات ساختاری فرضیات اول تا سوم

CMIN/DF	GFI	RMR	CFI	PNFI	NFI	
۳.۹۷	۰.۹۰۱	۰.۰۲۱	۰.۹۳	۰.۶۹	۰.۹۲	نتایج مربوط به فرضیه اول
۳.۳۰	۰.۹۱	۰.۰۲۹	۰.۹۲	۰.۵۶	۰.۹۰۱	نتایج مربوط به فرضیه دوم
۳.۲۱	۰.۹۵	۰.۰۰۹	۰.۹۷	۰.۶۵	۰.۹۶	نتایج مربوط به فرضیه سوم
۱ < ۵	> ۰.۹	۰.۰۸ >	> ۰.۹	> ۰.۵	> ۰.۹	ناحیه پذیرش

در جدول شماره ۶، نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داده شده است. با توجه به اینکه مقادیر بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ است، این فرضیه‌ها تأیید می‌شود؛ به عبارت دیگر پیش‌نیازهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری با مقدار ۹۷ درصد تأثیر معنادار دارد، همچنین مفهوم اصلی خودرهبری بر نتایج خودرهبری با مقدار ۸۹ درصد تأثیر معنادار دارد و راهبردهای خودرهبری نیز با مقدار ۹۷ درصد بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر دارد.

جدول (۶): آزمون فرضیه‌های اول تا سوم

شماره فرضیه	فرضیه	ضریب بتا	نسبت بحرانی C.R.	معناداری p	نتیجه
۱	پیش‌نیازهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر دارد.	۰.۹۷	۱۶.۴۴	۰.۰۰۰	معنادار
۲	راهنماهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر دارد.	۰.۹۷	۱۷.۳۸	۰.۰۰۰	معنادار
۳	مفهوم اصلی خودرهبری بر نتایج دنیوی خودرهبری تأثیر دارد.	۰.۸۹	۹.۹۶	۰.۰۰۰	معنادار

در نهایت در جدول شماره ۷، شاخص‌های برازش مدل کلی ساختاری پژوهش ارائه گردیده است. همان گونه که ملاحظه می‌شود، با مقایسه مقادیر شاخص‌ها با برازش مناسب می‌توان نتیجه‌گیری نمود که شاخص‌ها از مقادیر قابل قبولی برخوردار هستند.

جدول (۷): شاخص‌های برازش مدل کلی ساختاری پژوهش

RMR	RMSEA	IFI	CFI	PNFI	CMIN/DF	
۰.۰۲۶	۰.۰۸۶	۰.۹۰۲	۰.۹۰۱	۰.۷۴	۳.۲۳	مدل ساختاری پژوهش
<۰.۰۸	<۰.۱	۰.۹<	۰.۹<	۰.۵<	<۵	ناحیه پذیرش برازش مناسب

بحث و نتیجه‌گیری

افراد یک جامعه و بویژه کارکنان یک سازمان، در اغلب اوقات رهبران خود هستند، حتی در شرایطی که از نظر کنترل بیرونی بسیار کنترل شده به شمار می‌رود (Neck & Manz, 2013; Muller & Niessen, 2018). خود رهبری به دلیل نتایج مثبت آن ازجمله افزایش کارایی فرد (Frayne & Geringer, 2000; Stewart et al., 1996)، عملکرد روان شناختی بالاتر (Dolbier et al., 2001) و کاهش فشار (Unsworth & Mason, 2012)، سازگاری و کمک به تغییر سازمانی (Neck, 1996) و جایگزینی برای رهبری (Manz & Sims, 1980)، مفهومی بسیار مهم به شمار می‌رود. با توجه به لزوم بررسی موضوعات مدیریت و رهبری از منظر فرهنگ‌ها و ادیان مختلف (Ahmad & Ogunsola, 2011) و به تبع آن زیرشاخه‌های این موضوعات نظیر خودرهبری، پژوهش حاضر به طراحی مدل خودرهبری بر اساس تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج البلاغه پرداخته است. یافته‌های پژوهش حاضر ابعاد خودرهبری را در چهار بخش مفهوم اصلی خودرهبری، پیش‌نیازهای خودرهبری، راهبرد و روش خودرهبری و نتایج خودرهبری شناسایی و تعیین نموده است.

در بخش مفهوم اصلی خودرهربری، ارزیابی خود، خودانگیختگی، به چالش کشیدن خود، بهبود مستمر خود و حفظ و کنترل خود به عنوان مؤلفه‌های اصلی خودرهربری شناسایی گردیده است و این بدان معناست که فرد خودرهربر، درواقع این پنج مؤلفه را در خود مستقر نموده است. ارزیابی خود، شامل چهار زیرمجموعه تعیین پارامترهای ارزیابی و ارزیابی خود، بازخورد دادن به خود، بازخوردگیری از دیگران و ملاحظات ارزیابی خود می‌باشد. خودانگیختگی، دو زیرمجموعه مدیریت انگیزاننده‌های درونی و مدیریت انگیزاننده‌های بیرونی را شامل می‌شود. به چالش کشیدن خود، چهار زیرمجموعه به چالش کشیدن پیش‌فرض‌های اساسی، اهداف، رفتارها و ارتباطات را دربر می‌گیرد. بهبود مستمر خود، بهبود وضعیت علمی، جسمی، باورها و رفتارها را شامل می‌شود و درنهایت حفظ و کنترل خود، منظرهای حفظ و کنترل ذهن، قلب، اعضای جوارحی، تغذیه، زمان و عمر را دربر می‌گیرد. درواقع با توجه به اینکه خودرهربری بنابر تعریف اولیه به مفهوم فرآیند نفوذ و تأثیرگذاری بر خود در راستای کنترل و هدایت خود است، می‌توان چنین استنباط نمود که این نفوذ و تأثیرگذاری از طریق پنج مفهوم فوق‌الذکر تعریف می‌گردد. لازم به ذکر است به دلیل اینکه ادبیات پژوهش در حوزه خودرهربری محدود به استراتژیها و نتایج خودرهربری است (برای مثال Neck, 1996; Manz, 1980; Manz & Sims, 1991 & 2001)، یافته‌های پژوهش در دو بخش مفهوم اصلی و پیش‌نیازهای خودرهربری، قابل مقایسه با ادبیات پژوهش نخواهد بود. با این وجود، در بخش مفهوم اصلی خودرهربری، مؤلفه‌های خودانگیختگی، ارزیابی خود و بهبود مستمر خود با نظریه یادگیری اجتماعی باندورا که بیان می‌دارد که جهت دهی به خود توسط یک سیستم درونی شامل ساختارهای شناختی و زیرعملکردهای ادراک، ارزیابی، انگیزش و تنظیم رفتار خود عمل می‌نماید، سازگار است (Bandura & Schunk, 1981).

در بخش پیش‌نیازهای خودرهربری، شناخت و ارتباط با خود، شناخت و ارتباط با خدا، شناخت مخالفان و دشمنان، شناخت محیط پیرامونی خود، فعالسازی ورودی‌های ادراکی، عوامل بیرونی مؤثر، عوامل درونی مؤثر و درک ضرورت خودرهربری به عنوان مؤلفه‌های ضروری پیش از استقرار خودرهربری شناسایی شده است و بدین معناست که فرد پیش از پرداختن به خودرهربری با مفهوم اصلی بیان شده در بالا، بایستی پیش‌نیازهایی را در خود ایجاد نماید و سپس به استفاده از روش‌های خودرهربری برای استقرار آن در خود بپردازد. مؤلفه شناخت و ارتباط با خود، سه زیرمجموعه شناخت خود واقعی، خودباوری و ایجاد ویژگی‌های فردی لازم را شامل می‌گردد. پارامترهای شناخت خدا، خالص کردن خود برای خدا، خدامحوری در همه امور و ایجاد پشتیبان و تکیه‌گاه الهی برای خود ذیل مؤلفه شناخت و ارتباط با خدا تعریف می‌گردد.

مؤلفه شناخت مخالفان و دشمنان، سه زیرمجموعه شناخت شیطان، شناخت مخالفان و پذیرش وجود مخالف و دشمن، عدم تسلیم در برابر مخالفان و دشمنان و ایجاد آمادگی درخود برابر ایشان را در بر می-گیرد. فرد خودمحور باید پیش از شروع خودرهبری، چشم، گوش و قلب خود را به عنوان اصلی ترین ورودیهای ادراکی انسان، فعال نماید. همچنین فرد خودرهبر بایستی برخی عوامل درونی (نظیر ایجاد و توسعه شایستگی های مفید در خود و یادگیری مستمر) و برخی عوامل بیرونی (نظیر انتخاب محیط سالم برای خود، انتخاب دوست و همراه سالم برای خود، مشورت با دیگران) را نیز ایجاد و برقرار نماید. درنهایت یکی از الزامات پیش از آغاز خودرهبری، درک ضرورت خودرهبری است، چراکه اگر کسی این ضرورت را درک نکرده باشد، قطعاً در مسیر خودرهبری و پس از برخورد با مشکلات و سختی های آن، از ادامه مسیر بازخواهد ماند. همانند مفهوم اصلی خودرهبری، ادبیات قابل توجهی در این بخش نیز وجود ندارد. با این وجود، گونوس و گالو (۲۰۱۳) شناخت خود، شناخت دیگران و کسب دانش و مهارت (شایستگی) را به عنوان پیش نیازهای رهبری معرفی نموده اند که با بخشی از نتایج پژوهش حاضر سازگار است. همچنین بگلی (۲۰۰۶) شناخت خود، ظرفیت استدلال اخلاقی و حساسیت نسبت به جهت گیری دیگران را به عنوان سه پیش نیاز برای رهبری اصیل که مفهومی نزدیک به خود رهبری است (Ladkin & Taylor, 2010)، بر می شمرد. همچنین نتایج این پژوهش در بخش شناخت و ارتباط با خود، با نتایج پژوهش برایان و کازان (۲۰۱۲) که خودآگاهی را برای خودرهبری ضروری دانسته اند، سازگار است.

در بخش روش خودرهبری، چهار مؤلفه اصلی روش های ذهنی خودرهبری، روش های رفتاری خودرهبری، روش های ذهنی-رفتاری خودرهبری و درنهایت روش های اخلاقی خودرهبری به عنوان مؤلفه های اصلی شناسایی و معرفی گردیده است. در بخش روش های ذهنی خودرهبری، مدیریت الگوهای ذهنی (شامل راهبردهای عملیاتی اصلاح باورهای ذهنی، اصلاح نگرش ها و ارزش ها، اصلاح نیت و مقاصد و اسناد صحیح)، تحلیل ذهنی خود (شامل راهبردهای عملیاتی تعقل، تفکر، تذکر به خود، سؤال از خود، دلیل و استدلال داشتن، تحلیل هزینه-منفعت برای خود)، مدیریت افکار (شامل راهبردهای عملیاتی تقویت افکار مثبت و کاهش افکار منفی، گفتگوهای درونی سازنده با خود، ایجاد نگرش مثبت در خود، خوف و رجا، ایجاد تمرکز ذهنی در خود)، تصویرسازی ذهنی (شامل راهبردهای عملیاتی تصویرسازی ذهنی نتیجه و پایان کار، تجسم و تصور ذهنی مثبت، تجسم و توجه به انعکاس و بازتاب رفتارهای خود)، مدیریت یادآورها (شامل راهبردهای عملیاتی یادآوری و ذکر خدا و نعمت های او، شرایط خود در گذشته، مرگ، قیامت و ...) و عهد و پیمان بستن با خود به عنوان اصلی ترین روش ها ارائه گردیده است.

در بخش روشهای رفتاری خودرهبری، پاداش و تنبیه خود، هدفگذاری و برنامه‌ریزی برای خود، نوشتن برای خود و تلاش و فعالیت بی وقفه به عنوان اصلی‌ترین روش‌ها ارائه شده است. مدیریت گفتار و رفتار بر اساس الگوهای ذهنی، داشتن چشم‌انداز، هدف، ارزش و آرمان مشخص، داشتن الگو و عبرت و داشتن امام، مداومت و تکنیک‌های کلیدی خودرهبری به عنوان اصلی‌ترین روش‌های ذهنی-رفتاری خودرهبری شناسایی شده‌اند و در نهایت کسب فضایل و ترک رذایل اخلاقی نیز ذیل روش‌های اخلاقی خودرهبری معرفی گردیده است. براین اساس، انسان برای ایجاد خودرهبری اثربخش در خود، باید در سه حیطه ذهنی، رفتاری و اخلاقی، تکنیک‌های ارائه شده را بکارگیرد. پس از بررسی دقیق‌تر ادبیات موضوع در حوزه استراتژی‌های خودرهبری، ملاحظه می‌گردد که اگرچه برخی از راهبردهای خودرهبری بر مبنای تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج‌البلاغه (نظیر هدفگذاری و برنامه‌ریزی برای خود، پاداش و تنبیه خود، مدیریت نشانه‌ها، تصویرسازی ذهنی، مدیریت الگوهای ذهنی، گفتگو با خود و غیره)، با استراتژی‌های خودرهبری ارائه شده در ادبیات سازگار است (Neck & Manz, 1992; Neck & Manz, 1986; Houghton, 2006)، با این وجود برخی دیگر از راهبردها نظیر تفکر و تعقل، سؤال از خود، کار و فعالیت بی وقفه، تحلیل هزینه منفعت برای خود، خوف و رجاء، داشتن الگو و عبرت و داشتن امام راهبردهای جدید خودرهبری بر اساس تعالیم اسلامی در قرآن کریم و نهج‌البلاغه هستند.

در بخش نتایج خودرهبری، پیامدهای استقرار خودرهبری در انسان در سه مؤلفه‌ی پیامدهای اخروی (شامل فضل و احسان الهی، لقای پروردگار و رحمت و مغفرت الهی)، پیامدهای دنیوی (شامل قدرت تشخیص (فرقان)، نداشتن خوف و حزن، آرامش، اعتماد به نفس و عزت نفس، ود، رزق نیکو و ثبات قدم) و پیامدهای دنیوی-اخروی (شامل هدایت و یقین) شناسایی و طبقه‌بندی گردیده است. بدین ترتیب که کسی که خودرهبری را با مفهوم بیان شده از طریق ایجاد پیش‌نیازها و سپس استفاده از روش معرفی شده در وجود خود نهادینه کند، به نتایج فوق دست خواهد یافت. لازم به ذکر است پژوهش حاضر نتایج خود رهبری را تنها در سطح فردی مورد بررسی قرار داده است و نتایج تیمی و سازمانی خودرهبری در این پژوهش مورد بررسی قرار نگرفته است. با این وجود، از دیدگاه فردی، دو نتیجه اعتماد به نفس و عزت نفس با ادبیات سازگار است (Neck & Houghton, 2006).

همان‌طور که ذکر شد، نتایج بخش کمی این مطالعه نشان داد که پیش‌نیازهای خودرهبری بر مفهوم اصلی خودرهبری تأثیر مثبت دارد. همچنین استراتژی‌های خود رهبری تأثیر مثبتی بر مفهوم اصلی دارد. این بدان معنی است که ایجاد برخی پیش‌نیازهای خود رهبری (مانند شناخت خود، شناخت خدا، شناخت مخالفان و

دشمنان، فعال کردن چشم‌ها و گوش‌ها و قلب، درک ضرورت خودرهبری و غیره) باعث ایجاد اثربخشی خودرهبری (که شامل خود ارزیابی، به چالش کشیدن خود، خودانگیختگی، بهبود مستمر خود و حفظ و کنترل خود است) می‌شود. به‌طور مشابه، استفاده از استراتژی‌های خودرهبری (ذهنی، رفتاری، ترکیبی ذهنی-رفتاری و درنهایت اخلاقی) اثربخشی خود رهبری را افزایش می‌دهد. آخرین نتیجه بخش کمی این بود که مفهوم اصلی خود رهبری تأثیر مثبت بر نتایج دنیوی خود رهبری داشته و بدین معنی است که استقرار خودرهبری نتایج ذکر شده را به همراه می‌آورد. لازم به ذکر است که با توجه به تأثیر مثبت راهبردهای خودرهبری بر مفهوم اصلی از یک سو و تأثیر مثبت مفهوم اصلی بر نتایج از سوی دیگر، می‌توان نتیجه گرفت که استراتژی‌های خود رهبری بر نتایج خود رهبری تأثیر مثبت خواهد داشت که این موضوع با ادبیات سازگار است (Neck and Houghton, 2006).

همانند هر پژوهش دیگری، محدودیت‌هایی بر پژوهش حاضر نیز مترتب بوده است. یکی از محدودیت‌های این مطالعه این بود که قرآن کریم و نهج‌البلاغه به عنوان تنها منابع برای طراحی مدل خودرهبری بر مبنای تعالیم اسلامی انتخاب شده است؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد سایر پژوهشگران موضوع این مقاله را بر مبنای سایر منابع اسلامی بررسی کنند. همچنین مدل پیشنهادی تنها در یک سازمان مورد بررسی قرار گرفت و بنابراین کاربرد آن در سازمان‌های دیگر بایستی مورد بررسی قرار گیرد. درپایان پیشنهاد می‌گردد سایر رهیافت‌های نوین به رهبری نظیر رهبری اصیل، رهبری الهام بخش، رهبری کاریزماتیک، رهبری عملگرا، رهبری تحول گرا نیز بر اساس مفاهیم اسلامی مورد بررسی قرار گرفته و الگوی مورد نظر بر اساس نظام ارزشی اسلام برای این مفاهیم نیز طراحی و ارائه گردد.

References

Holy Quran

Abili, K.; khabaze, K.; Mazari, E., & Graile, B. (2016). The role of self-leadership and self-management on human capital in service public organizations (case: ministry of cooperative, labour and social welfare). *Journal of Public Administration*, 26, 93-112. (In Persian)

Abbasi Rostami, N., (2014). A review of self-leadership theory (concepts, strategies and factors influencing self-leadership). *Journal of Human Resource Development*, 34, 123-140. (In Persian)

Adler, N. J. (1997). Global leadership: women leaders. *MIR: Management International Review*, 171-196

Ahmad, K., & Ogunsola, O. K. (2011). An empirical assessment of Islamic leadership principles. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 291-318.

Ahmad, K. (2009). Leadership and work motivation from the cross-cultural perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 19(1), 72-84.

Ali, A. J. (2005). *Islamic perspectives on management and organization*. Cheltenham: Edward Elgar publishing.

Alves, J. C.; Lovelace, K. J.; Manz, C. C.; Matsypura, D.; Toyasaki, F., & Ke, K. (2006). A cross-cultural perspective of self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 338-359

Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746-771.

Aslani, F., & Hozoori, M. J. (2015). Design and define the organizational self-leadership model based on grounded data approach (case study: PNU). *Journal of Management, Economics and Accounting, Public Organization Management*, 9, 39-54. (In Persian)

Avolio, B. J.; Reichard, R. J.; Hannah, S. T.; Walumbwa, F. O., & Chan, A. (2009). A meta-analytic review of leadership impact research: experimental and quasi-experimental studies. *The leadership quarterly*, 20(5), 764-784.

Ay, F. A.; Karakaya, A., & Yilmaz, K. (2015). Relations between Self-leadership and critical thinking skills. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 29-41.

Anseel, F.; Beatty, A. S.; Shen, W.; Lievens, F., & Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years? a meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior. *Journal of Management*, 41(1), 318-348.

Bailey, S. F.; Barber, L. K., & Justice, L. M. (2018). Is self-leadership just self-regulation? exploring construct validity with HEXACO and self-regulatory traits. *Current Psychology*, 37(1), 149-161.

Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 248-287.

- Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of personality and social psychology*, 41(3), 586.
- Beekun, R., & Badawi, J. (1999a). *Leadership: an islamic perspective*. beltsville: amana publication.
- Beekun, R., & Badawi, J. (1999b). The leadership process in Islam. A *Journal of Ideas, Leaders and Leadership*, 16(2), 33–38.
- Begley, P. T. (2006). Self-knowledge, capacity and sensitivity: Prerequisites to authentic leadership by school principals. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 570-589.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Bryant, A., & Kazan, A. L. (2012). *Self-leadership: how to become a more successful, efficient, and effective leader from the inside out*. McGraw Hill professional.
- Campbell, R. A. (2008). Leadership succession in early Islam: exploring the nature and role of historical precedents. *The leadership quarterly*, 19(4), 426-438.
- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2001). *On the self-regulation of behavior*. cambridge university press.
- Chepurna, M., & Rialp Criado, J. (2018). Identification of barriers to co-create on-line: the perspectives of customers and companies”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(4), pp. 452-471
- Connerley, M. L., & Pedersen, P. B. (2005). *Leadership in a diverse and multicultural environment: Developing awareness, knowledge, and skills*. Sage Publications
- Danaeifard, H., & Moumeni, N. (2008). The theory of effective leadership in Imam Ali's view: strategy of data –based textual theory. *Journal of Islamic revolution studies*, 4(14), 75-110. (In Persian)
- Daniëls, E.; Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*.

- Dashti, M. (2000). *Translation of Nahj al-Balaghah*. Moshfeghin publication. (In Persian)
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). *Structural equation modeling with PLS*. Tehran: Jahad University, 215(2), 224. (In Persian)
- Dickson, M. W.; Den Hartog, D. N., & Mitchelson, J. K. (2003). Research on leadership in a cross-cultural context: making progress, and raising new questions. *The leadership quarterly*, 14(6), 729-768.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2010). Intrinsic motivation. *The corsini encyclopedia of psychology*
- Dolan, S. L., & Lingham, T. (2008). *Fundamentals of international organizational behavior*. Sara Books.
- Dolbier, C. L.; Soderstrom, M., & Steinhardt, M. A. (2001). The relationships between self-leadership and enhanced psychological, health, and work outcomes. *The Journal of Psychology*, 135(5), 469-485.
- Dorfman, P.; Javidan, M.; Hanges, P.; Dastmalchian, A., & House, R. (2012). GLOBE: a twenty-year journey into the intriguing world of culture and leadership. *Journal of World Business*, 47(4), 504-518.
- Eti-Tofinga, B.; Douglas, H., & Singh, G. (2017). Influence of evolving culture on leadership: a study of Fijian cooperatives. *European Business Review*, 29(5), 534-550.
- Faris, N., & Parry, K. (2011). Islamic organizational leadership within a Western society: the problematic role of external context. *The leadership quarterly*, 22(1), 132-151
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Frayne, C. A., & Geringer, J. M. (2000). Self-management training for improving job performance: a field experiment involving salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 361.
- Furtner, M. R.; Tutzer, L., & Sachse, P. (2018). The mindful self-leader: Investigating the relationships between self-leadership and mindfulness. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 46(3), 353-360.

- Furtner, M. R.; Rauthmann, J. F., & Sachse, P. (2015). Unique self-leadership: a bifactor model approach. *Leadership*, 11(1), 105-125.
- Georgianna, S. (2007). Self-leadership: a cross-cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 22(6), 569-589.
- Gonos, J., & Gallo, P. (2013). Model for leadership style evaluation. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 18(2), 157-168.
- Hair, J. F.; Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: indeed, a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- House, R. J., & Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of Management*, 23(3), 409-473.
- House, R. J.; Hanges, P. J.; Javidan, M.; Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: the GLOBE study of 62 societies*. sage publications
- Hoveida, R.; Siadat, A.; Aghababaei, R., & Rahimi, H. (2011). A study of the relationship between the self-leadership behavioral focused strategies and creativity among the faculty members of Iran University of Science and Technology, *Foundations of Education*, 1(1), 127-142. (In persian)
- Khan, A. (2007). a model of success for everyone at all times, Islamic leadership principles.
- Khorasani, A.; Soleimani, S., & Farahabadi, J. A. (2012). The role of self-leadership strategies in psychological empowerment of Mashhad education department staff, *Journal of Career and Organization Consulting*, 11(4), 95 (In Persian)
- Ladkin, D., & Taylor, S. S. (2010). Enacting the 'true self': towards a theory of embodied authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 64-74.
- Makarem Shirazi, N. (1995). *Nemooneh interpretation*, Tehran (In persian)
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management review*, 11(3), 585-600.

Manz, C. C., & Sims Jr, H. P. (1980). Self-management as a substitute for leadership: a social learning theory perspective. *Academy of Management review*, 5(3), 361-367.

Manz, C. C., & Sims Jr, H. P. (1991). Superleadership: beyond the myth of heroic leadership. *Organizational Dynamics*, 19(4), 18-35.

Manz, C. C., & Sims, H. P. (2001). *The new super leadership: Leading others to lead themselves*. berrett-koehler publishers.

Müller, T., & Niessen, C. (2018). Self-leadership and self-control strength in the work context. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 74-92.

Neck, C. P.; Manz, C. C., & Houghton, J. D. (2019). *Self-leadership: the definitive guide to personal excellence*. SAGE Publications.

Neck, C. P. (1996). Thought self-leadership: a self-regulatory approach towards overcoming resistance to organizational change. *The International Journal of Organizational Analysis*, 4(2), 202-216.

Neck, C. P., & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270-295.

Neck, C. P., & Manz, C. C. (2013). *Mastering self-leadership: empowering yourself for personal excellence*. pearson.

Neck, C. P., & Manz, C. C. (1992). Thought self-leadership: the influence of self-talk and mental imagery on performance. *Journal of Organizational Behavior*, 13(7), 681-699.

Ng, J. (2017). *Unleashing the greatness in you: the power of self-leadership*. world scientific books.

Pina e Cunha, M.; Pacheco, M.; Castanheira, F., & Rego, A. (2017). Reflexive work and the duality of self-leadership. *leadership*, 13(4), 472-495.

Rafique, M.; Hameed, S., & Agha, M. H. (2018). Commonality, conflict, and absorptive capacity: clarifying middle manager roles in the pharmaceutical industry, *Management Decision*, 56(9), 1904-1916.

Rajaeepoor, S.; Rahimi, H., & Aghababaei, R. (2012). The analysis of self-leadership strategies and its relationship with psychological empowerment faculty members at University of Isfahan medical science, 4(7), 1-9. (In persian)

Robbins, S. P., & Judge, T. (2012). *Essentials of organizational behavior*.

Renton, M., & Simmonds, H. (2017). Like is a verb: exploring tie strength and casual brand use effects on brand attitudes and consumer online goal achievement, *Journal of Product & Brand Management*, 26(4), 365-374

Stewart, G. L.; Carson, K. P., & Cardy, R. L. (1996). The joint effects of conscientiousness and self-leadership training on employee self-directed behavior in a service setting. *Personnel Psychology*, 49(1), 143-164.

Stewart, G. L.; Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2019). Self-leadership: a paradoxical core of organizational behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 47-67.

Stewart, G. L.; Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: a multilevel review. *Journal of Management*, 37(1), 185-222.

Tabatabaei, H.; Babaei, M. R.; Azizlou, H., & Loghmani, M. (2016). *Handbook of management and leadership: developing effective people skills for better leadership and management*. Iran human resource management association, Tehran, Ronas publication. (In Persian)

Thoresen, C. E., & Mahoney, M. J. (1974). *Behavioral self-control*. Holt McDougal.

Unsworth, K. L., & Mason, C. M. (2012). Help yourself: the mechanisms through which a self-leadership intervention influences strain. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 235.

Vaeazi, M.; Mazari, E.; Khabareh, K.; Moghaddamzadeh, A., & Shalbaf, A. (2015). Factor analysis of students' self-leadership strategies and their relationship with academic performance (case: Birjand university students of science and literature). *Journal of new educational approaches*, 22, 1-20. (In Persian)

Yu, S., & Ko, Y. (2017). Communication competency as a mediator in the self-leadership to job performance relationship. *Collegian*, 24(5), 421-425.

Yukl, G. A. (2012). *Leadership in organizations*. Pearson Education India.

Yun, S.; Cox, J., & Sims Jr, H. P. (2006). The forgotten follower: a contingency model of leadership and follower self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 374-388.

Zhu, J.; Song, L. J.; Zhu, L., & Johnson, R. E. (2019). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 215-232.

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

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک

رضا بذرافشان

گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران

حبیب اله دعایی*

استاد گروه مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی غیر دولتی-غیر انتفاعی اسرار،

مشهد، ایران

ابراهیم حدادی

گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران

عالمه کیخا

استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

عبدالعلی کشته گر

دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

DOI: 10.22067/tmj.2020.30647

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی ابعاد جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک جمهوری اسلامی ایران در منطقه جنوب شرق کشور انجام شده است. روش پژوهش متوالی - اکتشافی بود. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از روش مطالعه و مصاحبه نیمه ساختاریافته و جهت تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی و در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع هدفمند و تکنیک گلوله برفی و در بخش کمی تصادفی طبقه‌ای بود. جامعه آماری در بخش کیفی ۳۰ نفر از مدیران، معاونان، رؤسای اداره‌ها و کارشناسان اداری و مالی و در بخش کمی شامل کلیه کارکنان و مدیران گمرک‌های منطقه جنوب شرق کشور هستند. نتایج حاصل از این پژوهش مدلی از جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک بود که در دو دسته عوامل برون‌سازمانی و عوامل درون‌سازمانی طبقه‌بندی گردید، در مقوله عوامل برون‌سازمانی مهم‌ترین بعد به ترتیب عبارت از عوامل محیطی - اقتصادی، عوامل فرهنگی - اجتماعی و اسناد بالادستی است. در مقوله عوامل درون‌سازمانی مهم‌ترین ابعاد به ترتیب عبارت از عوامل غیر مالی - شغلی و عوامل غیر مالی - محیط شغلی، عوامل مالی - غیرمستقیم، عوامل سازمانی، عوامل مالی مستقیم، عوامل مربوط به شاغل (فردی) و چشم‌انداز سازمان هستند. مهم‌ترین گویه در مقوله عوامل برون‌سازمانی، گویه تحریم‌های پولی و مالی بوده است. مهم‌ترین گویه در عوامل درون‌سازمانی گویه فوق‌العاده بهره‌وری و پاداش انگیزشی بوده است.

کلیدواژه‌ها: جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران، سیستم پاداش، گمرک ایران، آینده‌پژوهی.

* نویسنده مسئول: doaei@um.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۵/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۲/۲۸

مقدمه

در شرایط متغیر جهانی، توجه به کارکنان به عنوان محور اصلی و اساسی سازمان در مدیریت استراتژیک منابع انسانی مورد توجه و تاکید ویژه می باشد که به طور قطع باید در طراحی نظام جبران خدمت کارکنان مورد توجه واقع شود (Mirsepassi, 2003). مهم ترین دلیلی که افراد را مجبور به اشتغال به کار می کند، کسب درآمد مناسب و کافی برای ادامه زندگی است. مساله درآمد و حقوق چیزی بیش از نیازهای زندگی کارمندان را در بر می گیرد. حقوق و درآمد مناسب در رفتار، سطح زندگی، قدرت خرید، سلامت روحی-روانی، وقوع جرائم و ناهنجاری های اجتماعی افراد یک جامعه نقش بسزایی دارد (Keynia, 2013). نظام مطلوب نگهداری منابع انسانی گردش نیروی انسانی را کاهش و بهره وری سازمان را افزایش می دهد. چنانچه در طول خدمت از افراد شایسته به نحو مطلوب نگهداری نشود، یا سازمان های دیگر جاذبه های بهتری ارائه دهند، افراد خبره سازمان را ترک کرده و تلاش ها و هزینه های مربوط به استخدام، تربیت و تجهیز نیروی انسانی هدر می رود (Institute for Management and Human Resources, 2013). جبران خدمات به طور بحث برانگیزی یکی از حیاتی ترین تأثیر را بر روی کیفیت کار و اثربخشی سرمایه انسانی دارد. جبران خدمات بر ویژگی افرادی که به کار گرفته می شوند، درجه شایستگی و تخصص افرادی که استخدام می شوند، احتمال پذیرش یک شغل، سطح انگیزش و عملکرد نیروی کار و ویژگی کسانی که در سازمان می مانند تأثیر می گذارد (Dineen & Williamson, 2012; Gerhart & Rynes, 2003; Jenkins et al., 1998; Shaw & Gupta, 2007). جبران خدمات اثرات تشویقی و دسته بندی قدرتمندی دارد (Gerhart & Rynes, 2003; Jenkins et al., 1998)، به طوری که کارکنان با بهره وری بالا و فاقد بهره وری را متمایز می کند. در هر جنبه ای از فعالیت سازمانی، جبران خدمات می تواند به رفتار کارکنان و بهره وری سازمانی شکل دهد. جبران خدمات نگرش و رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می دهد. اینکه کارمندی احساس کند تلاشش با پرداخت بیشتر جبران خواهد شد، خود اتکایی او را افزایش می دهد (Vohs, Mead & Goode, 2006) و تحمل سختی های کار را زیاد می کند (Zhou, Vohs & Baumeister, 2009). خیلی از تصمیمان جبران خدمت لزوماً باعث افزایش هزینه ها نمی شوند به طوری که همان سطح مبلغ کل لیست حقوق را می توان بین کارکنان به روش های گوناگون توزیع کرد (Gupta, Conroy & Delery, 2012). به تمام کارکنان می توان مبلغ یکسانی پرداخت کرد و یا پرداخت می تواند بسته به عملکرد، ارشدیت، مهارت، شایستگی و غیره؛ تفاوت پرداخت به کارکنان می تواند کم یا زیاد باشد؛ سیستم پرداخت می تواند سلسله مراتبی باشد به طوری که پرداخت های بیشتر برای مدیران ارشد باشد درحالی که کارکنان سطوح

پایین‌تر کمترین نرخ‌های ممکن را دریافت کنند و یا سیستم جبران خدمات می‌تواند بر اساس مساوت با تعادل بیشتر بین رده‌های سازمانی باشد.

طراحی نظام جبران خدمت کارکنان باید با توجه به راهبردهای مدیریت منابع انسانی و ملاحظه شرایط درون و برون سازمانی صورت گرفته و ساختاری پویا و منعطف داشته باشد. انتخاب استراتژی مناسب برای طراحی نظام جبران خدمت، به گونه‌ای که متضمن تأمین رضایت کارکنان، منافع سازمان و ملحوظ داشتن مقتضیات بازار کار باشد، لزوماً باید محیط درون سازمان، توان پرداخت سازمان، فرهنگ و ارزشهای آن و ارزیابی و ارزشگذاری مشاغل، محیط بیرون سازمان (بازار کار، نظامات اقتصادی و اجتماعی و قوانین حاکم بر آن) و ویژگی‌ها و قابلیت‌های شاغل را در نظر داشته باشد (Abili & Moafaghi, 2015). دعائی (۲۰۱۳) عوامل مؤثر بر فرایند مدیریت منابع انسانی را به دو دسته عوامل درون سازمان و عوامل بیرون سازمان دسته بندی نموده است هر اقدامی در سازمان باید با توجه به این عوامل صورت گیرد. عواملی مانند قوانین و مقررات، عوامل فرهنگی و اجتماعی جامعه، خدمت گیرندگان، سازمان‌های رقیب عوامل بیرون سازمانی محسوب می‌شوند؛ و عواملی مانند رسالت یا چشم انداز سازمان و جو و فرهنگ سازمان نیز در زمره عوامل درون سازمانی قرار می‌گیرند؛ بنابراین ضروریست متغیرها و شاخص‌های مؤثر بر جبران خدمات و پاداش کارکنان را با نگاه به آینده احصا نماییم و با اولویت‌بندی ابعاد و شاخص‌های جبران خدمات و پاداش و پیشنهادهایی در جهت رفع دغدغه‌های کارکنان ضرورت توجه به آن‌ها را بیان نمائیم.

آسیب‌های ناشی از نارضایتی کارکنان از جبران خدمات باعث کاهش کیفیت زندگی کاری، افت سلامت روانی، تنش‌های عصبی، غیبت از محل کار و ترک خدمت و سهل انگاری در انجام امور می‌شود که بر عملکرد شغلی و سازمانی تأثیر منفی دارد. با توجه اینکه مدل‌های مختلف مطرح شده در مقالات و متون مدیریتی اغلب با توجه به شرایط سازمان مورد مطالعه ارائه گردیده، مناسب گمرک جمهوری اسلامی ایران نیست. طراحی الگویی که علاوه بر در نظر گرفتن سازمان گمرک به عنوان یک مکان مطالعه جدید مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی را در نظر بگیرد که جبران خدمات و پاداش کارکنان از آن تأثیر می‌پذیرد ضروری به نظر می‌رسد. گمرک ایران یک سازمان دولتی و وابسته به وزارت امور اقتصادی و دارایی است؛ بنابراین طراحی الگوی جبران خدمات برای کارکنان این سازمان بدون در نظر گرفتن شرایط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و اسناد بالادستی نظیر قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون امور گمرکی و سند چشم انداز ۱۴۰۴ گمرک ایران فاقد مطلوبیت لازم خواهد بود.

بنابراین مسئله اصلی این پژوهش در وهله اول شناسایی مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک با رویکرد آینده‌پژوهی است. به عبارتی ابعاد و مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش با رویکرد آینده‌پژوهی از نظر خبرگان کدامند؟ چگونه می‌توان مدلی جامع از جبران خدمات و پاداش به منظور ارتقاء رضایت و بهره‌وری کارکنان و سازمان بر مبنای مصاحبه با خبرگان ارائه کرد؟ آیا مدل طراحی شده از برآزش مناسبی برخوردار است؟ اولویت ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر جبران خدمات و پاداش در مورد کارکنان و مدیران گمرک منطقه جنوب شرق کشور چگونه است؟

نتایج این پژوهش ضمن کمک به افزایش دانش موجود در زمینه جبران خدمات و پاداش، با بررسی تأثیر عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی و اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر جبران خدمات و پاداش، می‌تواند جهت برنامه‌ریزی‌های آینده و اولویت‌بندی تخصیص منابع حائز اهمیت باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جبران خدمات و پاداش

جبران خدمات، ستاده و مزایایی است که کارمند به صورت پرداخت، دستمزد و پاداش‌های مشابه دریافت می‌کند مثلاً مابه‌ازای پولی که به منظور افزایش عملکرد پرداخت می‌گردد (Holt, 1993). جبران خدمات بخشی از بده‌بستان‌های بین کارمند و کارفرما محسوب می‌شود که از قرارداد کارمند نشأت می‌گیرد به طوری که چشم انداز پرداخت کارکنان یک نیاز ضروری زندگی است. پرداخت بابت کاری انجام می‌شود که افراد کارشان را به دیگری واگذار می‌کنند تا بجای آن‌ها انجام دهد. از دید کارمند پرداخت یکی از مهم‌ترین بخش‌های جریان نقدی است. جبران خدمات اغلب با نصف جریان نقدی شرکت‌ها برابر است؛ اما در بخش خدمات، بیش از نیمی از آن است و این امر برای جذب کارمند و ایجاد انگیزه در او برای افزایش عملکرد اهمیت دارد (Ivancevich & Glueck, 1989). طبق تعریف واژه نامه جهانی کار، جبران خدمات شامل عناصری از پرداخت مانند پرداخت پایه، پرداخت متغیر و سهام است که کارفرمایان در ازای خدمات دریافتی، به کارکنان پرداخت می‌کنند. حقوق و دستمزد، مزایا و انگیزاننده‌های کوتاه مدت و بلندمدت و پاداش‌ها و قدردانی‌هایی که در ازای رسیدن به اهداف خاص اعطا می‌شود، عناصر پاداش کل را تشکیل می‌دهند. جبران خدمات کل چیزی فراتر از حقوق و دستمزد است، و آن بسته کامل پرداخت به کارکنان می‌باشد. جبران خدمات کل می‌تواند به عنوان همه منابع در دسترس کارکنان تعریف شود که کارفرما از آن برای جذب، انگیزش و حفظ کارکنان استفاده می‌کند (Dubois & Rothwell, 2018).

ارزش آموزش کارکنان تحت بسته جبران خدمات و پاداش منجر به افزایش عملکرد و بازده منابع انسانی همچنین رضایت، بهره‌وری، ماندگاری و جذب آنان می‌شود. درک کارمند در مورد مزایای سازمان، یک سیاست است، اگر پرداخت با توجه به عملکرد کارمند با کیفیت و کمیت خوب انجام شود (Ivancevich & Glueck, 1989). پرداخت سازمان به طور مستقیم بازدهی داوطلبانه کارکنان را در مقایسه با هزینه‌های موجود در سازمان‌های دیگر تحت تأثیر قرار می‌دهد (Heneman, Schwab, Fossum & Dyer, 1987). اینکه افراد در سازمان باقی بمانند یا آن را ترک کنند، بیشتر بستگی به رضایت‌مندی آنها از فرصت‌های ارتقاء شغلی و محیط کاری دارد (Mitchell, Holtom & Lee, 1993).

زمینه پژوهشی پاداش در مدیریت منابع انسانی معاصر بر مبنای تحقیقات رفتاری در روانشناسی توسعه یافته است (Armstrong, 2007). این مطالعات نشان می‌دهد که چگونه مردم به پاداش‌ها واکنش نشان می‌دهند و چه چیزی آنها را برای کار در سازمان برمی‌انگیزد (Reif, 1975). به‌طور کلی، مفهوم پاداش با مفهوم انگیزه همراه است و نشان دهنده نیروهایی است که انرژی می‌دهد، هدایت می‌کند و به رفتار افراد در سازمان ثبات می‌بخشد (Perry & Porter, 1982). سیستم پاداش در سازمان‌ها فرایندها، سیاست‌ها و استراتژی‌هایی برای انگیزه دادن افراد برای دستیابی به اهداف استراتژیک و افزایش بهره‌وری و کارآیی سازمان‌ها هستند (Armstrong, 2007; Reif, 1975; Coccia & Rolfo, 2007, 2013). در مقایسه با (Coccia & Cadario, 2014). در اداره امور عمومی، پاداش‌های مناسب می‌توانند انگیزه و عملکرد افراد را در بخش دولتی تقویت کنند (Wittmer, 1991) در مقایسه با (Aberbach, Putnam & Rockman, 1981). استراتژی پاداش جامع در سازمان‌های دولتی باید دو هدف را به‌دست آورد: عملکرد افراد را برانگیزد، رضایت شغلی و تعهد کارکنان را حمایت کند. در مطالعات اداری دولتی، زمینه تحقیق در زمینه مدیریت پاداش، هدف کلی طراحی بهترین شیوه‌های پاداش برای حمایت از عملکرد افراد و کارآیی سازمان‌ها است. این رویکرد در ایالات متحده آمریکا، پرداخت نوین نامیده می‌شود (Schuster & Zingheim, 1992). رویکردهای سنتی به جبران خدمات متکی بر اطلاعاتی در مورد آنچه افراد انجام می‌دهند، طول دوره اشتغال آنها و ارتباط میان دریافتی آن‌ها و دریافتی سایر افراد سازمان هستند. رویکردهای انعطاف‌پذیر، امکان ارائه پاداش به کارکنان را برای مدیران در ازای استفاده از مهارت‌ها، دستیابی به سطح عملکرد بالاتر و مشارکت بیشتر در موفقیت سازمانی فراهم می‌کنند (Dubois & Rothwell, 2018). از دیدگاه استخدام‌کننده، پرداخت سنتی چندین مشکل ذاتی دارد که ترکیبی از مشکلات سیستم‌های پرداخت سنتی است. کارکنان - به‌ویژه تازه‌واردان - ممکن است به پولی که دریافت می‌کنند راضی باشند در حالی که هنوز از سیستم

پرداخت و روشی که اطلاعات پرداخت‌ها ابلاغ می‌شود ناراضی باشند؛ علاوه بر این کارکنان به طور فزاینده‌ای در کنار پول انتظار تنوع انواع پرداخت را نیز دارند. نتیجه خالص این است که پرداخت قدیم دیگر جایگاهی در جذب، نگهداری و انگیزاندن کارکنان درجه یک ندارد (Tropman, 2001).

نتایج مطالعات ادبیات موجود در زمینه جبران خدمات نشان می‌دهد پرداخت به کارکنان یک نیاز ضروری زندگی است که برای جذب و ایجاد انگیزه و افزایش عملکرد کارکنان اهمیت دارد. کارکنانی که تحصیلات عالی دارند، انتظارات بالاتری نسبت به سایر کارکنان از سازمان دارند و شفافیت سیستم‌های پرداخت ماندگاری و مسئولیت‌پذیری کارکنان را افزایش می‌دهد. افرادی که از فرصت‌های ارتقاء شغلی و محیط کاری رضایت داشته باشند در سازمان باقی می‌مانند. یک سیستم پاداش در سازمان باید به گونه‌ای طراحی شود که افراد را برای دستیابی به اهداف استراتژیک برانگیزد و موجب افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها گردد. در بخش دولتی در صورت وجود استراتژی پاداش مناسب عملکرد، رضایت شغلی و تعهد کارکنان افزایش می‌یابد.

مدل‌ها و الگوهای جبران خدمات و پاداش

مدل‌های مختلفی برای اجرای نظام جبران خدمات کارکنان طراحی و ارائه گردیده است که به طور خلاصه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود. در مدل سیستم جبران خدمات هلریگل و اسلوکام که ذیل مدل-های اقتصادی-مالی است، نظام جبران خدمات به دو دسته مستقیم و غیرمستقیم بخش‌بندی شده است. بخش غیرمستقیم شامل مزایای اختیاری (بیمه درمانی، بازنشستگی و پرداخت بابت ساعت‌های غیرکاری) و مزایای قانونی (تأمین اجتماعی، بیمه بیکاری و جبران صدمات ناشی از کار) است. بخش مستقیم شامل مزایای اختیاری (پرداخت بر مبنای گروه شغلی و پرداخت بر مبنای مهارت)، فردی (قطعه کاری، حق العمل و جایزه) و گروهی/سازمانی (تسهیم دستاوردها، تسهیم سود و انتخاب سهام) است. در مدل‌های اقتصادی-انسانی علاوه بر پاداش‌های بیرونی و مالی که کانون توجه مدل‌های اقتصادی و مالی است، به بحث انگیزش و پاداش‌های درونی و غیرمالی نیز پرداخته‌اند؛ به عبارت دیگر این مدل‌ها مبنای دسته‌بندی خود را انسان قرار داده‌اند و به نیازهای متنوع اقتصادی و اجتماعی آن‌ها توجه نموده‌اند. مدل سیستم جبران خدمات شولر که در سال ۱۹۷۸ طرح و ارائه گردید و نظام جبران خدمات را شامل دو دسته پاداش‌های درونی و بیرونی تقسیم‌بندی نموده است. مدل مک کافری نیز پاداش‌های نظام جبران خدمات را به دو دسته پاداش‌های بیرونی و درونی تقسیم کرده است. مدل هندرسون، جبران خدمات را به دو دسته جبرانی و غیر جبرانی تقسیم کرده است. در مدل نوء و ماندی، به عوامل محیطی و داخلی سازمان که بر نظام جبران خدمات اثرگذار هستند

پرداخته شده است. در این مدل مقصود از ابعاد محیطی، عوامل اثر گذاری مثل بازار کار، الزام‌های قانونی، تورم و ... است و مقصود از محیط درونی نیز همان سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمان است که در طراحی نظام رفاهی سازمان مؤثر می‌باشد. مدل سیستم جبران خدمات رابینز و دسنزو، سیستم جبران خدمات را به دو بخش عمده پاداش‌های درونی و بیرونی تقسیم‌بندی نموده است. مقصود از پاداش‌های بیرونی غیر مالی هر یک از سمبل‌های پست و مقام مانند دکوراسیون‌های اداری انتخابی، پارکینگ، منشی خاص و ... است. همچنین در این مدل به جزئیات بیشتر پاداش‌های مالی نسبت به مدل‌های قبل پرداخته شده که شامل سه طبقه بر مبنای عملکرد، پرداخت بر مبنای عضویت قطعی و پرداخت بر مبنای عضویت موقت هستند (Hassanpour, 2009).

در همین راستا تاوورزپرین (۲۰۰۵) نیز، مدلی از جبران خدمات کل ارائه داده است. چیزی که بین همه مدل‌ها از جبران خدمات کل مشترک است این است که جبران خدمات کل به مجموع پرداخت‌های مالی و غیر مالی اطلاق می‌شود. در واقع تعاریف مزبور به جبران خدمات کل نوعاً نه تنها عناصر سنتی و قابل اندازه‌گیری را شامل می‌شود بلکه عناصر غیرنقدی و نامحسوس را هم در بر می‌گیرد. عناصر نوع اول مثل حقوق و مزایا و پرداخت‌های متغیر و عناصر نوع دوم مثل فرصت‌های یادگیری، کیفیت زندگی کاری و سوابق کاری را شامل می‌شود. هر سازمان ترکیبی از این موارد را در بسته جبران خدمات خود ارائه می‌دهد. جزئی (۲۰۰۱) عناصر موجود در روش‌های جبران خدمات را ذیل چهار بعد مستقیم و غیر مستقیم، شغلی و محیط شغلی در دو مقوله عوامل مالی و غیرمالی شناسایی و ارائه نموده است. مفهوم پرداخت جدید جدید^{*} را می‌توان در معادله‌ای با ۱۰ متغیر بیان کرد که قبلاً به طور ضمنی در ذهن اکثر ما بوده است. مشکل اینست که تاکنون در یک جا سازماندهی و به عنوان یک واحد ارائه نشده بود. در این معادله جبران خدمات کل تابعی از پرداخت پایه، پاداش یکباره، پرداخت غیرمستقیم، تجهیزات، مزایای ویژه، فرصت پیشرفت و مسئولیت، فرصت رشد، احساس پیشرفت، کیفیت زندگی و ... است. جبران خدمت کافه تریایی-پرداخت جدید جدید- پاسخی به نیاز تنوع و انتخاب در برنامه‌های جبران خدمت؛ و مشکلات لاینحل پرداخت سنتی است (Tropman, 2001).

* The New New Pay

پیشینه پژوهش

در مورد جبران خدمات و پاداش تحقیقات گوناگونی انجام شده است. پنتایک و سوار (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تحلیل انتشارات در زمینه مدیریت جبران خدمات از ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۷، عوامل محیطی و عوامل فردی را به عنوان ابعاد مؤثر بر جبران خدمات و پاداش معرفی کردند. عظما، جعفرنیا، حسن پور و خیراندیش (۲۰۱۹) در پژوهش خود ۳۱ مؤلفه جبران خدمات را شناسایی و در ۴ بعد جبران خدمات و پاداش شامل ابعاد مالی بر مبنای عضویت، مالی بر مبنای عملکرد، غیر مالی- محیط شغلی و غیر مالی- شغلی طبقه‌بندی نمودند. ماباسو و دلامینی (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان جبران خدمات و پاداش جامع بر تعهد سازمانی در مؤسسات آموزش عالی نتیجه گرفتند که بین عناصر پاداش و جبران خدمات جامع (مدیریت عملکرد، قدردانی، بهبود استعداد و فرصت‌های پیشرفت شغلی، مزد، مزایا و توازن کار-زندگی) و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. کوکسیا و ایگور (۲۰۱۸) در مقاله‌ای تحت عنوان جبران خدمات و پاداش در بخش دولتی، هدف خود را پیشنهاد طبقه‌بندی جدیدی شامل رسمیت، محسوس بودن و قانونی بودن به منظور ایجاد یک مدل تفسیری در بخش عمومی عنوان کردند. آن‌ها در یک چارچوب تئوریک تا جایی که امکان داشت اقدام به واضح سازی و عمومیت بخشیدن عناصر متعدد سیستم‌های جبران خدمات و پاداش در بخش عمومی به منظور بنا نهادن بنیانی برای توسعه بیشتر طبقه‌بندی‌ها و تئوری‌های پیچیده‌تر جهت کاربرد برای مدیران نمودند. نهایتاً آنان فرمولی را ارائه دادند که آن را فرمول عمومی قابل استفاده سیستم پاداش (*UFR) نام نهادند که عناصر آن عبارتند از: فوق العاده (مستمری)، مزد، قدرت، منزلت اجتماعی، اعتبار، حرفه گرایی، جوایز، اولویت هزینه کرد و فریس، لیاوو و تام (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان جبران خدمات مدیران پرمشغله، دریافتند مدیران پرمشغله جبران خدمات کل بالاتری دریافت می‌کنند که با ارتباطات گسترده و مهارت‌های بالای مورد نیاز آنها سازگاری دارد. همچنین به طور معناداری درصد بالایی از جبران خدمات تساوی محور را دریافت می‌کنند که با زمان اندک نظارت بر آنها سازگاری دارد. کریمی، تیموری، شاهین و شائمی برزکی (۲۰۱۸) در پژوهشی به طراحی نظام جبران خدمات شایسته محور با رویکرد جانشین پروری پرداختند و نتیجه گرفتند که مؤلفه‌های نظام جبران خدمات شایسته محور ۲۵ مؤلفه در پنج بُعد شامل: شایستگی، آینده نگری، انعطاف پذیری، عدالت و جامعیت می‌باشد. در بخش کمی یافته‌ها نشان داد که از بین ابعاد اصلی، بُعد شایستگی بیشترین تأثیر را در جبران خدمات شایسته محور کارکنان دارد. همچنین از بین مؤلفه‌های فرعی از زیر مجموعه بُعد شایستگی، مؤلفه «جذب، حفظ و توسعه استعدادهای سازمان» بیشترین

* Utility Function of Rewards

تأثیر را در نظام جبران خدمات شایسته محور کارکنان دارد. ابوالحسنی، سیاری فرد، قدیریان، نظری و فرشیدی (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان طراحی و اجرای مدل نظام پاداش‌دهی به کارکنان در بیمارستان منتخب وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران، مدل نظام پاداش‌دهی را با محوریت امتیازدهی، تعیین پاداش، استقرار، اطلاع رسانی و ارزشیابی پیشنهاد کردند. دیواندری، نظری، سیدجوادین، حاجی کریمی و رایج (۲۰۱۸)، طی پژوهشی دربانک ملت دریافتند تأثیرات پرداخت عملکردی بر عملکرد کارکنان درمقایسه با پرداختهای ثابت بیشتر است. ظفری (۲۰۱۷)، در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات در بانک دی پرداخت. نتایج نشان داد که بر اساس نظر خبرگان بانکی، جبران خدمات بیرونی در مقایسه با جبران خدمات درونی و همچنین جبران خدمات مالی در مقایسه با جبران خدمات غیرمالی، برای ایجاد انگیزه در کارکنان اهمیتی به مراتب بیشتر دارند. رحیمی، خلیلی پور، کمائی بهمنی و صابر راد (۲۰۱۷)، در پژوهشی با عنوان تأثیر پاداش‌های مالی و غیر مالی در دستیابی به جذابیت شغلی و بهبود عملکرد پرستاران به این نتیجه رسیدند که مزایا نسبت به دیگر ابعاد پاداش‌های مالی مانند دستمزد؛ عملکرد و قدردانی در مقایسه با دیگر ابعاد غیر مالی؛ تمایل به شناخته شدن نسبت به دیگر ابعاد جذابیت شغلی بر بهبود عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف، یک پژوهش کاربردی است زیرا یافته‌های پژوهش پاسخی برای مشکلات عملی دنیای واقعی است. به منظور تحقق هدف مذکور، در روش تحقیق از رویکرد تحقیقات ترکیبی (کیفی-کمی) از نوع متوالی - اکتشافی استفاده شده است؛ به عبارت دیگر، این پژوهش ترکیبی از دو رهیافت کیفی و کمی و به دنبال هم می‌باشد (Bazargan Harandi, 2008; Creswell, 2003) به طوری که رهیافت کمی بعد از رهیافت کیفی طراحی و اجرا می‌شود (Creswell, 2003; Plano Clark, 2007). در بخش کیفی با استفاده از رویکرد تحلیل محتوا (تفسیر گرایانه) مؤلفه‌های مدل جبران خدمات و پاداش به عنوان عامل اصلی هدایت فعالیت‌های کارکنان و مدیران، بازشناسی می‌گردد و محقق با استفاده از روش کیفی به ارائه یک مدل بومی جهت مدل جبران خدمات و پاداش با رویکرد آینده‌پژوهی می‌پردازد. در بخش کمی از روش تحلیل عاملی تاییدی استفاده شده است. روش گردآوری داده‌ها ترکیبی است زیرا از دو روش کیفی (تحلیل محتوا) و کمی (مدل سازی معادلات ساختاری) استفاده شده است.

جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی عبارتست از خبرگان سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران که آشنا به مسائل جبران خدمات و پاداش کارکنان باشند و همچنین مراجعه حضوری به اساتید دانشگاه که

حداقل یکی از شرایط تدریس در مقاطع ارشد و دکتری رشته‌های مدیریت یا تصدی پست‌های مدیریت، معاونت و یا کارشناسی منابع انسانی، مالی و رفاه گمرکات را عهده‌دار باشند. در بخش کمی نیز جامعه آماری عبارتند از کلیه معاونان، مدیران، رؤسای ادارات و کارکنان فنی و پشتیبانی گمرک جمهوری اسلامی در منطقه جنوب شرق کشور شامل استان‌های سیستان و بلوچستان، کرمان، خراسان جنوبی و هرمزگان که در گمرک‌های منطقه جنوب شرق کشور مشغول به فعالیت هستند. تعداد کارکنان و مدیران گمرکات منطقه جنوب شرق جمعاً ۱۱۵۳ نفر می‌باشد.

روش نمونه‌گیری، در بخش کیفی از نوع هدفمند با استفاده از تکنیک گلوله برفی و با توجه به شاخص اشباع نظری انجام شد؛ به عبارت دیگر افرادی به صورت هدفمند انتخاب شدند که در رابطه با موضوع و اهداف پژوهش نمونه‌های بارز به شمار آمده و اطلاعات ارزشمندی برخوردار بودند (Gall, Borg & Gall, 2004; Greene & Caracelli, 2003). لذا نمونه‌گیری تا رسیدن به شاخص اشباع و تکرار در محتوا با ۳۰ نفر از مدیران، معاونان و کارشناسان خبره جمهوری اسلامی ایران انجام گرفت که با بررسی وضعیت سن مصاحبه شوندگان می‌توان بیان نمود که مشارکت کنندگان با دامنه سنی (کمتر از ۲۵) صفر درصد، (۲۶-۳۵) ۶/۷ درصد، (۳۶-۴۵) ۴۳/۳ درصد، (۴۶-۵۵) ۵۰ درصد و بالای ۵۵ سال، صفر درصد گروه خبرگان را تشکیل می‌دهند. از نظر جنسیت، ۸۳/۳ درصد مرد و ۱۶/۷ درصد از خبرگان زن می‌باشد. سابقه خدمت خبرگان (۵-۱۰) سال ۱۰ درصد، (۱۰-۱۵) سال ۶/۷ درصد، (۱۵-۲۰) سال ۱۳/۳ درصد، (۲۱-۲۵) سال ۵۰ درصد و بالای ۲۶ سال ۲۰ درصد می‌باشد. از نظر مدرک تحصیلی ۲۳/۳ درصد خبرگان لیسانس، ۶۶/۷ درصد فوق لیسانس و ۱۰ درصد دارای مدرک دکتری بودند. مصاحبه شوندگان با سمت کارشناس یا کارشناس مسوول ۲۴ درصد، رئیس اداره ۳۲ درصد، معاونت ۳۲ درصد و مدیریت یا مدیر کل ۴ درصد گروه خبرگان را تشکیل دادند.

جامعه این تحقیق در بخش کمی ۱۱۵۳ نفر معاونان، مدیران، سرپرستان دواير و کارکنان فنی و پشتیبانی گمرک‌های منطقه جنوب شرق کشور شامل استان‌های سیستان و بلوچستان، کرمان، خراسان جنوبی و هرمزگان هستند. با توجه به ویژگی‌های جامعه آماری در بخش کمی شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم برای جامعه آماری مورد مطالعه (گمرک‌های منطقه جنوب شرق کشور) در نظر گرفته شد. (در شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم افراد جامعه با توجه به صفات درونی گروهی خود به طبقات مختلفی تقسیم می‌شوند و افراد نمونه بر تناسبی از بین تمامی طبقات انتخاب می‌گردند). بر اساس جدول

کرجسی و مورگان تعداد ۲۹۱ نفر از کارکنان و مدیران به عنوان نمونه آماری به تفکیک استان به شرح جدول ۱ انتخاب شدند.

جدول (۱): پرسشنامه توزیع شده و جمع‌آوری شده

استان	سمت	توزیع شده	جمع شده
هرمزگان	مدیرمیان و پایه	۱۹	۱۸
	کارکنان فنی و پشتیبانی	۱۴۷	۱۴۵
سیستان و بلوچستان	مدیرمیان و پایه	۹	۸
	کارکنان فنی و پشتیبانی	۶۶	۶۵
کرمان	مدیرمیان و پایه	۵	۴
	کارکنان فنی و پشتیبانی	۲۸	۲۷
خراسان جنوبی	مدیرمیان و پایه	۴	۳
	کارکنان فنی و پشتیبانی	۲۲	۲۱
کل	مدیرمیان و پایه	۳۷	۳۳
	کارکنان فنی و پشتیبانی	۲۶۳	۲۵۸

جهت جمع‌آوری اطلاعات نیز از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شد. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختار یافته و در بخش کمی از پرسشنامه محقق ساخته برگرفته از محتوای مصاحبه استفاده شد. پژوهشگر در این نوع مصاحبه سؤالات را با توالی و جمله بندی مشخص از همه مصاحبه شوندگان می‌پرسد و متناسب با شرایط و نوع پاسخ‌ها سولات بیشتری مطرح می‌شود تا شرکت کنندگان در مصاحبه اطلاعات عمیق‌تری را در اختیار پژوهشگر قرار دهند. لذا در پژوهش حاضر مصاحبه‌ها با ۲ سؤال آغاز شد و به همراه راهنمای مصاحبه در اختیار مصاحبه شوندگان قرار گرفت و در هنگام مصاحبه بر حسب ضرورت سؤالات جزئی‌تر مطرح گردید که به شرح زیر می‌باشد.

۱- شاخص‌ها و عوامل مؤثر مدل فعلی جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک ایران (منطقه جنوب شرق کشور) کدامند؟ (در حال حاضر چه مؤلفه‌هایی از زوایای گوناگون، اجزاء جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران را شکل می‌دهند؟ مصادیق آن را ذکر بفرمایید).

۲- به نظر شما در آینده با توجه به وضعیت کشور و گمرک جمهوری اسلامی ایران اگر بخواهیم نظام جبران خدمات گمرک، بهبود پیدا کند در مدل نهایی چه ابعاد و عواملی باید اضافه گردد.

در خصوص بخش کمی و پرسشنامه جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران لازم به ذکر است برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران از پرسشنامه محقق ساخته ۷۲

سؤالی جبران خدمات و پاداش استفاده گردید. با توجه به مطالعه گسترده و نبود ابزار استاندارد جهت سنجش، محقق بعد از مطالعه نظریات و انجام مصاحبه نیمه ساختار یافته به ساخت پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عاملی پرداخته است. پرسشنامه مذکور جنبه توصیفی داشته که شامل عوامل محیطی اقتصادی (۳ سؤال)، عوامل فرهنگی اجتماعی (۷ سؤال)، اسناد بالادستی (۹ سؤال)، عوامل مالی مستقیم (۵ سؤال)، عوامل مالی غیرمستقیم (۸ سؤال)، عوامل غیرمالی شغلی (۹ سؤال)، عوامل غیرمالی محیط شغلی (۷ سؤال)، عوامل سازمانی (۱۲ سؤال)، عوامل فردی (۵ سؤال) و چشم انداز سازمان (۷ سؤال) است.

محاسبه روایی و پایایی مطالعه کیفی

برای سنجش روایی مطالعه کیفی، از تحلیل محتوی نسبی استفاده شد، شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR*) توسط لاوشه (۱۹۷۵) طراحی شده است. جهت محاسبه این شاخص از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون مورد نظر استفاده می شود و با توضیح اهداف آزمون برای آن ها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سؤالات به آن ها، از آن ها خواسته می شود تا هریک از سؤالات را بر اساس طیف سه بخشی لیکرت «گویه ضروری است»، «گویه مفید است ولی ضروری نیست» و «گویه ضرورتی ندارد» طبقه بندی کنند. سپس بر اساس فرمول ۱، نسبت روایی محتوایی محاسبه می شود:

$$CVR = \frac{ne - \frac{n}{2}}{\frac{n}{2}} \quad (1)$$

که در آن CVR مقدار روایی محتوای نسبی، ne تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده اند و n تعداد کل متخصصین است. بر اساس تعداد متخصصینی که سؤالات را مورد ارزیابی قرار داده اند، حداقل مقدار CVR قابل قبول مشخص می شود. سؤالاتی که مقدار CVR محاسبه شده برای آن ها کمتر از میزان مورد نظر با توجه به تعداد متخصصین ارزیابی کننده سؤال باشد، بایستی از آزمون کنار گذاشته شوند زیرا بر اساس شاخص روایی محتوایی، روایی محتوایی قابل قبولی ندارند. حداقل مقدار CVR قابل قبول بر اساس تعداد متخصصین نمره گذار برای ۲۰ نفر ارزیاب، ۰/۴۲ است (Karami, 2014). با توجه به بالا بودن ضرایب محتوی (بالای ۰/۶) و اینکه، توضیحاتی که خبرگان عوامل دیگری را مشخص نکردند و عوامل معرفی شده توسط آنان تکراری بود، از اینرو مقوله های مشخص شده تأیید شد.

* Content Validity Ratio

تعیین پایایی پژوهش در مراحل پایانی اجرای پژوهش انجام می‌گیرد. برای ارزیابی توافق کدگذاران از ضریب هولستی (۱۹۶۹) استفاده شد. میزان ضریب تعریف شده مناسب برای توافق بین ارزیابان حداقل باید بیشتر از ۰/۶۷ باشد. با توجه به ضریب بدست آمده که برابر با ۰/۸۵۱ می‌باشد، نتیجه می‌شود که میزان توافق بین ارزیابان در مورد گویه‌ها بالا است و ابعاد طراحی شده از اعتبار کافی برخوردار است که فرمول آن عبارت است از:

$$PAO = \frac{2M}{n_1 + n_2} \quad (2)$$

*PAO ضریب توافق یا درصد توافق مشاهده شده (ضریب پایایی)، M تعداد توافق در دو مرحله کدگذاری، n1 تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله اول و n2 تعداد واحدهای کد گذاشته در مرحله دوم است. این رقم، بین صفر (هیچ توافق) تا یک (توافق کامل) متغیر است. ضریب هولستی بدست آمده ۰/۸۵۱ است که نشان دهنده پایایی قابل قبول و توافق در همسانی رمزگذاری است.

پایایی و روایی ابزار گردآوری داده‌ها

جهت اندازه‌گیری روایی پرسشنامه پژوهش از اعتبار سازه و تکنیک تحلیل عاملی استفاده شد. تحلیل عاملی به عنوان یکی از شیوه‌های بررسی اعتبار سازه بر مبنای این احتمال قرار دارد که تعداد زیادی متغیر دارای تعداد معدودی عامل مشترک هستند که تبیین کننده همبستگی‌های مشترک آنهاست. در پژوهش حاضر جهت بررسی اعتبار عاملی متغیرهای اصلی پژوهش و خرده مقیاس‌های آن از شیوه تحلیل عاملی تاییدی و تکنیک‌های اعتبار همگرا (شاخص AVE) استفاده گردید.

بر حسب مقادیر جدول ۲ شاخص مربوط به اعتبار همگرا دلالت بر این موضوع دارد که روایی زیر مقوله‌های عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی جبران خدمات و پاداش در وضعیت مطلوبی قرار دارد. مقادیر مربوط به ضریب آلفای کرونباخ و قابلیت اعتماد ترکیبی نشان دهنده دقت اندازه‌گیری بالای ابزار پژوهش (پرسشنامه جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک) و در نتیجه پایا یا قابل اعتماد بودن این ابزار است. همچنین ضریب کل آلفای کرونباخ مربوط به مفهوم جبران خدمات و پاداش در این پرسشنامه ۰/۹۴۱ برآورد شده است.

* Percentage of Agreement Observation

جدول (۲): شاخص‌های ارزیابی اعتبار و پایایی ابزار عوامل برون سازمانی و درون سازمانی

مقوله اصلی	زیر مقوله	اعتبار همگرا		پایایی	
		AVE		آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
عوامل برون سازمانی	عوامل محیطی-اقتصادی	۰/۸۲۷۶		۰/۷۱۱۹	۰/۷۷۲۵
	عوامل فرهنگی-اجتماعی	۰/۷۲۷۹		۰/۸۶۷۷	۰/۷۵۷۸
	اسناد بالادستی	۰/۷۳۹۰		۰/۸۷۶۷	۰/۸۷۴۰
عوامل درون سازمانی	عوامل مالی-مستقیم	۰/۷۱۸۳		۰/۷۵۳۶	۰/۸۷۹۵
	عوامل مالی-غیرمستقیم	۰/۷۵۸۸		۰/۷۰۵۴	۰/۷۸۲۰
	عوامل غیرمالی-شغلی	۰/۷۷۱۳		۰/۸۳۱۰	۰/۷۹۳۶
	عوامل غیرمالی-محیط شغلی	۰/۷۳۵۲		۰/۸۴۰۶	۰/۸۲۰۷
	عوامل سازمانی	۰/۷۰۰۸		۰/۸۹۴۰	۰/۸۶۵۵
	عوامل فردی	۰/۸۷۷۶		۰/۸۸۴۷	۰/۸۳۲۴
	چشم انداز سازمان	۰/۷۴۰۵		۰/۸۷۰۶	۰/۷۶۵۸

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی پژوهش از روش تحلیل محتوا استفاده شد. فرایند اصلی در روش فوق بعنوان روش تحلیل داده‌ها، فرایند کد گذاری و طبقه‌بندی از داده‌های خام و استخراج مفاهیم و مقولات اصلی و روابط بین آن‌ها در چارچوب یک تئوری محقق ساخته است که با توجه به شرایط و موقعیت پژوهش نسبت به ارائه آن اقدام خواهد شد (Cohen, Ben-Zur & Rosenfeld, 2007).

ابتدا تمامی مصاحبه‌های انجام شده تایپ شد و بر اساس سؤالات، مورد بررسی قرار گرفت. سپس تحلیل‌ها به وسیله سه نوع کد گذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. در کد گذاری باز که شامل فرایند تحلیلی شناسایی مفاهیم و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها می‌باشد، تمامی عبارت‌های مرتبط با سؤالات انتخاب می‌گردد. در کد گذاری محوری، مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها ربط داده می‌شود و بین مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد پیوند برقرار می‌گردد (Lee, 2001). در این مرحله، مقوله‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کد گذاری باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فراینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد (Corbin &).

(Strauss, 2008). در کدگذاری انتخابی پژوهشگر به دنبال مواردی است که موضوعات را روشن ساخته و مورد مقایسه قرار می‌دهد. در مرحله کدگذاری انتخابی با دستیابی به یک نتیجه کلی از مقوله‌ها و با استفاده از مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده متغیر جبران خدمات و پاداش و مؤلفه‌های آن مشخص شده و الگوی جبران خدمات و پاداش با رویکرد آینده‌پژوهی ارائه می‌گردد (Danaei Fard & Emami, 2007). از آنجا که در تحقیقات کیفی بر دقت و صحت داده‌ها تاکید شده است (Lee, 2001)، به منظور بالا رفتن میزان دقت و صحت داده‌ها از روش‌های مختلفی چون مطالعه اسناد و مدارک، پرسش از همکاران، کاوش به وسیله افراد مورد مطالعه استفاده شد. بر اساس روندی مشخص حاصل این بخش ۷۲ مؤلفه (کد)، ۱۰ مقوله (بعد) و ۲ طبقه بوده است که از آنها در ساخت ابزار اصلی پژوهش (پرسشنامه) استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های کمی پژوهش از نرم افزار Spss و Lisrel و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تاییدی بهره گرفته شده است.

یافته‌های پژوهش

تحلیل محتوای کیفی

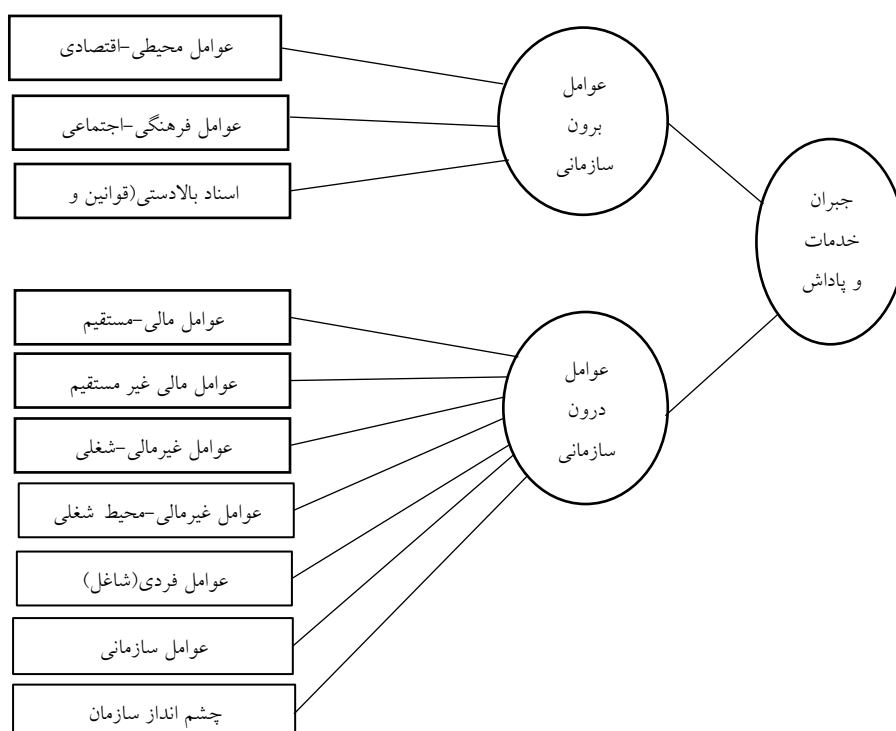
هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش برای کارکنان و مدیران گمرک منطقه جنوب شرق کشور بود. برای تعیین عوامل مؤثر در مدل جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک جمهوری اسلامی ایران، محقق از تکنیک تحلیل محتوای کیفی و مصاحبه استفاده کرد. تحلیل محتوا، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش مدل از داده‌های کیفی است که با تحلیل متون پراکنده و متنوع آن‌ها را به داده‌هایی غنی تبدیل می‌کند (blaikie, 2005, p. 133). نحوه رسیدن به کدهای اولیه به این صورت بود که هر یک از مصاحبه‌ها پس از پیاده سازی متن آن‌ها به صورت جمله به جمله مورد بررسی دقیق قرار می‌گرفت و سپس پیام یا مفهوم کلیدی مستتر در هر یک از عبارت‌ها استخراج می‌شد. در برخی مصاحبه‌ها، صحبت‌های مصاحبه شونده مستقیماً منجر به ایجاد یک کد می‌شد و در برخی از مفهوم جملات و نیت گوینده یک کد اولیه استخراج می‌شد. به طور مثال وقتی مشارکت کننده‌ای می‌گوید به نظر من «یکی از شاخص‌های اصلی در بحث جبران خدمات حقوق ثابت است که مبنای برنامه ریزی کارمند برای مخارجش در زندگی است» برچسب مفهومی حقوق ثابت، مستقیماً به عنوان یک کد قابل استنباط است؛ اما در جمله «هر زمان که کارشناس یا مجری یک برنامه تلویزیون عملکرد گمرک را با بی انصافی و مغرضانه زیر سؤال می‌برد، گمرک باید به طور مستدل از عملکرد خود و کارکنان دفاع کند» مفهوم افزایش وجهه اجتماعی خدمات مثبت گمرک، توسط محقق برای آن انتخاب شده است. کدهای اولیه، پس از هر مصاحبه

پالایش شده و با توجه به تجانس با سایر کدهای کشف شده ذیل یک مقوله سازماندهی گردیدند. مقولات نیز بر اساس قرابت مفهومی و مقایسه مستمر در سطحی انتزاعی تر در قالب طبقات با یکدیگر تلفیق گردیدند. برای اختصاص مفاهیم به مقوله‌ها و طبقات، محقق از مدل معمارزاده طهران، نصیری پور و آقایی دهقانی (۲۰۱۲)؛ نعمتی، خائف الهی و مومنی (۲۰۱۳)؛ جزنی (۲۰۰۱)؛ تاورز پرین (۲۰۰۵)؛ نظر دعائی (۲۰۱۳)؛ ایلی و موفقی (۲۰۱۵) و میرسپاسی (۲۰۰۳) بهره برده است. با استفاده از مصاحبه و روش تحلیل محتوا در نهایت می‌توان مؤلفه‌ها و ریز مؤلفه‌های جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک منطقه جنوب شرق کشور را در قالب شکل ۱ و جدول ۳ نمایش داد:

جدول (۳): زیر مقوله‌ها و معرف‌های مدل جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران

طبقه	مقوله‌ها	کدهای اولیه
برون سازمانی	عوامل محیطی اقتصادی	وضعیت درآمدهای دولت (نفت، مالیات، گمرکی)، وضعیت صادرات و واردات، تحریم-های پولی و مالی
	عوامل فرهنگی اجتماعی	دیدگاه ذی‌نفعان و خدمت‌گیرندگان، خوشنامی سازمان، برآورده شدن انتظارات جامعه از سازمان، رایزنی با دولت و مجلس، عضویت در سازمان جهانی گمرک، قدردانی سازمان‌های بین‌المللی از گمرک، افزایش وجهه اجتماعی خدمات مثبت گمرک
	اسناد بالادستی	قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون امور گمرکی، قانون برنامه ششم توسعه، سیاست‌های کلی اداری ابلاغی مقام معظم رهبری، بخشنامه‌های سازمان مدیریت و برنامه ریزی، اعمال فرماندهی گمرک در مرزها، قانون مالیات‌های مستقیم، سیاست-های کلی اقتصاد مقاومتی، اعلامیه شورای همکاری گمرکی در رابطه با حکمرانی خوب و درستکاری در گمرک
درون سازمانی	عوامل مالی-مستقیم	حقوق ثابت، فوق العاده اضافه کار، فوق العاده بهره وری و فوق العاده نوبت کاری کارکنان، مبالغ رفاهی پرداختی به کارکنان، پاداش انگیزشی
	عوامل مالی-غیرمستقیم	بیمه درمانی، بیمه تکمیلی، کمک هزینه رفاهی (غیرنقدی)، وام، مرخصی استحقاقی، استعلاجی و ... صندوق پس انداز کارکنان، مزایای صندوق بازنشستگی، امکانات متنوع تفریحی برای کارکنان و خانواده آنان
	عوامل غیرمالی-شغلی	تنوع وظایف، مسئولیت، امکان فرصت رشد و یادگیری شغلی، آموزش ضمن خدمت، مشاغل کلیدی، کارراهه شغلی، چالشی بودن کار، بازخورد شغلی، هویت شغل
	عوامل غیرمالی-محیط شغلی	منطقه جغرافیایی، جو و فرهنگ سازمان، سرپرست شایسته، همکاران همدل، شرایط کاری مناسب، انعطاف پذیری مزایای محلی کارکنان، تجهیزات کار متناسب با شأن سازمان

عوامل سازمانی	منابع و امکانات پشتیبانی کننده اهداف سازمان، ساختار پرداخت، توان پرداخت سازمان، امنیت شغلی، حمایت قضایی، سطح پرداخت، مشارکت در تصمیم‌گیری، ارائه طبقه شغلی تشویقی، حمایت زبانی و عملی از کارکنان و مدیران، حمایت از آبروی سازمان و کارکنان، جلوگیری از فشار افراد ذی نفوذ، اعلام عمومی پست‌های بالاتر
عوامل مربوط به شاغل(فردی)	عملکرد، ارشدیت، تجربه، عضویت کارمند در سازمان، تحصیلات و شایستگی
چشم انداز سازمان	چابکی سازمان، هوشمندسازی گمرک، قانونمداری، اقتدار، پاسخگویی، روزآمد بودن، دانش محور بودن



شکل ۱: مدل شمایک جبران خدمات و پاداش کارکنان برگرفته از تحلیل محتوای کیفی

در نهایت با توجه به تحلیل محتوای کیفی مصاحبه‌ها مقوله‌های اصلی در قالب دو بعد عوامل درون سازمانی و عوامل برون سازمانی، زیر مقوله‌ها و معرف‌های مربوط به هر زیر مقوله که همچنین جهت ساخت پرسشنامه بخش کمی پژوهش نیز استفاده شد به شرح زیر می‌باشد (جدول ۴ و ۵):

جدول (۴): زیر مقوله‌ها و معرف‌های عوامل برون سازمانی مدل جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران

مقوله اصلی	زیرمقوله	شماره گویۀ مرتبط	معرف
عوامل برون سازمانی	عوامل محیطی اقتصادی	AM1	وضعیت درآمدهای دولت (نفت، مالیات، گمرکی)
		AM2	وضعیت صادرات و واردات
		AM3	تحریم‌های پولی و مالی
	عوامل فرهنگی اجتماعی	AF1	دیدگاه ذی نفعان و خدمت گیرندگان
		AF2	خوشننامی سازمان
		AF3	برآورده شدن انتظارات جامعه از سازمان
		AF4	رایزنی با دولت و مجلس
		AF5	عضویت در سازمان جهانی گمرک
		AF6	قدردانی سازمان‌های بین المللی از گمرک
		AF7	افزایش وجهه اجتماعی خدمات مثبت گمرک
	اسناد بالادستی	AB1	قانون مدیریت خدمات کشوری
		AB2	قانون امور گمرکی
		AB3	قانون برنامه ششم توسعه
		AB4	سیاست‌های کلی اداری ابلاغی مقام معظم رهبری
		AB5	بخشنامه‌های سازمان مدیریت و برنامه ریزی
		AB6	اعمال فرماندهی گمرک در مرزها
		AB7	قانون مالیات‌های مستقیم
		AB8	سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی
		AB9	اعلامیه شورای همکاری گمرکی در رابطه با حکمرانی

جدول (۵): زیر مقوله‌ها و معرف‌های عوامل درون سازمانی مدل جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران

مقوله اصلی	زیرمقوله	شماره گویۀ مرتبط	معرف
عوامل درون سازمانی	عوامل مالی - مستقیم	MM1	حقوق ثابت
		MM2	فوق العاده اضافه کار
		MM3	فوق العاده بهره وری
		MM4	پاداش انگیزشی
		MM5	مبالغ رفاهی پرداختی به کارکنان
	عوامل مالی - غیرمستقیم	MG1	بیمه خدمات درمانی

بیمه تکمیلی درمان	MG2	
صندوق بازنشستگی	MG3	
مرخصی استحقاقی، استعلاجی و ...	MG4	
وام	MG5	
صندوق پس انداز کارکنان	MG6	
کمک هزینه رفاهی (غیرنقدی)	MG7	
امکانات متنوع تفریحی برای کارکنان و خانواده آنان	MG8	
آموزش ضمن خدمت	GS1	
مشاغل کلیدی	GS2	
کارراهه شغلی (برنامه پیشرفت شغلی کارکنان و مدیران)	GS3	
تنوع وظایف	GS4	
مسئولیت	GS5	
چالشی بودن کار	GS6	
هویت شغلی	GS7	
بازخورد شغلی	GS8	
امکان فرصت رشد و یادگیری شغلی	GS9	
منطقه جغرافیایی	GM1	عوامل غیر مالی - محیط شغلی
جو و فرهنگ سازمان	GM2	
سرپرست شایسته	GM3	
همکاران همدل	GM4	
شرایط کاری مناسب	GM6	
انعطاف پذیری مزایای محلی کارکنان	GM7	
تجهیزات کار متناسب با شأن سازمان	GM8	
منابع و امکانات پشتیبانی کننده اهداف سازمان	AS1	
ساختار پرداخت	AS2	
توان پرداخت سازمان	AS3	
امنیت شغلی	AS4	
حمایت قضایی	AS5	
سطح پرداخت	AS6	
مشارکت در تصمیم گیری	AS7	
ارائه طبقه شغلی تشویقی	AS8	
حمایت زبانی و عملی از کارکنان و مدیران	AS9	

حمایت از آبروی سازمان و کارکنان	AS10		
جلوگیری از فشار افراد ذی نفوذ	AS11		
اعلام عمومی پست‌های بالاتر	AS12		
عملکرد	SH1	عوامل مربوط به شاغل (فردی)	
ارشدیت	SH2		
تجربه	SH2		
عضویت کارمند در سازمان	SH3		
تحصیلات و شایستگی	SH4		
چابکی سازمان	CS1	چشم انداز سازمان	
هوشمندسازی گمرک	CS2		
قانونمداری	CS3		
اقتدار	CS4		
پاسخگویی	CS5		
روزآمد بودن	CS6		
دانش محور بودن	CS7		

با توجه به جدول ۶ برای بررسی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی تاییدی از آزمون KMO استفاده شد که عدد معنی داری آن برای تمام ابعاد جبران خدمات و پاداش از ۰/۷ بیشتر به دست آمد، لذا می‌توان گفت داده‌ها برای تحلیل عاملی تاییدی مناسب است. برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی‌هایی که پایه تحلیل قرار می‌گیرند در جامعه برابر صفر نیست از آزمون بارتلت استفاده شد. با توجه به اینکه عدد معنی داری آزمون بارتلت ($\text{sig} < 0.05$) است اندازه نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. لازم به ذکر است که گویه‌های پرسشنامه در مجموع ۱۰ عامل حدود ۸۰ درصد واریانس مربوط به پرسشنامه عوامل مؤثر بر جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک را تبیین می‌کند. این امر بیانگر روایی سازه مناسب پرسش‌های این حوزه است.

جدول (۶): نتایج آزمون KMO و بارتلت

ردیف	نام مؤلفه (متغیر مکنون)	علامت اختصاری	نتایج KMO	نتایج بارتلت
۱	عوامل برون سازمانی	AB	۰/۸۱۰	۳۷۶/۵۰۹
۲	عوامل درون سازمانی	AD	۰/۷۶۷	۵۵۶۰/۴۰۱
۳	عوامل محیطی-اقتصادی	AM	۰/۷۲	۸۹۲/۳۸
۴	عوامل فرهنگی-اجتماعی	AF	۰/۸۲۷	۱۵۴۸/۷۲
۵	اسناد بالادستی	AB	۰/۷۵۲	۱۹۶۵/۲۸

۶	عوامل مالی-مستقیم	MM	۰/۷۹۴	۱۴۰۱/۳۷۵
۷	عوامل مالی-غیرمستقیم	MG	۰/۷۲۶	۱۱۲۰۶/۸۸
۸	عوامل غیرمالی-شغلی	GS	۰/۷۶۳	۲۵۲۷/۶
۹	عوامل غیرمالی-محیط شغلی	GM	۰/۸۶	۱۶۱۹۳/۶۶
۱۰	عوامل سازمانی	AS	۰/۸۴۱	۱۰۷۵/۰۴۵
۱۱	عوامل فردی (شاغل)	SH	۰/۹۱۸	۸۶۵/۱۷
۱۲	چشم انداز سازمان	CS	۰/۸۵	۱۵۱۴۱/۵۵

آزمون الگوی جبران خدمات و پاداش با استفاده از الگوسازی معادلات ساختاری

جهت آزمون الگوی جبران خدمات و پاداش از آزمون تحلیل مسیر و الگوسازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج آن در جدول ۷ ذکر می‌گردد:

جدول (۷): شاخص‌های مدل معادلات ساختاری جبران خدمات و پاداش

نام فارسی	نام انگلیسی	اختصار	ملاک	مقدار محاسبه شده	تفسیر نتیجه
نسبت کی دو به درجه آزادی	χ^2/df	CMIN	کمتر از ۳	۱/۵۳	تأیید برازش
سطح معنی داری	p-value	P	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۰۰۲	تأیید برازش
ریشه میانگین مربعات باقیمانده	Root Mean Squared Residual	RMSEA	$0/08$ $0/03 < RMSEA <$	۰/۰۶۵	تأیید برازش
شاخص نیکویی برازش	Goodness-of-Fit Index	GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	تأیید برازش
شاخص نیکویی برازش اصلاحی	Adjusted Goodness-of-Fit Index	AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	تأیید برازش
شاخص برازش هنجار نشده	Non-Normed Fit Index	NNFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱	تأیید برازش

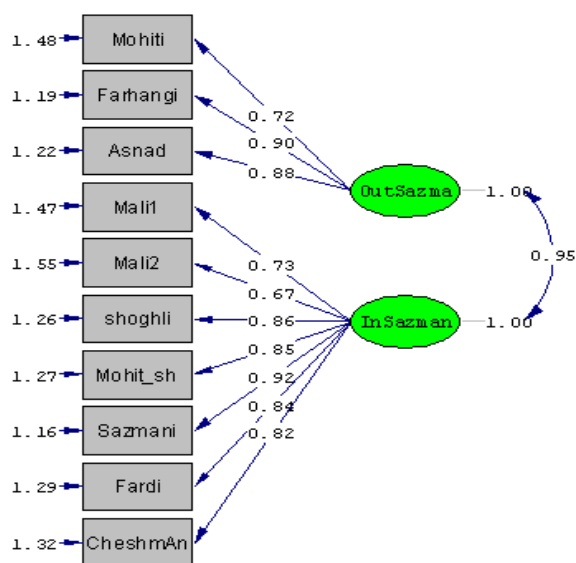
بر اساس جدول ۷ با توجه به شاخص‌های ارائه شده می‌توان گفت که مدل فوق از برازش خوبی برخوردار است. نمودار ضرایب مدل به صورت استاندارد و مقادیر تی استیودنت در ادامه آمده است.

تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری

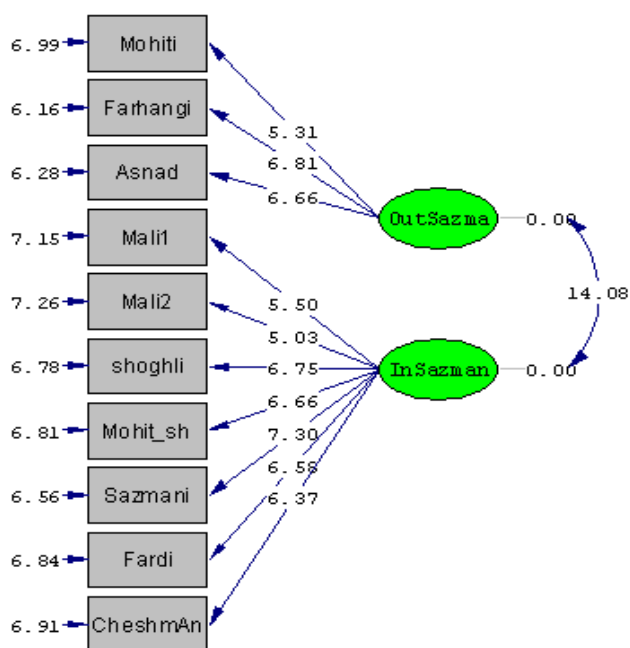
بر اساس نتایج سؤال اصلی تحقیق، با استفاده از تحلیل محتوای کیفی و استناد به نظر خبرگان و مطالعه منابع و نظرسنجی مجدد از خبرگان مشخص شد که ۷۲ عامل در ۲ مؤلفه اصلی (برون سازمانی و درون سازمانی) و ۱۰ خرده مقیاس (عوامل محیطی اقتصادی، عوامل فرهنگی اجتماعی، اسناد بالادستی، عوامل مالی - مستقیم، عوامل مالی - غیر مستقیم، عوامل غیر مالی - شغلی، عوامل غیر مالی - محیط شغلی، عوامل سازمانی، عوامل فردی و چشم انداز سازمان) به عنوان شاخص‌ها و عوامل مؤثر بر جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک جمهوری اسلامی ایران با رویکرد آینده‌پژوهی هستند. در این بخش به بحث درباره نتایج به‌دست آمده از سؤالات و بیان دیگر فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است. بدین منظور ابتدا فرضیه‌های پژوهش مطرح شده است، سپس با توجه به شواهد تحلیل آماری، نتایج و دلایل احتمالی تأیید و یا رد آن مورد بحث قرار گرفته است.

فرضیه پژوهش: عوامل برون‌سازمانی جبران خدمات و پاداش (AB) و عوامل درون‌سازمانی جبران خدمات و پاداش (AD)، متغیر مکنون مرتبه بالاتر جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک منطقه جنوب شرق کشور را تبیین می‌کند.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳ و جدول ۸، اثرات عوامل محیطی - اقتصادی (۰/۷۲)، عوامل فرهنگی - اجتماعی (۰/۹)، اسناد بالادستی (۰/۸) بر عوامل برون سازمانی محاسبه شده است که مقادیر t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد. همچنین اثرات عوامل مالی - مستقیم (۰/۷۳)، عوامل مالی - غیرمستقیم (۰/۶۷)، عوامل غیرمالی - شغلی (۰/۸۶)، عوامل غیرمالی - محیط شغلی (۰/۸۵)، عوامل سازمانی (۰/۹۲)، عوامل فردی (۰/۸۴) و چشم انداز سازمان (۰/۸۲) بر عوامل درون سازمانی محاسبه شده است که مقادیر t بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین با اطمینان ۰/۹۵ فرض صفر آماری مبنی بر عدم وجود ارتباط معنی دار رد می‌شود و بر این اساس می‌توانیم عوامل برون‌سازمانی و عوامل درون‌سازمانی و زیر مقولات آن را به عنوان ابعاد جبران خدمات و پاداش در نظر بگیریم.



شکل ۲: نمودار ضرایب مسیر مدل جبران خدمات و پاداش

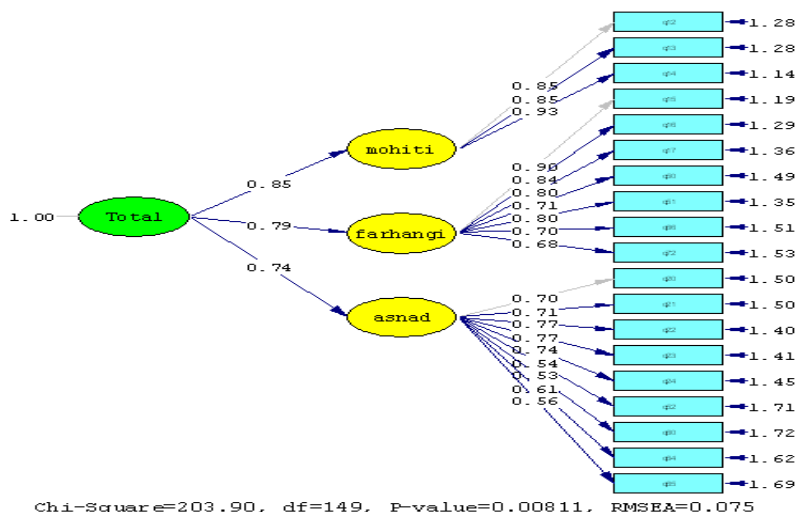


شکل ۳: نمودار مقادیر t ضرایب مسیر جبران خدمات و پاداش

جدول (۸): نتایج فرضیه پژوهش

ردیف	نام متغیر	به سازه	ضریب مسیر	T	نتیجه آزمون
۱	عوامل محیطی-اقتصادی	عوامل برون سازمانی	۰/۷۲	۵/۳۱	قبول فرض
۲	عوامل فرهنگی-اجتماعی		۰/۹	۶/۸۱	قبول فرض
۳	اسناد بالادستی		۰/۸	۶/۶۶	قبول فرض
۴	عوامل مالی-مستقیم	عوامل درون سازمانی	۰/۷۳	۵/۵	قبول فرض
۵	عوامل مالی-غیرمستقیم		۰/۶۷	۵/۰۳	قبول فرض
۶	عوامل غیرمالی-شغلی		۰/۸۶	۶/۷۵	قبول فرض
۷	عوامل غیرمالی-محیط شغلی		۰/۸۵	۶/۶۶	قبول فرض
۸	عوامل سازمانی		۰/۹۲	۷/۳	قبول فرض
۹	عوامل فردی (شاغل)		۰/۸۴	۶/۵۶	قبول فرض
۱۰	چشم انداز سازمان		۰/۸۲	۶/۳۷	قبول فرض

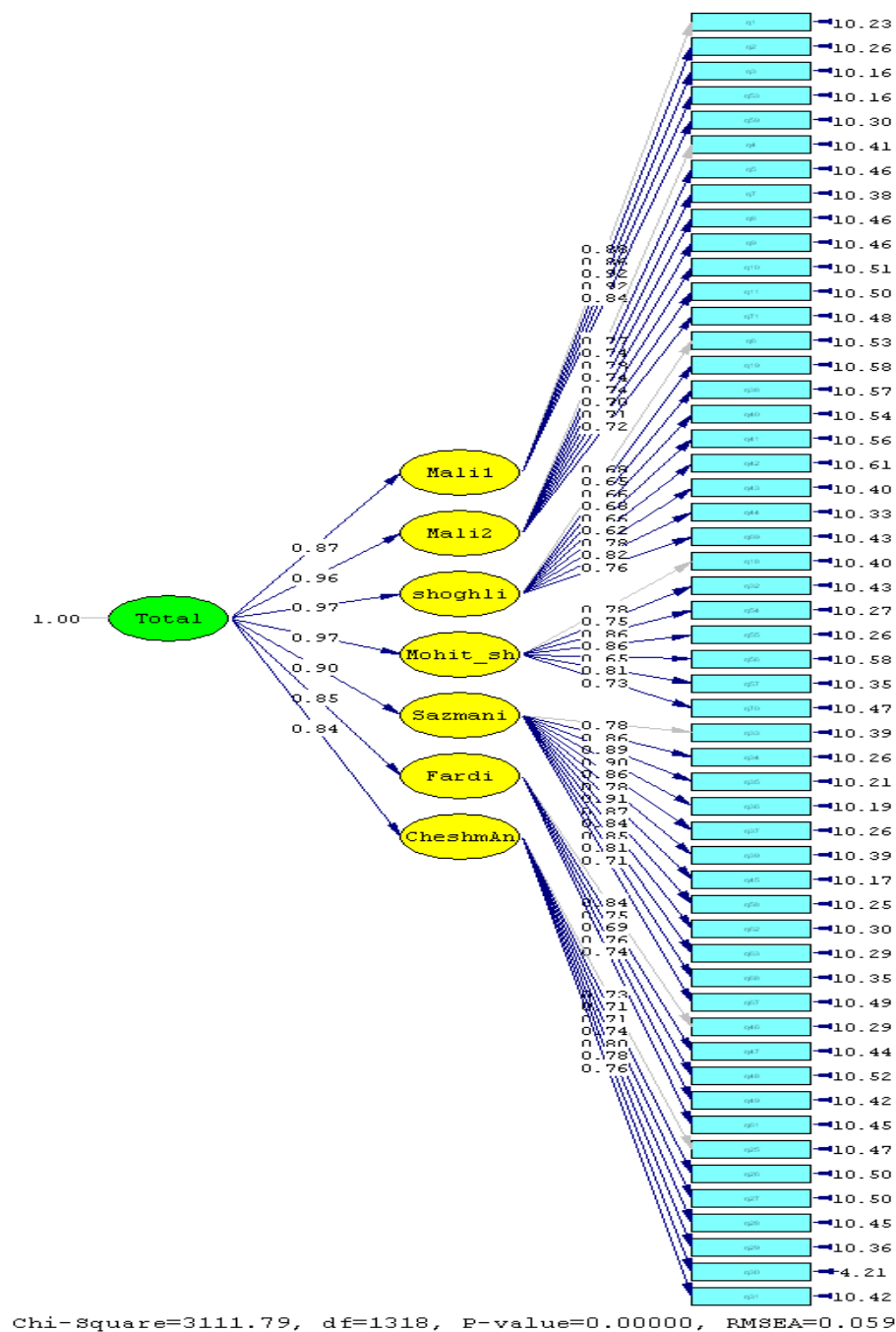
طبق نتایج مدل تخمین استاندارد جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک که در دو دسته عوامل برون سازمانی و عوامل درون سازمانی طبقه بندی گردید، در مقوله عوامل برون سازمانی (شکل ۴) مهم ترین بعد به ترتیب عبارت از عوامل محیطی-اقتصادی با بار عاملی ۰/۸۵، عوامل فرهنگی-اجتماعی با بار عاملی ۰/۷۹ و اسناد بالادستی با بار عاملی ۰/۷۴ است. در مقوله عوامل درون سازمانی (شکل ۵) مهم ترین ابعاد به ترتیب عبارت از عوامل غیرمالی-شغلی و عوامل غیرمالی-محیط شغلی با بار عاملی ۰/۹۷، عوامل مالی-غیرمستقیم با بار عاملی ۰/۹۶، عوامل سازمانی با بار عاملی ۰/۹۰، عوامل مالی مستقیم با بار عاملی ۰/۸۷، عوامل مربوط به شاغل (فردی) با بار عاملی ۰/۸۵ و چشم انداز سازمان با بار عاملی ۰/۸۴ هستند. مهم ترین گویه در در مقوله عوامل برون سازمانی، گویه تحریم های پولی و مالی با بار عاملی ۰/۹۳ بوده است. مهم ترین گویه در عوامل درون سازمانی گویه فوق العاده بهره وری و پاداش انگیزشی با بار عاملی ۰/۹۲ بوده است.



شکل ۴: مدل عاملی مرتبه اول عوامل برون سازمانی جبران خدمات و پاداش-بر اساس بار عاملی

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج سؤال اصلی پژوهش ۷۲ عامل در ۲ مؤلفه اصلی و ۱۰ خرده مقیاس به عنوان عوامل مؤثر بر جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک جمهوری اسلامی ایران شناسایی گردید. هر چند در تحقیقات گذشته، مواردی که به طور جامع به این موضوع در اداره گمرک بپردازد یافت نشد اما تحقیقات خاص در خصوص نظام جبران خدمت پرداخته بودند. نتایج حاصل از این پژوهش در مورد بعد مالی مستقیم و غیر مستقیم و محیط شغلی با نتایج ظفری (۲۰۱۷)، که به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های جبران خدمات پرداخت همسو می‌باشد، همچنین با نتایج پژوهش‌های محمودزاده و ملاسماعیل (۲۰۱۶)، که به بررسی ابعاد مالی مستقیم و غیر مستقیم جبران خدمات و تأثیر آنها بر مؤلفه‌های دیگر می‌پردازد، رحیمی و همکاران (۲۰۱۷) که به تأثیر پاداش‌های مالی و غیر مالی بر جذابیت شغلی و عملکرد مورد بررسی قرار می‌دهد، نعمتی و همکاران (۲۰۱۳) که مدلی از جبران خدمات و پاداش در دو گروه مالی و غیر مالی و چهار زیرگروه ارائه دادند و عوامل مرتبط با شغل و عوامل محیط شغلی را از ابعاد جبران خدمات و پاداش معرفی نمودند همسو و همراستا می‌باشد. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج عظاما و همکاران (۲۰۱۹) که در مدل پیشنهادی خود عوامل غیرمالی-محیط شغلی و عوامل غیرمالی-شغلی را به عنوان ابعاد جبران خدمات و پاداش شناسایی کردند مطابقت دارد. نتایج این پژوهش با نتایج پنتنایک و سوار (۲۰۱۹) که عوامل فردی (شاغل) و عوامل محیطی را از عوامل مؤثر در مدل جبران خدمات و پاداش شناسایی می‌کند همسو است.



شکل ۵: مدل عاملی مرتبه اول عوامل درون سازمانی جبران خدمات و پاداش - بر اساس بار عاملی

نتایج این پژوهش با نتایج معمارزاده طهران و همکاران (۲۰۱۲) که عوامل سازمانی و عوامل اجتماعی را به عنوان ابعاد مدل پیشنهادی جبران خدمات و پاداش معرفی می‌کند مطابقت دارد. کوسیا و ایگور (۲۰۱۸) نیز در فرمول پیشنهادی خود منزلت اجتماعی را از مؤلفه‌های مؤثر بر جبران خدمات می‌دانند. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج مدل پیشنهادی جزنی (۲۰۰۱) که مدلی در قالب ۴ بعد مالی مستقیم، مالی غیر مستقیم، غیر مالی شغلی و غیر مالی محیط شغلی ارائه داد همراستا است. سید جوادین (۲۰۱۶) نیز همراستا با این پژوهش جبران خدمات را در دو دسته مستقیم و غیر مستقیم تقسیم بندی نموده، همچنین مقررات دولتی، عوامل فردی (رفتار و ویژگی‌های کارکنان) و ماهیت شغل را از عوامل مؤثر بر جبران خدمات و پاداش کارکنان می‌داند. میکوویچ و نیومن (۲۰۰۲) جبران خدمات را به دو دسته مستقیم و غیر مستقیم تقسیم نموده‌اند. گوه و گوپتا (۲۰۱۵) ویژگی‌های فردی و عوامل سازمانی را به عنوان شاخص‌های مؤثر بر جبران خدمات و پاداش شناسایی کردند که همراستا با نتایج این پژوهش می‌باشد. امفیل، رمضان، زبیر، علی و ارسلان (۲۰۱۴)، نیز همراستا با این پژوهش جبران خدمات مستقیم (حقوق و پاداش) و جبران خدمات غیرمستقیم ابعاد مدل پیشنهادی خود معرفی نمودند. با وجود اشاره به تأثیر عوامل محیطی، اسناد بالادستی و چشم انداز بر جبران خدمات و پاداش کارکنان در کتاب‌های مدیریت منابع انسانی، به زعم محقق پژوهشی در ایران که در این زمینه انجام شده باشد یافت نشد که از یافته‌های جدید این پژوهش می‌باشد.

پیشنهادهای

با توجه به اینکه مدل جبران خدمات و پاداش ارائه شده در این پژوهش ۱۰ بعد رادر برمی‌گیرد. بر اساس نتایج سؤال اصلی پژوهش مبنی بر اینکه «مدل جبران خدمات و پاداش کارکنان و مدیران گمرک منطقه جنوب شرق کشور با رویکرد آینده پژوهی چگونه است؟» مدلی از جبران خدمات و پاداش در ۲ طبقه، ۱۰ بعد و ۷۲ شاخص به‌دست آمد. با توجه به نتایج آزمون مدل و تحلیل عاملی تاییدی پیشنهاد می‌گردد:

- با توجه به اولویت اول تأثیر عوامل محیطی-اقتصادی در عوامل برون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۸۵)، نظر به اینکه تحریم‌های پولی و مالی به دلیل عدم امکان استفاده از سیستم‌های مالی بین‌المللی بر درآمدهای دولت چه از منابع صادرات نفت و گاز، صادرات غیرنفتی، واردات کالاها و ... تأثیر منفی دارد که نهایتاً بر بودجه کشور و بودجه سازمان تأثیر منفی می‌گذارد پیشنهاد می‌شود، گمرک در راستای انجام وظایف خود راهکارهای مناسب را بررسی کرده و به دولت پیشنهاد دهد و در اجرای مصوبات دولت در این زمینه به کاهش اثرات این تحریم‌ها کمک کند که خود نیز از این امر منتفع شود.

-با توجه به اولویت دوم تأثیر عوامل فرهنگی-اجتماعی در عوامل برون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۷۹)، نظر به اینکه دید ارباب رجوع نسبت به کارکنان گمرک مهم است، باید اطلاعات مناسب به ارباب رجوع داده شود، با او تعامل داشته باشیم تا واقع بینانه به مشکلات بنگرد، برای حل مشکلات به کمک گمرک بیاید و متوجه شود که همه مشکلات از کوتاهی گمرک نیست. مدیران کشوری و قانونگذاران به گمرک بایستی نگاه ویژه و مثبتی داشته باشند و با شنیدن نام گمرک نگویند که آن‌ها که وضعشان خوب است و نیازی به حقوق ندارند. جامعه از گمرک انتظار دارد جلوی کالای قاچاق گرفته شود و گمرک را مسوول این وظیفه می‌دانند و در اظهاراتشان به گمرک اشاره می‌کنند؛ بنابراین گمرک باید با عمل خود به خوشنامی سازمان کمک کند. مسوولان گمرک با رایزنی با دولت و مجلس، و سازمان برنامه و بودجه و شورای حقوق و دستمزد جهت افزایش سطح پرداخت سازمان نسبت به سازمان‌های مشابه و ارتقاء چارت سازمانی گمرک تلاش کنند. سازمان‌های بین‌المللی باید قدر دان گمرک و کارکنان آن در مبارزه با قاچاق مواد مخدر، انسان و... باشند. از لحاظ وجهه اجتماعی باید خدمات مثبت گمرک به جامعه معرفی شود. به وسیله تعامل با سازمان‌های همجوار و ارباب رجوع موازی کاری‌ها به حداقل برسد.

-با توجه به اولویت سوم تأثیر اسناد بالادستی در عوامل برون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۷۴)، پیشنهاد می‌شود با اجرای ماده ۲۹ قانون برنامه ششم توسعه، اختلاف حقوق و مزایای کارکنان و مدیران در مشاغل مشابه از ۲۰ درصد تجاوز نکند. بر اساس بند ۶ سیاست‌های کلی نظام اداری مقام معظم رهبری، جبران خدمات بر اساس عدالت توصیه شده است، همچنین تاکید بر تأمین حداقل معیشت با توجه به شرایط اقتصادی و اجتماعی جامعه است. بخشنامه‌های سازمان مدیریت و برنامه ریزی که در راستای اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری به دستگاه‌ها جهت اجرا ابلاغ می‌شود، مخصوصاً آنهایی که به نفع کارکنان است سریعاً در دستور کار اجرا قرار بگیرد. با توجه به مواد ۱۶۰ و ۱۶۱ قانون امور گمرکی افزایش پرداخت پاداش نقدی به کارکنان، عدالت در بهره‌مندی عادلانه کارکنان از سرانه آموزش و خدمات رفاهی در دستور کار قرار بگیرد و با توجه به اینکه بررسی لایحه اصلاح قانون امور گمرکی در جریان است پیشنهاد شود درصد بیشتری از حقوق ورودی (بیشتر از ۲ درصد) به گمرک تعلق بگیرد. توصیه شورای همکاری گمرکی بر ارائه حقوق و پاداش کافی جهت زمینه سازی درستکاری در گمرک و استخدام کارکنانی که به احتمال زیاد در آینده وفادار به درستکاری بمانند به کار بسته شود. لزوم افزایش همکاری سازمان‌های همجوار با گمرک از طریق امضای تفاهم نامه همکاری با آن‌ها در راستای ماده ۱۲ قانون امور گمرکی که ناظر به فرماندهی گمرک است. موضوع قانون مالیات‌های مستقیم در خصوص بازگشت درصدی از وصول مالیات به گمرک همانند

اداره امور مالیاتی، همچنین با مذاکره با وزیر امور اقتصادی و دارایی از محل لایحه ارزش افزوده درصدی به گمرک برگردد.

- با توجه به اولویت اول تأثیر عوامل غیرمالی-شغلی در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۹۷)، پیشنهاد می‌شود مدیران و سرپرستان با تعامل شایسته با کارکنان زیردست بازخورد مناسب در جهت تقویت انگیزه و بهبود عملکرد کارکنان ارائه دهند. کارکنان ترجیحاً بتوانند کل فرایند یک کار را انجام دهند نه اینکه صرفاً بخش جزئی و بی اهمیت به آنان واگذار گردد. شغل باید به گونه‌ای باشد که کارکنان حین کار با مطالعه منابع متعدد و در تعامل با ارباب رجوع از آن بیاموزند و خود را رشد و توسعه دهند. به آموزش کارکنان حین خدمت توجه ویژه‌ای شود. با متنوع ساختن وظایف کارکنان از ایجاد یکنواختی و خستگی کار کاسته شود. با دادن مسئولیت به کارکنان و این که کارشان با ارزش است و بها دادن به مشاغل فنی مانند رؤسای ادارات، کارشناسان و ارزیابان و ایجاد زمینه ارتقاء شغلی و جذاب و چالشی نمودن شغل، این حس به کارکنان و مدیران منتقل شود که شغل شریف و با ارزشی دارند. در بعد محیط شغلی، حمایت سرپرستان از زیردستان در انجام وظایف، ایجاد جو دوستی و اعتماد بین همکاران، تأثیر دادن محل جغرافیایی خدمت بر مزایای کارکنان و فراهم کردن جوی آرام، بدون تبعیض و چاپلوسی، و برابری بین کارکنان بومی و غیربومی، زن یا مرد و ... و فراهم کردن تجهیزات اداری مورد نیاز اعم از نوشت افزار، پرینتر، فکس و لوازمی که جهت خدمت به ارباب رجوع استفاده می‌شود و فراهم کردن محیطی که سرما و گرما، نور و شرایط فیزیکی مناسب برای کارکنان فراهم شود.

- با توجه به اولویت دوم تأثیر عوامل مالی-غیرمستقیم در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۹۶)، پیشنهاد می‌شود توجه ویژه‌ای به صندوق‌های بازنشستگی، خدمات بیمه درمانی و تکمیلی کارکنان شود، مرخصی‌ها اعم از استحقاقی، استعلاجی، تشویقی و ... در فواصل مناسب به فراخور نیاز کارکنان و جهت تجدید نیرو و انرژی برای کار به کارکنان اعطا شود. لازم است سازمان با قراردادی که با اماکن تفریحی، هتل‌ها، رستوران‌ها، استخرها، سینماها می‌بندد، برای کارکنان و خانواده آنان زمینه‌ای برای استراحت فراهم نماید. کمک هزینه‌های غیرنقدی به کارکنان بابت خرید خوار و بار، لباس و ... احیا شود. دولت نیز سهم خود را برابر مقررات به صندوق پس انداز کارکنان پرداخت و آن را تقویت کند.

- با توجه به اولویت سوم تأثیر عوامل سازمانی در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۹۰)، پیشنهاد می‌شود سازمان در تصمیماتی مانند قرارداد با بیمه‌ها، آموزش‌های مورد نیاز، نحوه اعطای خانه‌های سازمانی، بهبود کیفیت خدمات به مراجعان و کارکنان را مشارکت دهد. به کارکنان اطمینان دهد در انجام وظایفشان

کاملاً مورد حمایت هستند. از دادن امتیازات لازم به کارکنان جهت ارتقاء طبقات شغلی دریغ نکنند. پرداخت‌ها در سازمان عادلانه و با توجه به معیارهای شفاف و عملکردی خواهد بود نه سلیقه‌ای. درخواست نابجای افرادی که با سفارش و دور زدن قوانین در صدد گرفتن امضا و سوء استفاده هستند جلوگیری کنند. حمایت حقوقی و قضایی از کارکنان در زمانی که در انجام وظایف خود تحت فشار قرار می‌گیرند یا در اثر اشتباه از آنان شکایتی می‌شود لازم است از کارکنان علاوه بر اینکه به زبان و حرف در مقابل بدگویی و تخریب توسط اشخاص ثالث جلوگیری کنند در عمل نیز در صورت نیاز اقدامات و مکاتبات مورد نیاز انجام و کارکنان را مورد تشویق قرار دهند. در مواردی که افکار عمومی اتهامی را متوجه سازمان می‌سازد قویاً و بدون تعصب و مستند به آن پاسخ بگویند و آبروی کارکنان و سازمان را حفظ کنند. سازمان باید همچنین پست‌های فنی، ارزیابی، کارشناسی، مدیریتی و معاونت در تمام گمرکات که خالی می‌شود را به نحو مقتضی به اطلاع متقاضیان و افرادی که صلاحیت احراز آن را دارند برساند.

- با توجه به اولویت چهارم تأثیر عوامل مالی-مستقیم در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۸۷)، پیشنهاد می‌شود تدابیری اندیشه شود که کارکنان از حداکثر سقف اضافه کار برخوردار شوند و از حالت سرانه ثابت خارج شود. مکانیسمی طراحی شود که پاداش بهره‌وری با میزان نقش فرد در کسب درآمدهای گمرکی، خدمت به ارباب رجوع مرتبط شود و از حالت ثابت و طبقه‌بندی شده خارج گردد و بر اساس سلیقه مدیر نباشد.

- با توجه به اولویت پنجم تأثیر عوامل فردی در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۸۵)، پیشنهاد می‌شود در مورد عوامل فردی، بین افراد ساعی و تلاشگر و افراد با عملکرد پایین تمایز قائل شد، از تجربه افراد ارشد و با تجربه سازمان استفاده شود. به افراد دارای تحصیلات عالی و شایسته شانس ارتقاء و پیشرفت داده شود تا با انگیزه بیشتری خدمات کنند و در سازمان باقی بمانند.

- با توجه به اولویت ششم تأثیر چشم انداز سازمان در عوامل درون‌سازمانی (بار عاملی ۰/۸۴)، پیگیری چابکی سازمان، هوشمندسازی گمرک، قانون‌مندی گمرک و کارکنان، اقتدار سازمان، پاسخگویی، روزآمد بودن، دانش محور بودن کارکنان و سازمان عواملی هستند که با وجود تأکید بر آنان دست کم تاکنون تأثیر آنان بر جبران خدمات و پاداش کارکنان ناچیز بوده است. پیشنهاد می‌شود چشم انداز گمرک برای کارکنان و خصوصاً مدیران تبیین شود و رابطه معقولی بین تلاش برای دستیابی به چشم انداز و جبران خدمات تعریف شود.

References

- Aberbach, J. D.; Putnam, R. D., & Rockman, B. A. (1981). *Bureaucrats and politicians in western democracies*. Harvard university press.
- Abili, K., & Moafaghi, H. (2015). *Human resource management (with emphasis on new approaches)*. second edition, publications of industrial management organization. (in Persian)
- Abolhassani, F.; Syarifard, A.; Ghadirian, L.; Nazari, M., & Farshadi, M. (2018). Designing and implementing a model of employee remuneration system at selected hospital of Tehran university of medical sciences. *Pae'esh Journal*, 17(6), 647-656. (in Persian)
- Armstrong, M. (2007). *A handbook of employee reward management and practice*. 2nd ed., Kogan Page, Philadelphia.
- Bazargan Harandi, A. (2008). Mixed method research design: a preferable approach in management studies. *Management Knowledge*, 21(81), 19-36. (in Persian)
- Blaikie, N. (2005). *Designing social research*, translation by Hassan Chavoshian, Tehran: Ney publishing. (in Persian)
- Coccia, M. & Igor, B. (2018). Rewards in public administration: a proposed classification. *Journal of Social and Administrative Sciences*, 5(2), 68-80.
- Coccia, M., & Cadario, E. (2014). Organisational (un) learning of public research labs in turbulent context. *International Journal of Innovation and Learning*, 15(2), 115-129.
- Coccia, M., & Rolfo, S. (2007). How research policy changes can affect the organization and productivity of public research institutes, *Journal of Comparative Policy Analysis Research and Practice*, 9(3), 215-233.
- Coccia, M., & Rolfo, S. (2013). Human resource management and organizational behavior of public research institutions. *International Journal of Public Administration*, 36(4), 256-268.
- Cohen, M.; Ben-Zur, H., & Rosenfeld, M. L. (2007). Sense of coherence, coping strategies, and test anxiety as predictors of test performance among college students. *International Journal of Stress Management*, 15(3), 289-303.

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory (3rd ed.)*. thousand oaks, CA: sage.

Creswell, J. (2003). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Sage publications, social science - 246 pages.

Danaei Fard, H., & Emami, S. M. (2007). Qualitative research strategies: reflection on foundation data theory. *Management Thought*, 1(2). (in Persian)

Dubios, D. D., & Rothwell, W. J. (2018). *Competency- based human resource management*, translated by Fereshteh Amin and Fatemeh Karami, second edition, Tehran, university of Tehran press. (in Persian)

Dineen, B. R., & Williamson, I. O. (2012). Screening-oriented recruitment messages: Antecedents and relationships with applicant pool quality. *Human Resource Management*, 51, 343–360.

Divandari, A.; Nazari, M.; Seyed Javadin, S. R.; Haji Karimi, A. A., & Raji, H. (2018). Investigating the impact of service compensation on individual performance: an investigating the mediating role of self-efficacy and moderating self-efficacy and expectation study: bank of mellat). *Journal of Business Management*, 10(3), 673-694. (in Persian)

Doaei, H. (2013). *Human resource management (a practical approach)*. seventh edition. Mashhad: Bayan hedayat noor publications. (in Persian)

Ferris, S. P.; Liao, M., Tamm, C. (2018). The compensation of busy directors: an international analysis. *Research in International Business and Finance*, <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.04.003>

Gall, M. D.; Borg, W. R., & Gall, J. P. (2004). *Quantitative and qualitative research methods in educational sciences and psychology*. translated by Ahmad Reza Nasr et al., Tehran, Samt publication. (in Persian)

Gerhart, B., & Rynes, S. L. (2003). *Compensation: theory, evidence, and strategic implications*. thousand Oaks, CA: Sage.

Goh, L., Gupta, A. (2015). Remuneration of non-executive directors: evidence from the UK. *The British Accounting Review*, 48(3), 379-399.

Greene, J. & Caracelli, V. (2003). *Making paradigmatic sense of mixed methos inquiry*. in handbook of mixed methods in social & behavioral research, Tashakkori, A & Teddlie, C. (Eds) 2003, Sage, California.

- Gupta, N.; Conroy, S., & Delery, J. E. (2012). The many faces of pay variation. *Human Resource Management Review*, 22, 100–115.
- Hassanpour, A. (2009). *Advanced human resource management*. Tehran: Yekan publishing.
- Heneman, H. G.; Schwab D. P.; Fossum, J. A., & Dyer, L. D. (1987). *Personnel / human resource management*. Richard D irwin. 4th edition.
- Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Reading, MA: Addison-Wesley publishing company.
- Holt, D. H. (1993). *Management: concept and practices*. New Jersey: erentice hall, englewood cliffs.
- Institute for Management and Human Resources. (2013). *A review on the Status of offsetting services in the Iranian and world oil Industry*. [Report], Tehran. (in Persian)
- Ivancevich, J. M., & Glueck, W. F. (1989). Foundations of personnel/human management. 21397-409.
- Lazear, E. 1986. Salaries and piece rates. *Journal of Business*, 59, 405-31.
- Jazani, N. (2001). *Human resource management*. second edition. Ney publication. (in Persian)
- Jenkins, G. D., Jr.; Mitra, A.; Gupta, N., & Shaw, J. D. (1998). Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research. *Journal of Applied Psychology*, 83, 777–787
- Karami, A. (2014). *Introduction to test construction and psychological tests*. Rvansanji publishing, thirteenth edition, Tehran. (in Persian)
- Karimi, A.; Teymouri, H.; Shahin, A., & Shayemi Borzeki, A. (2018). Designing a competent performance-based assessment system with substitution approach. *Journal of Publicl Organizations Management*, 6(2), 95-108. (in Persian)
- Keynia, M. (2013). *Fundamentals of criminology*. vol.1, Tehran: university of Tehran publications. (in Persian)
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28, 563-575.

Lee, J. (2001). *A grounded theory: integration and internalization in ERP adoption and use*. unpublished doctoral dissertation, university of Nebreska, in Proquest UMI database.

Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2018). Total rewards and its effects on organizational commitment in higher education institutions. *SA Journal of Human Resource Management*, 16(0), a913.

Mahmoudzadeh, M., & Mollaesmaeil, M. (2016). Examine the relationship between financial services compensation (direct and indirect) with manpower productivity in the national iranian oil refining and distribution company. *Journal of Farayandno*, 3(55), 99-108. (in Persian)

Memarzadeh Tehran, G. R.; Nasiripour, A. A., & Aghababaei Dehagani, Z. (2012). Designing a compensation model for specialist physicians in public hospitals of Tehran. *Two Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hussein university (AS)*, 4(2), 23-49. (in Persian)

Milkovich, G., & Newman M. J. (2002), *Compensation*; New York: McGraw-Hill.

Mirsepassi, N. (2003). *Strategic human resource management & labor relations with a glance at globalization trend*. twenty-second edition, Tehran, Mir publishing. (in Persian)

Mitchell, T. R.; Holtom, B. C., & Lee, T. W. (1993). *Human resource and personnel management*. New York: McGraw hill, Inc.

Mphil, A.; Ramazan, M.; Zubair, H. K.; Ali, Gh., & Arsalan, M. (2014). Impact of compensation on employee performance (emprical evidence from banking sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 5(2), 302-309.

Nemati, S.; Khayef Elahi, A. A., & Momeni, N. (2013). Designing a compensation system in knowledge-based organizations using structural-interpretive modeling approach. *Human Resource Management Research*, 3(2), 131-151. (in Persian)

Ozma, A.; Jafarinia, S.; Hassanpoor, A., & Kheirandish, M. (2019). Discovering and explaining a model of compensation system: a case study of the staff working in a selected public university. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16(4), 384-398.

- Patnaik, P., & Suar, D. (2019). Analyses of publications on compensation management from 2004 to 2017. *Compensation & Benefits Review*, 00(0), 1-22.
- Perry, J. L., & Porter, L.W. (1982). Factors affecting the context for motivation in public organization. *Academy of Management Review*, 7(1), 89-98.
- Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. second edition. Sage publications. university of Cincinnati, OH.
- Price, J. L. (1989). The impact of turnover on the organization. *Work and Occupations*, 16, 461-473.
- Rahimi, F.; Khalilipour, H.; Kamai Bahami, S.; Saber Rad, L., & Torkashvand, M. (2017). Impact of financial and non-financial rewards of hospital on perceived job attractiveness and nurses' performance. *Journal of Health Research*, 2(4), 253-262. (in Persian)
- Reif, W. E. (1975). Intrinsic versus extrinsic rewards: resolving the controversy. *Human Resources Management*, 14(2), 2-9.
- Saks, A. M.; Wiesner, W. H., & Summers, R. J. (1996). Effects of job previews and compensation policy on applicant attraction and job choice. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 68-85.
- Schuster, J., & Zingheim, P. (1992). *The new pay: linking employee and organisational performance*. lexington books, New York.
- Seyed Javadin, S. R. (2016). *Human resources and personnel management*. Negahedanesh publication. ninth edition, Tehran. (in Persian)
- Shaw, J. D., & Gupta, N. (2007). Pay system characteristics and quit patterns of good, average, and poor performers. *Personnel Psychology*, 60, 903-928.
- Towers Perrin (2005). *Reconnecting with employees: Quantifying the value of engaging your workforce*. London: Towers Perrin.
- Tropman, J. E. (2001). *The compensation solution: how to develop an employee-driven*. USA: university of Michigan business school management series, Jossey-bass publications.
- Vohs, K. D.; Mead, N. L., & Goode, M. R. (2006). The psychological consequences of money. *Science*, 314, 1154-1156.

Vohs, K. D.; Mead, N. L., & Goode, M. R. (2008). Merely activating the concept of money changes personal and interpersonal behavior. *Current Directions in Psychological Science*, 17, 208–212.

Wittmer, D. (1991). Serving the people or serving for pay: Reward preferences among government, hybrid sector and business managers. *Public Productivity and Management Review*, 14(4), 369–383.

Zafari, A. (2017). *Identification and prioritization of compensation components (Case Study: Bank of Day)*. Kharazmi university, MSc thesis, school of management. (in Persian)

Zhou, X.; Vohs, K. D., & Baumeister, R. F. (2009). The symbolic power of money: reminders of money alter social distress and physical pain. *Psychological Science*, 20, 700–706.

بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری: نقش میانجی معنویت

آرمین خالقی*

دکتری تخصصی کارآفرینی دانشگاه تهران

حسین فتح آبادی

استادیار دانشگاه پدافند هوایی خاتم الانبیاء (ص)

عامر دهقان نجم آبادی

دکتری تخصصی کارآفرینی دانشگاه تهران

نیلوفر سلاجقه

دکتری تخصصی کارآفرینی دانشگاه تهران

DOI:10.22067/pmt.v12i1.64682

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

مقاله حاضر به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری با در نظر گرفتن نقش میانجی معنویت کارکنان می‌پردازد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از حیث روش جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر رویکرد کمی است. جامعه آماری شامل کارشناسان شرکت مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا است که شامل ۱۹۰ نفر هستند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و فرمول کوکران، تعداد ۱۲۷ نفر برای پژوهش انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار Smart PLS صورت پذیرفت. نتایج پژوهش از یکسو حاکی از تأثیر مثبت و معنادار رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری، رهبری اخلاقی بر معنویت و معنویت بر گرایش به نوآوری و از سویی دیگر، تأثیر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری از طریق متغیر میانجی معنویت است. این نتایج بینش‌هایی در رابطه با منشأ گرایش به نوآوری در سازمان‌ها ارائه می‌کند.

کلیدواژه‌ها: رهبری اخلاقی، معنویت، گرایش به نوآوری.

armin.khaleghi@ut.ac.ir

* نویسنده مسئول:

مقدمه

تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی فناوری و کوتاه شدن چرخه عمر محصولات، سازمان‌های امروزی را وادار نموده است تا به منظور بقا در عرصه رقابت به نوآوری روی آورند (Chen, Tang, Jin, Xie & Li, 2014). در چنین شرایطی، گرایش به نوآوری به‌طور فزاینده به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در بازارهای رقابتی مطرح است؛ چراکه سازمان‌هایی با ظرفیت نوآوری بالا قادر خواهند بود با سرعت بیشتر و به نحو بهتری به چالش‌های محیطی پاسخ گویند (Rezvani & Gerayelinejad, 2011). گرایش به نوآوری در سازمان‌ها در راستای ایجاد ارزش جدید برای مشتریان و همچنین ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر به کار می‌رود.

دوبنی و کلاسن (۲۰۱۵) گرایش به نوآوری را به صورت درجه‌ای که سازمان به‌طور رسمی به توسعه و حفظ نوآوری در مدل کسب‌وکار خود می‌پردازد و بینش، اهداف، و مقاصد سازمان را در این راستا شکل می‌دهد تعریف می‌نمایند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد زمینه سازمانی که افراد در آن مشغول به فعالیت هستند، نقش مهمی در توسعه توانمندی‌ها و شکل‌گیری گرایش‌ها و فعالیت‌ها به سمت نوآوری ایفاء می‌نمایند. محققین نقش معنویت و رهبری اخلاقی را در شکل‌گیری گرایش به نوآوری سازمانی حائز اهمیت می‌دانند (Yidong & Xinxin, 2013; Moghimi, Rahbar & Eslami, 2007). معنویت و باورهای معنوی یک تجربه از ارتباط و اعتماد متقابل میان افرادی است که در یک فرایند کاری مشارکت می‌کنند که به وسیله خوش‌بینی و حسن نیت فردی ایجاد می‌شود و منجر به ایجاد یک فرهنگ سازمانی انگیزشی و افزایش عملکرد کلی می‌گردد که در نهایت تعالی سازمانی پایدار را به همراه دارد (Piccolo, Greenbaum, Hartog & Folger, 2010). تشویق این باورها در محیط سازمانی می‌تواند منجر به مزایا و منافع از قبیل افزایش خلاقیت، نوآوری، رفتارهای کارآفرینانه، افزایش تعهد سازمانی و بهبود نگرش‌های شغلی گردد (Yilmaz, 2010). در این میان رهبران اخلاقی کسانی هستند که با وارد کردن معنویت در سازمان‌ها، بر فضاها و اخلاقی سازمان تأثیر گذاشته و احساس خوشایندی را نسبت به سازمان رقم می‌زنند (De Hoogh & Den Hartog, 2008; Neubert, Carlson, Kacmar, Roberts & Chonko, 2009). رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری نیز تأثیرگذار است. رهبری اخلاقی ازجمله مباحث رو به رشد در سازمان است و امروزه بسیار مورد توجه پژوهشگران قرار می‌گیرد (Zehir & Erdogan, 2011). دی‌هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸) رهبری اخلاقی را بخشی از فرآیند دستیابی به موفقیت مستمر در سازمان‌ها معرفی می‌کنند (De Hoogh & Den Hartog, 2008) که از طریق رفتارهای منصفانه با کارکنان، منجر به افزایش تعهد و رضایتمندی (Yang, 2014) و همچنین افزایش خلاقیت، نوآوری و

توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه (Yılmaz, 2010; Padash & Golparvar, 2010) می‌گردد. اگرچه ارتباط میان رهبری اخلاقی و معنویت با شکل‌گیری و توسعه گرایش به نوآوری در سازمان‌ها بارها توسط پژوهشگران به شیوه‌های مختلف مورد اشاره قرار گرفته است، مطالعه این روابط به روش علمی و در قالب یک پژوهش تاکنون انجام نشده است. لذا با توجه به اهمیتی که برای مقوله نوآوری بیان شد و تلاش‌هایی که شرکت سایا طی سال‌های اخیر در زمینه گسترش گرایش به نوآوری به خصوص در مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو به انجام رسانیده است، شناخت این موضوع می‌تواند در برنامه‌ریزی‌های این واحد مؤثر واقع گردد. از سوی دیگر، زمینه فرهنگی ایران که در آن باورهای معنوی و اخلاقی در کارکنان و مدیران از اهمیت بالایی برخوردار است، در کنار این نکته که مطالعه ابعاد و نحوه تأثیرگذاری این عوامل بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان می‌تواند راهکارهای مناسبی را جهت بهره‌مندی از آن در ارتقاء نوآوری سازمان مورد مطالعه ارائه نماید، این پژوهش با هدف شناسایی تأثیر رهبری اخلاقی و معنویت بر گرایش به نوآوری در مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایا به اجرا در آمد. در نتیجه سؤال پژوهش حاضر چگونگی تأثیر رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری در سازمان با در نظر گرفتن نقش معنویت کارشناسان سازمان است.

پیشینه تحقیق

گرایش به نوآوری

گرایش به نوآوری سازمان می‌تواند در پاسخ به محیط‌های متغیر با ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها در ارتقاء عملکرد کمک می‌کند، موجبات افزایش نرخ موفقیت را فراهم آورد. گرایش به نوآوری در سازمان‌ها می‌تواند منجر به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی منجر شود (Parhizgar, Foruzandeh, Jokar & Dorini, 2013). گرایش به نوآوری، درجه‌ای است که سازمان به‌طور رسمی در مدل کسب‌وکار خود، به توسعه و حفظ نوآوری می‌پردازد و این از طریق بینش، اهداف، و مقاصد شکل می‌گیرد (Dobni & Klassen, 2015). در تعریفی دیگر، گرایش به نوآوری، پذیرش و کاربست ایده‌ها، فرآیندها، تولیدات یا خدمات جدید و میل به تغییر از طریق اتخاذ فناوری‌ها، منابع، مهارت‌ها و نظام‌های مدیریتی جدید تعریف شده است و می‌تواند به عنوان یک ساختار دانش در نظر گرفته شود که شرکت یا سازمان را قادر می‌سازد تا پویایی‌های بازار را شناسایی کند (Siguaw, Simpson & Enz, 2006). درواقع از دیدگاه آساهوانچاکیت (۲۰۰۸)، گرایش به نوآوری

نیروی بالفعلی است که اعمال و اقدامات سازمان را که در نهایت منجر به نوآوری می شود هدایت و رهبری می کند و توانایی سازمان به منظور برآوردن و ارضای نیازها و انتظارات مشتریان و همین طور پاسخ سریع به تغییرات محیطی، به طور عمده ای مبتنی بر این گرایش است (Rezvani & Toghraie, 2011).

رهبری اخلاقی و گرایش به نوآوری

رهبری اخلاقی به عنوان رویکرد نوینی در چشم انداز رهبری پا به عرصه ظهور گذاشته و با اولویت دادن به اخلاقیات در سازمان، زمینه را برای ایجاد و ارتقای اثربخشی فردی و سازمانی فراهم نموده است. رهبری اخلاقی به عنوان نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری در اقدامات شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب افراد به این گونه رفتارها از طریق ارتباط دو جانبه، تشویق و تصمیم گیری تعریف شده است (Brown & Mitchell, 2010). رهبری اخلاقی اشاره به رفتارهایی دارد که احساس ارزشمندی و درستکاری را در بین کارکنان سازمان ترویج می دهد (Demirtas, 2015). در تعریفی دیگر، استینائر، رن، تیلور و جرج (۲۰۱۴)، در مورد رهبری اخلاقی بیان می کنند که رهبری اخلاقی، مسئول چگونگی تأثیرگذاری رفتار رهبران اخلاقی سازمان بر تصمیمات و اقدامات اخلاقی کارکنان است. در این راستا، عباس زاده، صالحی و بهمنش (۲۰۱۵)، در پژوهش خود بیان می کنند که رهبران اخلاقی، چشم اندازی مشترک را برای دستیابی به اهداف سازمانی فراهم می آورند که نه تنها برای کارکنان مفید و مطلوب است بلکه احساس برخورد منصفانه در بین کارکنان را نیز به وجود می آورد و این رویکردهای مطرح شده یعنی احساس برخورد منصفانه و برقراری اهدافی مبتنی بر ارزش های اخلاقی و انسانی مشترک به نظر می رسد که چیزی جز انگیزش درونی برای نوآوری نباشد.

رهبر اخلاقی، پیروان را قادر می سازد تا شایستگی های خود را ارزیابی کنند که این منجر به افزایش احساس خودکارآمدی آن ها خواهد شد. این رهبران به رفتارهای اخلاقی پاداش داده و با رفتارهای غیر اخلاقی برخورد می کنند و از طریق درگیر کردن افراد به رفتارهای مطلوب، در آن ها نفوذ می کنند (Mayer, Aquino, Greenbaum & Kuenzi., 2012). این گونه رهبران با استفاده از ویژگی ها و ابعادی چون اخلاقیات و انصاف (اشاره به رفتار عادلانه دارد که ممکن است در بسیاری از موارد رهبران بر اساس سلیق عمل نکرده و با شیوه ای درست و برابر برخورد کنند)، وضوح نقش (اشاره به واضح بودن مسئولیت ها، انتظارات و اهداف عملکردی دارد) و تسهیم قدرت (اشاره به اجازه دادن به پیروان برای بیان نظراتشان و مشارکت دادن آن ها در تصمیم گیری دارد)، در پی دستیابی به منافع جمعی هستند (De Hoogh & Den Hartog, 2008). جاود و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود دریافتند که رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه تأثیرگذار است (Javed, Bashir, Rawwas, & Arjoon, 2016). همین طور پاداش

و گلپرور (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که رهبری اخلاق‌مدار با تأثیر بر انگیزش درونی موجب ارتقاء خلاقیت و نوآوری می‌گردد (Padash & Golparvar, 2010). به علاوه پژوهش کروسلی (۲۰۱۴) نشان از ارتباط میان رهبری اخلاقی و جو سازمانی نوآوری دارد (Crosley, 2014). همین‌طور یدونگ و ژین‌ژین (۲۰۱۳) از تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه بحث به میان آورده‌اند و اشاره می‌کنند که انگیزش درونی نقشی میانجی در این رابطه ایفا می‌کند (Yidong & Xinxin, 2013). بر مبنای این مطالعات می‌توان اولین فرضیه پژوهش حاضر را به صورت زیر صورت‌بندی نمود:

فرضیه اول: رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد.

معنویت و گرایش به نوآوری

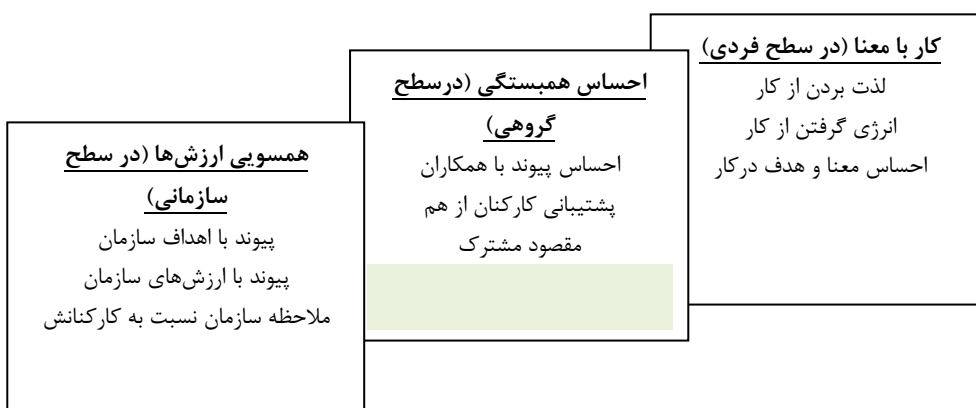
محققان معنویت را با مسائلی نظیر صحت، درستی، صداقت، خوبی، شناخت، کامل بودن و همخوانی درونی تعریف می‌کنند (Dent, Higgins & Wharff, 2005). معنویت در سازمان به عنوان چارچوبی از ارزش‌های سازمانی است که در فرهنگ ظاهر شده و تجربه موفقیت افراد را از طریق کار بالا می‌برد و باعث می‌شود فرد احساس کند با دیگران به طریقی ارتباط دارد که درواقع حس کامل بودن و لذت بردن در او به وجود می‌آید (Abdullah, Alzaidiyeen & Aldarabah, 2009). معنویت در محیط کار بر رفتارها و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. از نیمه دوم قرن بیستم علاوه بر احیای پژوهش‌های مرتبط با احیای معنویت، انجام پژوهش‌هایی پیرامون معنویت سازمانی نیز با رشد خیره‌کننده‌ای مواجه شده است (Krishnakumar & Neck, 2002).

میلیم، زاپلسکی و فرگوسن (۲۰۰۳) سه بُعد کار با معنا در سطح فردی، احساس همبستگی در سطح گروهی و همسویی با ارزش‌های سازمان در سطح سازمانی را برای سنجش معنویت مطرح کردند که در شکل (۱) این ابعاد تشریح گردیده‌اند. معنادار بودن یعنی داشتن تعریف مناسب از هویت خود و یک زندگی متناسب با همان هویت، قابلیت‌ها و شرایط و فرصت‌ها. یک بُعد اساسی دیگر از معنویت در محیط کار، شامل احساس نوعی پیوند و احساس همبستگی عمیق با دیگران است. این بُعد از معنویت در محیط کار در سطح گروهی، از رفتار انسانی رخ می‌دهد و بر تعاملات بین افراد دلالت دارد. سومین بُعد معنویت محیط کاری، تجربه یک حس قوی افراد از همسویی بین ارزش‌های فردی آن‌ها با رسالت، مأموریت و ارزش‌های سازمان است (Milliman, Czaplewski & Ferguson, 2003).

در پژوهش‌ها به رابطه میان اخلاق و رهبری اخلاقی بر معنویت اشاره شده است. یوسف‌پور اورندی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود بر نقش معنویت در ارتباط میان رهبری اخلاقی و خودکارآمدی تأکید کرده‌اند (Yusefpour Orandi, Malekzade & Erfanian, 2016). مطالعات نصیر ولیک‌بنی و همکاران

(۲۰۱۳) بر روی پرستاران بیان می‌کند که رهبری اخلاقی و معنویت تأثیری منفی بر فرسودگی شغلی داشته‌اند. این مطالعه که بر روی کارکنان حوزه خدمات بهداشتی-درمانی شهر سنجید انجام پذیرفته است به امکان تأثیرگذاری رهبری اخلاقی بر معنویت اشاره می‌کند (Nasiri Valikbani, Ghanbari, Zandi & Seifpanahi, 2013). لذا یکی از موضوعاتی که لازم است در مطالعه تأثیرات رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری مورد توجه قرار گیرد نقش میانجی معنویت است که رهبری اخلاقی می‌تواند بر آن تأثیرگذار باشد.

فرضیه دوم: رهبری اخلاقی بر معنویت کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.



شکل ۱: ابعاد و شاخص‌های معنویت افراد (Milliman et al., 2003)

از سوی دیگر، با گسترش مطالعات معنویت در حوزه مدیریت و کارآفرینی طی سال‌های اخیر، پژوهش‌ها نشان از وجود رابطه میان معنویت و نوآوری دارند. حسین‌پور و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهش خود رابطه میان معنویت و رفتارهای کارآفرینانه را مورد توجه قرار دادند و تأثیر مثبت میان این دو سازه را نتیجه‌گیری نمودند (HosseinPour, Kooshki & Boodlaie, 2011). پژوهش اکبری، شکبیا و زهتابی (۲۰۱۲) نیز نشان می‌دهد که معنویت در افراد شامل باورهای دینی و ایمان به پاداش الهی می‌تواند موجب تقویت رفتارهای کارآفرینانه در افراد گردد (Akbari, Shakiba & Zehtabi, 2012). به علاوه مقیمی و همکاران (۲۰۰۷) تأثیر مثبت معنویت را بر خلاقیت و رفتارهای نوآورانه کارکنان بیان نمودند (Moghimi, et al., 2007). لذا در این پژوهش به منظور درک علمی رابطه میان معنویت و گرایش به نوآوری فرضیه زیر مورد توجه قرار گرفت.

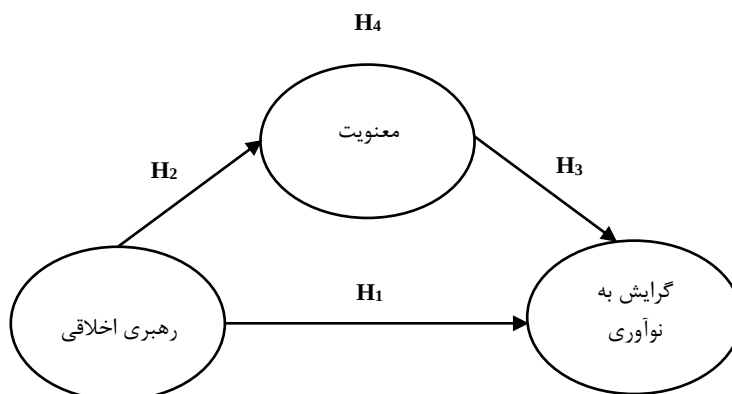
فرضیه سوم: معنویت کارکنان بر گرایش به نوآوری تأثیر مثبت و معناداری دارد. همان‌طور که در بالا نیز اشاره شد، توجه اندکی در پژوهش‌های پیشین به موضوع درک متفاوت کارکنان از رهبری اخلاقی در سازمان‌ها و نحوه و مکانیزم تأثیرگذاری آن بر گرایش به نوآوری ارائه شده است. با توجه به ادبیات موجود می‌توان استدلال نمود که رهبری اخلاقی از طریق تقویت ابعاد معنوی کارکنان مانند معناداری کار، احساس همبستگی و همسویی ارزش‌ها بر شکل‌گیری گرایش به نوآوری تأثیرگذار باشد.

فرضیه چهارم: معنویت نقش میانجی‌گری بین رابطه رهبری اخلاقی و گرایش به نوآوری دارد. خلاصه‌ای از پژوهش‌های پیشین در جدول (۱) آورده شده است که در آن عنوان پژوهش و نتایج آن به اختصار مورد اشاره قرار گرفته است.

جدول (۱): مروری بر تحقیقات پیشین

سازدها	محققان	عنوان	نتیجه‌گیری
رهبری اخلاقی، معنویت، گرایش به نوآوری	Javed, Bashir, Rawwas, & Arjoon (2016)	تأثیر اخلاق کاری، رفتارهای نوآورانه کار و عملکرد انطباقی	اخلاق محیط کاری و رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر دارد. رهبری اخلاقی همچنین نقش تعدیل‌گری بین این رابطه ایفا می‌کند.
	Crosley (2014)	ارتباط بین رهبری اخلاقی و جو سازمانی نوآوری	نقش مثبت و معنادار رهبری اخلاقی بر جو نوآوری سازمانی و توسعه پایدار،
	Balog, Baker & Walker (2014)	مذهب و معنویت در کارآفرینی	ارزش‌های مذهبی و معنوی کارآفرین، بر ایجاد شرکت، فرهنگ‌سازمانی، عملکرد شرکت، محیط اجتماعی-اقتصادی و شبکه‌های شخصی و اجتماعی تأثیر می‌گذارد.
	Yidong & Xinxin (2013)	تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کار	رفتارهای نوآورانه تحت تأثیر درک فرد از رهبری اخلاقی و همچنین رهبری اخلاقی گروهی است. انگیزش درونی نقش میانجی بین این رابطه دارد.
	Yılmaz (2010)	تجزیه و تحلیل خلاقیت سازمانی در مدارس با توجه به ویژگی‌های رهبران اخلاقی	ارتباط معنادار بین خلاقیت سازمانی و رفتارهای رهبری اخلاقی با توجه به بعدهایی همچون محیط اخلاقی، تصمیم‌گیری اخلاقی و رفتارهای اخلاقی.
	Dent et al (2005)	رهبری و معنویت	مذهب و معنویت در ارتباط مثبتی با رهبری در سازمان قرار دارند.
	Abbaszadeh et al (2015)	تأثیر میانجی جو اخلاقی بر رابطه بین رهبری اخلاقی با نوآوری و رفتار اخلاقی	رهبری اخلاقی بر رفتار اخلاقی مؤثر است. رهبری اخلاقی بر نوآوری مؤثر است و شدت این تأثیر از طریق جو اخلاقی بیشتر است.
	Padash & Golparvar (2010)	رابطه رهبری اخلاق‌مدار با انگیزش درونی برای نوآوری و خلاقیت	رهبری اخلاق‌مدار باعث تأثیر بر انگیزش درونی در نوآوری می‌شود و سپس انگیزش درونی در نوآوری طی یک فرآیند زنجیره‌ای باعث تقویت خلاقیت در محیط کار می‌گردد.
	Akbari, Shakiba & Zehtabi (2012)	رابطه باورهای مذهبی و تمایل به کارآفرینی	تأثیر باورهای مذهبی (تمایل، دانش، اعمال و عواطف دینی و پاداش الهی) بر تمایل به کارآفرینی.
	HosseinPour, Kooshki & Boodlaie (2011)	معنویت به عنوان حلقه بین توانمندسازی و بروز رفتارهای کارآفرینانه	رابطه مثبت و معنادار میان سه سازه معنویت، توانمندسازی و رفتارهای کارآفرینانه.
	Moghim et al (2007)	معنویت و تأثیر آن در خلاقیت کارکنان	تأیید این تأثیر و تمسک به حیل معنویت جهت بهبود خلاقیت و رفع معضلات سازمان‌ها.

با توجه به ادبیات و مطالعات صورت گرفته شده در این زمینه، چارچوب نظری پژوهش (شکل ۲) تدوین گردید که در زیر به آن اشاره شده است: با توجه به بحث‌های فوق، پیشنهاد می‌کنیم که درک از رهبری اخلاقی از طریق افزایش معنویت کارکنان، گرایش به نوآوری در سازمان را افزایش می‌دهد.



شکل ۲: چارچوب نظری پژوهش

روش تحقیق

پژوهش حاضر تحقیقی کاربردی (بر مبنای هدف)، توصیفی-همبستگی (از لحاظ روش جمع‌آوری داده‌ها) با رویکرد کمی است. در این راستا پرسشنامه‌هایی برای دریافت نظرات کارکنان، توزیع شده و نتایج درج گردیده است. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) انجام شد و رابطه علت و معلولی بین متغیرهای پژوهش بررسی گردید. جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان شرکت مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا به تعداد ۱۹۰ نفر است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و فرمول کوکران، تعداد ۱۲۷ نفر انتخاب گردیدند و پرسشنامه در بین آنها پخش و تکمیل گردید. در پژوهش حاضر متغیرهای رهبری اخلاقی، معنویت و گرایش به نوآوری سه سازه اصلی هستند که هر یک از این سازه‌ها از سؤالات (متغیرهای آشکار) مختلفی تشکیل شده‌اند که در زیر به آن‌ها اشاره شده است.

- بخش اول حاوی ۱۷ سؤال مربوط به رهبری اخلاقی دی‌هوگ و دن‌هارتوگ (۲۰۰۸).
- بخش دوم حاوی ۱۱ سؤال مربوط به معنویت میلمن و همکاران (۲۰۰۳).
- بخش سوم حاوی ۹ سؤال مربوط به گرایش به نوآوری دوبنی (۲۰۰۸).

برای بررسی برازش مدل و تحلیل داده‌ها از روش PLS که یکی از رویکردهای روش SEM است استفاده شد. این روش به دلیل اینکه نتایج دقیق‌تری در مورد داده‌های اندک نسبت به سایر روش‌ها ارائه می‌دهد، مفید است. از این رو، برازش مدل پژوهش از طریق روش PLS و با استفاده از معیارهای پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا بررسی شد. برای بررسی میزان پایایی از دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شد که توسط نرم‌افزار Smart PLS گزارش داده می‌شوند. اگر مقدار این دو معیار برابر و یا بیشتر از مقدار 0.7 (Fornell & Larcker, 1981) شود، مؤید این مطلب است که پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است. نتایج جدول شماره (۲) حاکی از پایایی مناسب است.

از سوی دیگر، روایی پرسشنامه نیز توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا و با استفاده از روش PLS بررسی گشت. برای ارزیابی روایی همگرا از معیار AVE (میانگین واریانس استخراج‌شده) استفاده شد که نتایج این معیار برای متغیرها و ابعاد سه متغیر پژوهش در جدول شماره (۲) نشان داده شده است:

جدول (۲): نتایج پایایی و میانگین واریانس استخراج شده سازه‌های پژوهش

متغیرها	رهبری اخلاقی			معنویت			گرایش به نوآوری
	آلفای کرونباخ	روایی همگرا	روایی ترکیبی	مقدار رند کار	آلفای همبستگی	مقدار رند کار	
ابعاد							
آلفا	۰/۸۴			۰/۸۷			۰/۷۶
CR	۰/۸۹	۰/۸۴	۰/۸۷	۰/۸۴	۰/۸۷	۰/۸۶	۰/۸۳
AVE	۰/۶۲	۰/۵۲	۰/۵۴	۰/۷۳	۰/۵۸	۰/۶۲	۰/۴۷

مقدار ملاک برای سطح قبولی AVE، 0.4 می‌باشد. همان گونه که از جدول بالا مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها، از مقدار 0.4 بیشتر بوده و این مطلب مؤید این است که روایی همگرایی سازه‌های پژوهش در حد قابل قبول است.

علاوه بر پایایی و روایی همگرا، در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. برای این کار یک ماتریس باید تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه می‌باشد و مقادیر پایین و بالای قطر اصلی ضرایب همبستگی

بین هر سازه با سازه‌های دیگر است (Fornell & Larcker, 1981). این ماتریس در جدول شماره (۳) نشان داده شده است:

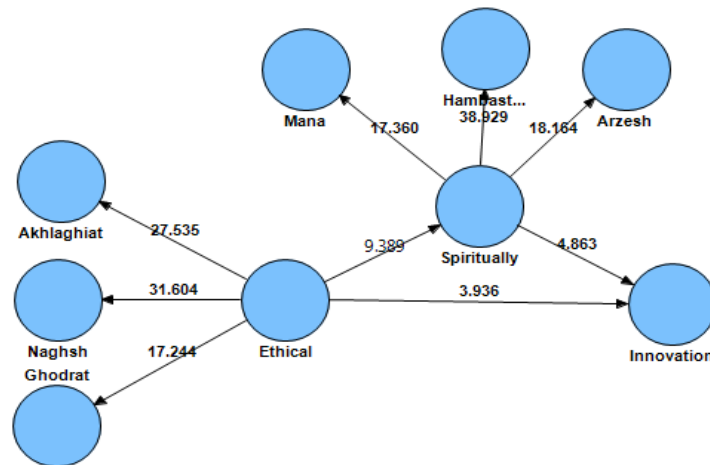
جدول (۳): نتایج روایی واگرا

ابعاد متغیرها	اخلاقیات و انصاف	وضوح نقش	تسهیم قدرت	معنادر بودن کار	احساس همبستگی	همسویی ارزش‌ها	گرایش به نوآوری
اخلاقیات و انصاف	۰/۷۸						
وضوح نقش	۰/۶۰	۰/۷۲					
تسهیم قدرت	۰/۴۰	۰/۴۹	۰/۷۳				
معنادر بودن کار	۰/۱۵	۰/۴۴	۰/۶۳	۰/۸۵			
احساس همبستگی	۰/۳۰	۰/۴۸	۰/۶۴	۰/۵۸	۰/۷۶		
همسوئی ارزش‌ها	۰/۲۹	۰/۴۰	۰/۴۴	۰/۴۹	۰/۵۵	۰/۷۸	
گرایش به نوآوری	۰/۳۶	۰/۴۲	۰/۴۷	۰/۶۳	۰/۵۸	۰/۴۷	۰/۶۸

همان‌گونه که از جدول شماره (۳) مشخص است، جذر AVE هر سازه از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها است.

نتایج تحقیق

در قسمت بعدی روابط میان متغیرها با استفاده از مدل ساختاری در روش PLS بررسی شد که در دو حالت اعداد معناداری و تخمین استاندارد نتایج درج شد. در ابتدا، برای تأیید فرضیه‌های پژوهش از فرمان Bootstrapping نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد که خروجی حاصل ضرایب t را نشان می‌دهد (شکل ۳). وقتی مقادیر t در بازه بیشتر از $+1/96$ و کمتر از $-1/96$ باشند، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است. همان‌گونه که در شکل شماره (۳) مشخص می‌باشد، ضرایب t بین سه سازه اصلی پژوهش همگی بالای $1/96$ هستند که مبین پذیرش فرضیه‌های پژوهش است.



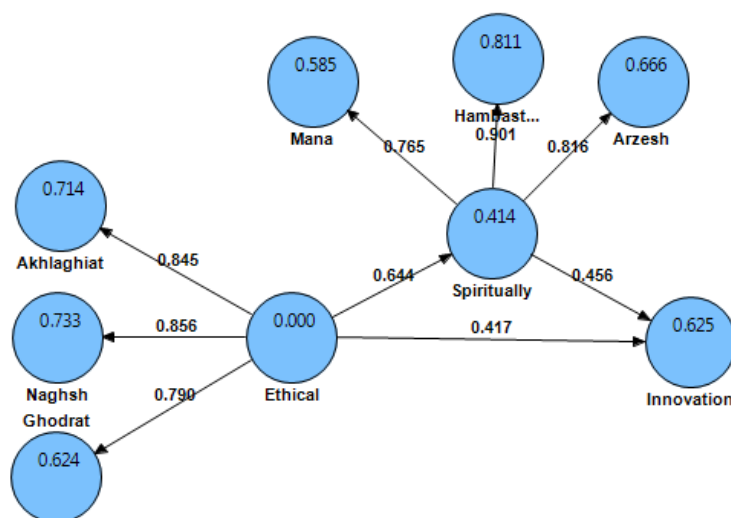
شکل (۳): اجرای مدل در حالت اعداد معناداری

بعد از تخمین استاندارد، با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS 2 رابطه علت و معلولی بین رهبری اخلاقی، معنویت و گرایش به نوآوری سنجیده شد. همان‌طور که در شکل شماره ۴ (اجرای مدل در حالت تخمین استاندارد) نمایان است، رابطه بین سه سازه اصلی پژوهش معنی‌دار و مستقیم است؛ بدین ترتیب رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (فرضیه ۱) که طبق ضرایب استاندارد خروجی نرم‌افزار، ۴۱ درصد از تغییرات گرایش به نوآوری توسط رهبری اخلاقی پیش‌بینی می‌شود. تأثیر رهبری اخلاقی بر معنویت (فرضیه ۲) و همچنین معنویت بر گرایش به نوآوری (فرضیه ۳) نیز مثبت و معنی‌دار است. ضرایب علی‌مسیرهای بین سه سازه اصلی پژوهش نشان از تأثیر مستقیم و غیرمستقیم (از طریق متغیر میانجی معنویت) رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری دارد. به‌طوری‌که تأثیر مستقیم به میزان ۴۱ درصد، تأثیر غیر مستقیم به میزان ۲۸ درصد (0.45×0.64) و تأثیر کل به میزان ۶۹ درصد ($0.41 + 0.28$) تبیین گشته است.

نتایج اجرای مدل در دو حالت اعداد معناداری و تخمین استاندارد در جدول شماره (۴) آمده است:

جدول (۴): نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	مقدار آماره t-value	ضرایب استاندارد شده	فرضیه‌ها
تأیید فرضیه	۳/۹۳	۰/۴۱	رهبری اخلاقی ← گرایش به نوآوری
تأیید فرضیه	۹/۳۸	۰/۶۴	رهبری اخلاقی ← معنویت
تأیید فرضیه	۴/۸۶	۰/۴۵	معنویت ← گرایش به نوآوری
تأیید فرضیه	-	۰/۲۸	رهبری اخلاقی ← معنویت ← گرایش به نوآوری



شکل (۴): اجرای مدل در حالت تخمین استاندارد

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مطالعات پیشین نشان می‌دهد که رهبری و رهبری اخلاقی در پرتوی توجه به معنویت و باورهای معنوی افراد باعث می‌شود تا سازمان‌ها مجهز به شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی شوند که شاهد افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان باشند. این پژوهش به دنبال تبیین تأثیر رهبری اخلاقی و گرایش به نوآوری سازمان و نیز تئوری سازی مکانیزمی که این رابطه را تبیین می‌نماید، بوده است.

در فرضیه اول پژوهش نشان داده شد که رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری شرکت مرکز تحقیقات و نوآوری صنایع خودرو سایپا تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. رهبران اخلاقی هستند که می‌توانند با فعالیت‌هایی نظیر به وجود آوردن فرهنگ سازمانی مناسب، به پویایی سازمان کمک کرده و آگاهی‌های کارکنان را در جهت تقویت بینش مثبت آن‌ها پرورش دهند. این رهبران از طریق تقویت بینش‌های مثبت کارکنان می‌توانند افکار آنان را به سمت ایده‌های خلاق و نوآور سوق داده و فضایی را فراهم آورند که در آن افراد به انجام فعالیت‌های کارآفرینانه تمایل داشته باشند. در این راستا پژوهش‌های مختلفی نیز فرضیه حاضر را تأیید کرده‌اند. برای مثال، کروسلی (۲۰۱۴)، یی‌دونگ و بین‌یین (۲۰۱۳)، ایلماز (۲۰۱۰) و پاداش و گل‌پرور (۲۰۱۰)، هر کدام در پژوهش‌های جداگانه‌ای به این موضوع اشاره داشته‌اند که رهبران اخلاقی با تأکید بر برخورد منصفانه، ارزش‌های مشترک، درستکار بودن در ارتباط با افراد و تعاملات

کاری، رفتارهای مطلوب را میان افراد القا کرده و سطح بالاتری از توسعه فعالیت‌های نوآورانه را ایجاد می‌کنند.

نتیجه دیگر این پژوهش حاکی از این است که رهبری اخلاقی بر معنویت کارکنان اثر مستقیمی دارد. همان طور که بیان گردید رهبران اخلاقی با استعانت از ویژگی‌هایی چون اخلاقیات و انصاف، وضوح نقش و تسهیم قدرت در پی آن هستند تا باورهای معنوی افراد را ارتقاء بخشند. درک این اقدامات بر میزان معنویت کارکنان اثر مثبت دارد. نتایج این پژوهش مؤید پیشنهاد نوبرت و همکارانش (۲۰۰۹)، است که معتقدند رهبران اخلاقی کسانی هستند که با تزریق معنویت در سازمان‌ها، بر فضاهای اخلاقی سازمان تأثیر گذاشته و احساس خوشایندی را نسبت به سازمان رقم می‌زنند. رهبران اخلاقی با اقدامات خود می‌توانند میزان معناداری و داشتن تعریف مناسب از هویت خود، احساس همبستگی عمیق با دیگران و احساس قوی از همسویی بین ارزش‌های فردی با رسالت، مأموریت و ارزش‌های سازمان را در افرادی که سطوح بالای رهبری اخلاقی را درک کرده‌اند، به ارمغان آورد.

یافته‌های پژوهش در خصوص تأثیر معنویت بر گرایش به نوآوری سازمان نیز حاکی از تأثیر مستقیم معنویت بر گرایش به نوآوری است. درواقع، احساس هویت افراد، همبستگی با دیگران و همسویی ارزش-های آنها با اهداف و رسالت‌های سازمان این نگرش را که افراد می‌توانند فعالیت نوآورانه را بهبود بخشند تقویت می‌نماید. اکبری و همکاران (۲۰۱۲)، حسین‌پور و همکاران (۲۰۱۱) و مقیمی و همکاران (۲۰۰۷)، نیز نشان می‌دهند که سازه‌های مشابه مانند باورهای مذهبی (تمایل، دانش، اعمال و عواطف دینی و پاداش الهی) بر خلاقیت، نوآوری و تمایل به کارآفرینی افراد مؤثر هستند.

نتیجه فرضیه چهارم پژوهش نیز نشان داد که معنویت، نقش میانجی‌گری بین رهبری اخلاقی و گرایش به نوآوری دارد. همانطور که بیان گردید رهبران اخلاقی کسانی هستند که با وارد کردن معنویت در سازمان‌ها، بر فضاهای اخلاقی سازمان تأثیر گذاشته و احساس خوشایندی را برای کارکنان سازمان رقم می‌زنند و از طریق رفتارهای منصفانه، منجر به افزایش خلاقیت و گرایش به نوآوری در سطح سازمان می‌شوند.

این پژوهش بینش‌هایی را برای مدیرانی که به دنبال افزایش گرایش به نوآوری در سازمان خود هستند، ارائه می‌نماید. اولاً التزام به رهبری اخلاقی و رفتارهایی از قبیل رعایت انصاف و عدالت، وضوح نقش و تسهیم قدرت بر میزان معنویت کارکنان و به تبع آن بر گرایش به نوآوری سازمان آنها تأثیر مثبت دارد. نکته حائز اهمیت این است که درک کارکنان از رهبری اخلاقی در بینش و رفتار آنها تأثیرگذار است.

لذا، مدیران لازم است که در انتقال ارزش‌ها و باورهای مدیریتی-اخلاقی خود به مجموعه زیر سیستم خود دقت نظر داشته باشند. پیشنهاد می‌گردد رهبران و مدیران سازمان با اقداماتی از قبیل لذت‌بخش کردن محیط کاری، ایجاد یک جو دوستانه و مبتنی بر همکاری در جهت احساس همبستگی بالاتر کارکنان و مسئولین، و اقداماتی در جهت پذیرش بیشتر اهداف و ارزش‌های سازمان از سوی کارکنان، گام مفیدی در راستای بهبود معنویت و توجه به فعالیت‌های نوآورانه بردارند. پیشنهاد دیگر نیز این است که با استقرار جو اخلاقی و فرهنگ سازمانی مناسب مبتنی بر ارزش‌های انسانی، فضایی را ایجاد نمایند که در آن کار گروهی تشویق شده و آموزش‌های لازم برای افزایش خلاقیت و نوآوری را فراهم آورند.

در اجرای این پژوهش محدودیت‌هایی وجود داشته است که از آن‌ها می‌توان برای تفسیر دقیق‌تر نتایج و همین‌طور سازماندهی تحقیقات جدید در این حوزه بهره گرفت. این پژوهش با روش کمی در پی بررسی تأثیرات رهبری اخلاقی بر گرایش به نوآوری بوده است. استفاده از رویکرد کمی محدودیت‌هایی را در مطالعه سازه‌های فوق ایجاد می‌نماید چراکه مقیاس‌های اندازه‌گیری و سنجش رهبری اخلاقی و معنویت همچنان در مراحل اولیه شکل‌گیری قرار دارند و ماهیت کیفی این سازه‌ها، پیچیدگی‌هایی را در کمی‌سازی ایجاد می‌نماید. از سوی دیگر، مطالعات مقطعی صرفاً در یک دوره زمانی مشخص به ارزیابی می‌پردازند، در حالی که تغییرات وضعیت متغیرهای مستقل و تأثیرات آن‌ها بر متغیرهای میانجی و وابسته را می‌توان طی زمان با دقت بیشتری مورد مطالعه قرار داد. لذا اجرای چنین پژوهش‌های به روش طولی می‌تواند نتایج بیشتری را در آینده فراهم آورد.

References

- Abbaszadeh, M. R.; Salehi, M., & Behmanesh, M. R. (2015). The impact of mediator (ethical climate) on the relationship between ethical leadership and ethical behavior of employees of the National Bank Mashhad, *research ethics*, 6(2), 27-47. (in Persian)
- Abdullah, A. G. K.; Alzaidiyeen, N. J., & Aldarabah, I. T. (2009). Workplace spirituality and leadership effectiveness among educational managers in Malaysia. *European Journal of Social Sciences*, 10(2), 304-316.
- Akbari, M.; Shakiba, H., & Zehtabi, M. (2012). The relationship between religious beliefs and desire for entrepreneurship (case study: college students'

entrepreneurship and agriculture), *development of entrepreneurship*, 5(4), 87-105. (in Persian)

Balog, A. M.; Baker, L. T., & Walker, A. G. (2014). Religiosity and spirituality in entrepreneurship: a review and research agenda. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 11(2), 159-186.

Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Ethical and unethical leadership. *Business Ethics Quarterly*, 20(4), 583-616.

Chen, Y.; Tang, G.; Jin, J.; Xie, Q., & Li, J. (2014). CEOs' transformational leadership and product innovation performance: the roles of corporate entrepreneurship and technology orientation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(S1), 2-17.

Crosley, V. (2014). *Empirical study on the relationship between ethical leadership and organizational climate of innovation*. doctor of business administration program at george fox university.

De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: a multi-method study. *The Leadership Quarterly*, 19(3), 297-311.

Demirtas, O. (2015). Ethical leadership influence at organizations: Evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 126(2), 273-284.

Dent, E. B.; Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 625-653.

Dobni, C. B. (2008). Measuring innovation culture in organizations: the development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 11(4), 539-559.

Dobni, C. B., & Klassen, M. (2015). Advancing an innovation orientation in organizations: insights from north american business leaders. *Journal of Innovation Management*, 3(1), 104-121.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 382-388.

HosseinPour, D.; Kooshki, A., & Boodlaie, H. (2011). Spirituality as a link between empowerment and entrepreneurial behavior. *Enterprise Resource Management Research*, 1(1), 65-92. (in Persian)

Javed, B.; Bashir, S.; Rawwas, M. Y., & Arjoon, S. (2016). islamic work ethic, innovative work behaviour, and adaptive performance: the mediating mechanism and an interacting effect. *Current Issues in Tourism*, 1-17.

Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “what”, “why” and “how” of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 153-164.

Mayer, D. M.; Aquino, K.; Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). Who displays ethical leadership, and why does it matter? an examination of antecedents and consequences of ethical leadership. *Academy of Management Journal*, 55(1), 151-171.

Milliman, J.; Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.

Moghim, M.; Rahbar, A. H., & Eslami, H. (2007). Organizational spirituality and its impact on employee creativity. *Ethics in Behavioral Sciences*, 2(3), 89-98. (in Persian)

Neubert, M. J.; Carlson, D. S.; Kacmar, K. M.; Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). The virtuous influence of ethical leadership behavior: evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 90(2), 157-170.

Nicolaides, A. (2016). Spirituality and cultural diversity: serving the hospitality industry workplace. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 5(1), 1-17.

Padash, F., & Golparvar, M. (2010). Relationship between moral based leadership with intrinsic motivation for innovation and creativity of employees, *Journal of Ethics in Science and Technology*, 5(1), 103-110. (in Persian)

- Parhizgar, M. M.; Foruzandeh, L.; Jokar, A. A., & Dorini, V. M. (2013). Identify factors affecting organizational innovation based on open innovation paradigm case study of the country's publishing industry, *Industrial Management Studies*, 11(21), 101-125. (in Persian)
- Piccola, R. F.; Greenbaum, R.; Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 259-278.
- Qasemi, H. R. (2009). *Toward a spiritual system in organization through spiritual leadership*. in proceedings of the 53rd annual meeting of the ISSS-2009, Brisbane, Australia (Vol. 1, No. 1).
- Rezvani, H. R., & Gerayelinejad, R. (2011). A Framework for typology of organizational innovation, *Journal of parks and incubators*, 7(28). 21-26. (in Persian)
- Rezvani, M., & Toghraie, M. T. (2011). The role of organizational social capital in orientation and organizational innovation in knowledge-based companies in the science and technology park Tehran University, *Journal of Change Management*, 3(6), 28-53. (in Persian)
- Siguaw, J. A.; Simpson, P. M., & Enz, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: a framework for study and integration of innovation research. *Journal of Product Innovation Management*, 23(6), 556-574.
- Steinbauer, R.; Renn, R. W.; Taylor, R. R., & Njoroge, P. K. (2014). Ethical leadership and followers' moral judgment: the role of followers' perceived accountability and self-leadership. *Journal of Business Ethics*, 120(3), 381-392.
- Yang, C. (2014). Does ethical leadership lead to happy workers? a study on the impact of ethical leadership, subjective well-being, and life happiness in the Chinese culture. *Journal of Business Ethics*, 123(3), 513-525.
- Yidong, T., & Xinxin, L. (2013). How ethical leadership influence employees' innovative work behavior: A perspective of intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 116(2), 441-455.

Yılmaz, E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 3949-3953.

Zehir, C., & Erdogan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389-1404.

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی

رضا سپهوند

استاد دانشگاه لرستان

معصومه مؤمنی مفرد*

دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه لرستان

عبداله ساعدی

دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه لرستان

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.75971

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

امروزه ترومای سازمانی تهدیدی جدی در برابر عملکرد مطلوب و مناسب افراد در سازمان است که در صورت عدم رسیدگی سریع به آن؛ علاوه بر اتلاف منابع و انرژی سازمان می‌تواند آن را به کام مرگ بکشانند. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت. این تحقیق از نظر روش، ترکیبی و از نظر نوع پژوهش، تحقیقی استقرایی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران عالی و میانی سازمان‌های دولتی شهرستان خرم‌آباد هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۹ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب گردیده است. در پژوهش حاضر با استفاده از ترکیب روش کمی و کیفی، ابتدا با استفاده از داده‌های کیفی به دست آمده از مطالعات اکتشافی شامل بررسی متون اکتشافی و انجام مصاحبه‌های اکتشافی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی مشخص گردید، سپس با استخراج عوامل، از طریق تحقیق زمینه‌یابی این عوامل مورد ارزیابی و بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش مشتمل بر دو بخش است، که در بخش اول مجموعه‌ای از عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی شناسایی و در بخش دوم میزان اهمیت و اولویت این عوامل مشخص شد. نتایج نشان می‌دهند که ضعف فرهنگ سازمانی، فقدان صداقت و عدالت سازمانی، عدم توجه به مدیریت مشارکتی، عدم ارتقاء و موفقیت شغلی، بی‌تفاوتی سازمانی، ناکارآمدی مدیران و سرپرستان، فقدان نظام شایسته‌سالاری و عدم حمایت سازمانی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی هستند.

کلیدواژه‌ها: ترومای سازمانی، رویکرد دلفی فازی، سازمان‌های دولتی.

momeni.ma@fc.lu.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۸/۲۳

مقدمه

در دنیای کنونی سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند به گونه‌ای که برای بقا و پویایی خود و همچنین فائق آمدن بر مشکلات پیش رو، علاوه بر توان هماهنگی با تحولات موجود، باید قادر باشند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را در آینده پیش‌بینی کرده و آن‌ها را جهت ساختن آینده‌ای بهتر به شیوه‌ای مطلوب هدایت کنند. قطعاً هر چه زمان جلوتر می‌رود با پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازهای جدید، سازمان‌ها پیچیده‌تر و اداره آن‌ها نیز مشکل‌تر می‌شود. اهمیت این نکته زمانی آشکارتر خواهد شد که بپذیریم در سازمان‌های امروزی این عدم اطمینان‌ها، بحران‌ها، شرایط اضطراری محیط کار و فشارهای روحی و روانی نقش بسزایی در فرآیند عملکرد آن‌ها ایفا می‌کنند (Ahmed; Khuwaja; Brohi & Othman, 2018, p. 581). بدین ترتیب یکی از چالش‌های جدی مدیران در عصر صنعتی شدن، مدیریت بر فشارهای روحی و روانی و به کنترل در آوردن این پدیده مخرب می‌باشد که ضمن تأثیرگذاری در روند موفقیت سازمان‌ها، موجب معضلات رفتاری و تعارض در انجام امور آن‌ها نیز می‌شوند (Venugopal, 2016, p. 68). بنابراین، راهبردها و راهکارهایی لازم است تا عدم اطمینان‌ها و ناآرامی‌های ناشی از ضربات روحی را تا حد ممکن کاهش داد. براین اساس یکی از راهبردهای مطرح شده در حوزه سازمان و مدیریت در مقابله با این تهدیدات ترومای سازمانی^۱ است (Dehimpour & Dolati, 2017, p. 91). تئوری ترومای سازمانی به عنوان یک چارچوب راهنما برای درک مناسب عوامل استرس‌زای سازمانی، ارائه راه‌حل‌های مؤثر برای مدیریت آن‌ها و کاهش اثرات صدمات و شوک‌های وارده شناخته می‌شود. درواقع این رویکرد بیان می‌دارد که فشارهای روحی و روانی بر هویت سازمانی تأثیر گذاشته و می‌تواند سازمان را از مأموریت اصلی خود دور سازد و نهایتاً منجر به ایجاد حس ناسازگاری و همچنین اختلالات ارتباطی در سازمان می‌شود که ممکن است پس از پایان بحران‌ها ادامه داشته باشد (Rozensky; Ronald; Allen & Richard, 2016, p. 18).

بیان مسئله

قدم گذاشتن به عصر صنعتی و فراصنعتی مشکلات و محدودیت‌های زیادی را برای جوامع سازمانی به همراه داشته و دنیای عجیبی از تلاش برای دوام و بقا در محیط پرقاب‌ت کنونی خلق کرده است. به

طوری که با گسترش دامنه فعالیت‌ها، حوزه‌های ارتباطی سازمان و عبور از مرزهای جغرافیایی علاوه بر وسعت یافتن ابعاد مشکلات، ضربات روحی بسیاری بر سازمان نیز تحمیل می‌کند. از طرفی، به اذعان تمامی دانشمندان؛ منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین عامل پیش برنده هر سازمانی محسوب می‌شوند؛ از این رو، بروز فشارهای روحی و روانی در سازمان ضمن تأثیرگذاری بر توانایی افراد، کاهش کارایی و راندمان آن‌ها می‌تواند انرژی سازمان را در پیش برد اهداف و رسالت خویش از بین ببرد؛ بنابراین، بی‌توجهی یا عدم مدیریت صحیح فشارهای روحی و روانی و آسیب‌های روانی موجب به چالش کشیدن همه بخش‌ها و قسمت‌های سازمان شده و درنهایت آن را به کام مرگ خواهد کشاند (Hopper, 2012, p. 112). بدون شک در دنیای کنونی برای هر سازمانی موفق ماندن، بقاء، سرعت و کیفیت پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان لازم و ضروری است؛ براین اساس، فعالیت‌ها و اقدامات مدیریتی کارآ و اثربخش می‌تواند که موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و استراتژی‌های از پیش تعیین شده را تضمین نماید. به این ترتیب، حل مسائل و مشکلات سازمانی همواره جزء دغدغه‌های اصلی مدیران است، مشکلات و مسائلی که هریک به نوبه خود سازمان را برای رسیدن به ساحل امن موفقیت در سیر تحولات و دگرگونی‌های تکان دهنده؛ با چالش جدی مواجه می‌سازند. اما آنچه که بیش از هر زمان دیگری در زندگی سازمان‌ها به چشم می‌خورد مسائل مربوط به فشارهای روحی و روانی و مدیریت صحیح آنهاست تا سازمان‌ها بتوانند به سرعت رشد و توسعه پیدا نموده و قابلیت خود را در برابر این همه تغییر و تحولات محیطی به رخ بکشند. بنابراین، مسئله مهم و قابل بحث در سازمان‌های کنونی به ویژه سازمان‌های دولتی که با ارائه خدمات ارزنده و مهم جهت رفاه حال شهروندان، دارای نقش محوری در توسعه اجتماعی و اقتصادی جوامع و عاملی تسریع‌گر و تسهیل‌کننده در روند رشد و توسعه ملی محسوب می‌شوند؛ بحث ترومای سازمانی است. بدین شکل تدابیر خاصی به منظور مدیریت صحیح ضربات و آسیب‌های وارده لازم است تا ضمن کاهش دادن عوارض ناشی از آن در سلامت جسم و روح کارکنان و تقلیل توانایی خدمت‌رسانی مطلوب آن‌ها؛ بتوان تا حد امکان مانع از کاهش بازدهی کل سازمان شد. براین اساس، با توجه به اهمیت و ضرورت شناخت ترومای سازمانی در راستای کمک به سازمان‌ها؛ هنوز تلاش‌های درخور توجهی در این زمینه صورت نگرفته است. لذا پژوهش حاضر بر آن است تا با استفاده از رویکرد دلفی فازی عوامل مؤثر بر این پدیده را در سازمان‌های دولتی شناسایی و مورد بررسی قرار دهد.

چارچوب نظری تحقیق

اصطلاح تروما در اوایل قرن نوزدهم از ادبیات مربوط به تجارب روانپزشکی برای شناخت مشکلات روحی و روانی افراد به کار گرفته شد که در ابتدا توسط هرمان اوینهایم (۱۸۸۹) به منظور تشریح آسیب‌های روانی ناشی از شوک عاطفی و یا حوادث زندگی همچون آزار و اذیت فیزیکی و جنسی، غفلت، مشکلات خانوادگی، مرگ والدین و ... بیان شده است (Wolf; Green; Nochajski; Mendel & Kusmaul, 2014, p. 114). ادبیات مربوط به تروما نشان می‌دهد

د که تعاریف ارائه شده در خصوص این عبارت به یک معضل بزرگ تبدیل شده است و هر یک از محققان آن را به گونه‌ای متفاوت تشریح نموده‌اند برای مثال: اسپیکل (۲۰۰۸) تروما را به عنوان بی نظمی که فرد کنترل خود را از دست می‌دهد تعریف می‌کند. به عبارتی بیان می‌دارد که تأثیر ذهنی تجربیات ترسناک گاهی اوقات باعث می‌شود که فرد کنترل خود را بر قسمت‌هایی از ذهن، هویت، حافظه و آگاهی خود از دست بدهد. همچنین پیکل (۲۰۰۷) تروما را ترکیبی از اضطراب شدید، بی نظمی مطلق و از دست دادن کنترل می‌داند و از آن به عنوان یک وضعیت سمی یاد می‌کند. از سویی دیگر لوین (۱۹۹۷) فاکتور تعیین کننده در تعریف تروما را چگونگی درک فرد از رویدادها و حوادث زندگی عنوان می‌کند یعنی درک رویداد است که میزان و ماهیت تأثیر آن را بر فرد نشان می‌دهد (Bollinger, 2013, p. 374). در تعریفی دیگر کورسینی (۲۰۰۲) تروما را نتیجه رویدادهای دردناک فیزیکی و ذهنی می‌داند که خیلی سریع به بدن یا ذهن فرد آسیب می‌رسانند و تأثیرات پایداری بر شخصیت وی بر جای می‌گذارند (Pulsifer, 2013, p. 41). تروما یک آسیب روانشناختی است که به‌طور ناگهانی باعث درگیری فرد، تهدید زندگی عادی و کاهش توانایی فرد در مقابل وضعیت‌های نامطلوب می‌شود. بنابراین، تروما یا همان ضربه روحی می‌تواند در مدت زمان طولانی اعمال و رفتار فرد را تحت تأثیر قرار دهد و پس از مدتی با علائمی همچون بی احساسی، کرختی، هیجان کمتر، کاهش ایمنی بدن، اعصاب ضعیف و ... نمایان شود (Kelly; Boyd; Valente & Czekanski, 2014, p. 415).

هورمان (۲۰۰۷) ترومای سازمانی را به عنوان تغییرات ناکارآمد در الگوهای رفتاری می‌داند که در سطح سازمان رخ می‌دهند. و معتقد است که این الگوهای ناکارآمد رفتاری که از فعالیت‌های بیهوده در محیط کاری سرچشمه می‌گیرند؛ اثرات منفی بر توسعه بلندمدت سازمان، تأثیرات نامطلوب بر تصویر و هویت سیستم و قابلیت تهدید برای موجودیت سازمان را دارند (Venugopal, 2016, p. 69). ابرام (۱۹۹۶) ترومای سازمانی یعنی اضطراب شدید فرد از تجربه یک رویداد فاجعه آمیز که از محدوده تجربه فعلی یا معمول وی خارج است. در واقع تروما تجربه‌ای است که ساختار دفاعی فرد را تحت الشعاع قرار می‌دهد.

همچنین اظهار می‌دارد که منبع تروما ممکن است در داخل یا خارج از سیستم، در روابط افراد با یکدیگر و یا بین انسان و جهان طبیعی باشد (Kira; Fawzi; & Fawzi, 2013, p. 181). در تعریفی دیگر، می‌توان از ترومای سازمانی به عنوان پدیده‌ای یاد کرد که در صورت وقوع، شوک فراوانی به کلیه افراد، گروه‌های سازمانی و حتی خانواده‌های کارکنان وارد نموده و ساختارهای دفاعی سازمان را در هم می‌شکند و احساس یاس، ناامیدی و دل‌سردی بر سازمان حاکم می‌شود (Vivian & Hormann, 2015, p. 27). کاهن (۲۰۰۳) نیز در تعریفی عواملی همچون فقدان تمرکز بر روی وظایف اولیه سازمان، گسترش خرده گروه-های غیر مرتبط با وظایف اصلی، افزایش بیش از حد روابط شخصی، فقدان ظرفیت حل مسئله، سکوت اجباری و عدم قوانین و مقررات را از نشانه‌های ترومای سازمانی عنوان می‌کند (Steinkamp, 2014, p. 58). بدین ترتیب، عدم توجه به پدیده ترومای سازمانی علاوه بر تأثیر منفی بر سیستم عملکرد، می‌تواند قابلیت سازمان در هنگام مواجهه با بحران را نیز کاهش دهد. به عبارتی بروز ترومای سازمانی ضمن ایجاد مشکلاتی در فرآیند مشارکت و حل مسائل پیش روی سازمان؛ ممکن است باعث ایجاد پدیده پارانویای (بدبینی) سازمانی شود (Kleinberg, 2016, p. 489). در جدول شماره یک برخی از تعاریف ترومای سازمانی ارائه شده است.

جدول (۱): عوامل مؤثر بر تروما

ردیف	تعاریف	منبع
۱	وارد کردن آسیب‌ها و ضربات روحی به پیکره سازمان	(Kahn, 2003)
۲	نفوذ و غلبه بر لایه‌های دفاعی سازمان	(Stein, 1991)
۳	خلاقیت و نوآوری در سازمان را از بین می‌برد	(Brown, 1997)
۴	بروز اختلالات سازمانی همچون بدبینی و استرس	(Pross & Schweitzer, 2010)
۵	کاهش قابلیت انطباق و انعطاف پذیری سازمان در هنگام مواجهه با بحران	(Pena et al, 2017)

بنابراین، سازمان‌هایی که در معرض ترومازدگی قرار می‌گیرند و یا گرفتار آن می‌شوند معمولاً حالت رکودی داشته، فناوری مناسبی ندارند و با عملکردی کاهش یافته، سیر نزولی پیدا می‌کنند (Forbes et al., 2011, p. 231). با توجه به مطالعات و پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص شاخص‌ها و ابعاد ترومای سازمانی، در این پژوهش برای تشریح مؤلفه‌های ترومای سازمانی از مدل سرلک و کولیوند (۲۰۱۷) استفاده شده است که عبارتند از:

افراد^۱: افراد یا نیروی انسانی در سازمان ممکن است از ناحیه سوء رفتارهای مدیران و همکاران خود و یا به دلیل از دست دادن آن‌ها به دلیل اخراج، تعدیل نیرو، مرگ و یا عدم وجود شایستگی‌های لازم در آن‌ها دچار ضربه روحی شوند (Sepahvand & zare, 2017, p. 101).

ساختار^۲: تغییرات شدید ساختاری، تمرکز بیش از حد، کم و زیاد شدن سطوح سازمانی، تقسیم کار نامناسب و افزایش رسمیت و پیچیدگی از جمله مواردی است که ممکن است آسیب‌های روحی و روانی را بر افراد سازمان تحمیل کند (Sarлак & Cullivan, 2017, p. 151).

اهداف^۳: این بدان معناست زمانی که در سازمان اهداف و برنامه‌های شفاف و قابل سنجشی وجود نداشته باشد می‌تواند کارکنان را در معرض مطالبات خارج از عرف مدیران قرار داده و آن‌ها را دچار ضربات روحی کند (Sepahvand & zare, 2017, p. 103).

فناوری^۴: به روز نشدن فناوری‌های سازمان، به کارگیری و استفاده از فناوری‌های نامناسب و کم بازده و همچنین استفاده از فناوری‌های پرهزینه نیز به نوبه آسیب‌های روحی و روانی را بر افراد سازمان تحمیل کند (Sarлак & Cullivan, 2017, p. 152).

محیط^۵: خصمانه شدن روابط سازمان با محیط، کاهش پذیرش مشروعیت سازمان در نظر ذی نفعان و کمیابی منابعی که از محیط تأمین می‌شوند؛ می‌تواند با وارد آوردن ضرباتی بر پیکره سازمان فشارهای روحی و روانی را در کارکنان و افراد سازمان ایجاد کند (Cullivan & Sarлак, 2016, p. 129).

با توجه به تحقیقات و مطالعات صورت گرفته و همچنین ادبیات موجود در خصوص ترومای سازمانی می‌توان موارد زیر را حوزه پیامدهای ترومای سازمانی دسته بندی کرد:

گروه اندیشی^۶: گروه اندیشی که به عنوان اثر جانیز هم شناخته می‌شود، در ابتدا برای توصیف پویایی‌های گروهی که بر تصمیم‌گیری رهبران تأثیر می‌گذاشتند، به کار گرفته شد. گروه اندیشی نحوه تفکری است که در آن اعضای گروه تحت فشار گروهی آنچنان توافق جو می‌شوند که از ارزیابی‌های واقع‌گرایانه باز می‌مانند و به یک گزینه که مورد توافق گروه می‌باشد دل می‌بندند و آن را می‌پذیرند.

-
- 1 . Persons
 - 2 . Structure
 - 3 . Goals
 - 4 . Technology
 - 5 . Environment
 - 6 . Groupthink

براین اساس، پدیده گروه‌اندیشی با توهم آسیب‌ناپذیری، کلیشه (قالب) سازی، گریز از نقد منطقی، اعمال فشار بر اعضاء و تعصب‌اندیشی موجب ایجاد فشارهای روحی و روانی و استرس‌زا بر اعضای گروه می‌شود و زمینه‌ساز شکل‌گیری ترومای سازمانی خواهد شد (Klein & Alexander, 2011, p. 122).

ترویج تروما: گانت و هوپر (۲۰۱۲) بیان می‌کنند که تروما نه تنها از یک فرد به فرد دیگر، بلکه ممکن است از یک نسل به نسل دیگر رواج یابد. به عبارت دیگر، تروما در درجه اول فقط بر بخشی از سازمان تأثیر می‌گذارد، اما درنهایت به کل سازمان گسترش خواهد یافت. نکته دیگری که می‌توان به آن اشاره کرد این است که تروما حتی می‌تواند فرهنگ سازمانی را نیز تغییر دهد. به این ترتیب، این تغییر فرهنگ باعث انتقال آسیب‌های روحی و روانی به نسل‌های بعدی سازمان خواهد شد (Pena; Sylin; Broucke; Leysen & Soir, 2017, p. 8).

ابراز استرس: در میان پیامدهای مختلف ترومای سازمانی، استرس بیشتر از همه نمایان است. استرس ناشی از تروما می‌تواند در طیف وسیعی از رفتارهای افراد درون سازمان ابراز شود. این رفتارها اغلب مواردی هستند؛ همچون افزایش غیبت، نارضایتی از کار، افزایش خودکشی و شایعه‌پراکنی که خود موجب بروز رفتارهای پارانویای افراد در سازمان می‌شود (Burke, 2012, p. 71).

اختلال ساختاری: پروس و شویتز (۲۰۱۰) بی‌نظمی، محیط غیرقابل پیش‌بینی و افزایش ساختارهای غیررسمی را نشانه‌هایی از اختلال ساختاری بیان می‌کنند. بدیهی است که ساختارهای غیررسمی ترومای سازمانی را خیلی بیشتر از ساختارهای رسمی هدایت می‌کنند (Pross & Schweitzer, 2010, p. 101). اختلال ساختاری نتیجه مستقیم بحران هویت است. یعنی زمانی که سازمان اعتبار و اعتماد افراد (کارکنان) نسبت به خود را از دست می‌دهد، کارکنان از طریق شبکه‌های غیررسمی برای ایجاد ساختار جدید تلاش می‌کنند (Pena et al., 2017, p. 9).

پیشینه پژوهش

دیهم پور و دولتی (۲۰۱۷) در پژوهشی عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی را بر میزان ترک خدمت کارکنان مورد بررسی قرار دادند، نتایج پژوهش آنان حاکی از آن بود که بین ابعاد ایجادکننده

- 1 . Trauma propagation
- 2 . Expression stress
- 3 . Structural dysfunction

ترومای سازمانی و ترک خدمت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و سهم تأثیر گذاری هریک از این عوامل متفاوت است. همچنین این تأثیر براساس جنسیت، نوع استخدام، سنوات خدمت و پست سازمانی کارکنان متفاوت است. یافته‌های پژوهش سپهوند و زارع (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که هشیاری سازمانی و هوش سیاسی تأثیر منفی و معناداری بر ترومای سازمانی دارد. همچنین بیان می‌دارند که هشیاری سازمانی از طریق هوش سیاسی مدیران می‌تواند تأثیر معناداری در جهت کاهش ترومای سازمانی داشته باشد. سرلک و کولیوند (۲۰۱۵) نیز با انجام پژوهشی نشان دادند که همبستگی معناداری بین ترومای سازمانی و مهارت‌های کارکنان در درجه‌های مختلف وجود دارد. یعنی ترومای سازمانی می‌تواند مهارت‌های کارکنان را کاهش دهد و اگر تروما مدت زمان زیادی طول بکشد، می‌تواند روی بهره‌وری سازمان تأثیر بگذارد. پنا و همکاران (۲۰۱۷) با هدف به اینک پژوهشگران ترومای فردی را به نسبت ترومای سازمانی بیشتر مور توجه قرار داده و مطالعات اندکی در این حوزه صورت گرفته است، مدلی را برای مطالعه واقعیت‌های ترومای سازمانی پیشنهاد کردند که در این مدل عوامل ایجاد کننده ترومای سازمانی (همچون: استرس، تنش، فرهنگ نامناسب و ضعیف) و پیامدهای آن (کاهش بهره‌وری، نبود انگیزه) نشان داده شده است. پژوهش روزنسکی و همکاران (۲۰۱۶) ثنوری ترومای سازمانی را به عنوان یک چارچوب هدایتگر نشان می‌دهد که با درک عوامل استرس‌زای سازمانی می‌تواند با ارائه راهکارهای مؤثر برای مدیریت آن‌ها، تأثیر منفی آن‌ها را کاهش دهد. کلینبرگ (۲۰۱۶) نیز با انجام پژوهشی نشان داد که ترومای سازمانی تأثیر منفی و معکوسی بر عملکرد سازمانی دارد و می‌تواند بهره‌وری سازمان را تا حد قابل ملاحظه‌ای کاهش دهد. برتهولد و فیشمن (۲۰۱۴) آن‌ها با بررسی ضربات روحی وارده به افراد، به تشریح و تبیین ضربات روحی پرداخته و به نقش اخلاق و زمینه فرهنگی (وجود ضعف فرهنگ سازمانی) افراد اشاره نموده و در پایان یک دستور العمل یازده گانه برای مدیریت ضربات روحی ارائه کردند. نتایج پژوهش پروس و شویتزر (۲۰۱۰) نشان داد زمانی که تروما بر سازمان سایه می‌افکند و اثرات آن بر سازمان نمایان می‌شود افراد روحیه و امید خود را ازدست می‌دهند و در سازمان انگیزه و انرژی لازم برای انجام کارها و فعالیت‌ها به چشم نمی‌خورد. لیس و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهش خود با بررسی ترومای سازمانی بر ساختار بیان کردند که با پیدایش تروما موجب شکل‌گیری ساختارهای نامناسب و متمرکز در سازمان می‌شود و همچنین معتقدند که اینگونه ساختارها مانع از بروز خلاقیت و نوآوری خواهد شد. تایو سویتزر (۲۰۰۱) با ارائه مدلی بیان می‌کند که وجود ضربات روحی (تروما) می‌تواند سازمان را به کام مرگ

بکشاند. همچنین در پژوهش خود استخدام نیروی جدید و مناسب (توجه به نظام شایسته سالاری) را تنها راهکار مؤثر برای درمان و جلوگیری از مرگ سازمان معرفی می‌کند.

روش تحقیق

در این پژوهش برای شناسایی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی ترکیبی از مصاحبه و پرسشنامه مورد استفاده قرار گرفته است؛ از این رو پژوهش حاضر آمیخته است. بنابراین، بطور توانمند از دو رویکرد تحقیق کیفی و کمی با توجه به نوع داده‌ها و شرایط استفاده شده است. ابتدا با استفاده از داده‌های کیفی بدست آمده از مطالعات اکتشافی شامل بررسی متون اکتشافی و انجام مصاحبه‌های اکتشافی (از نوع نیمه ساختار یافته) که در آن، سؤالات مصاحبه از قبل مشخص و از تمامی پاسخ دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده شد و آن‌ها آزادانه پاسخ خود را در خصوص موضوع مورد تحقیق بیان کردند. همچنین لازم به ذکر است روایی و پایایی داده‌های گردآوری شده در بخش کیفی با استفاده از ضریب CVR و آزمون کاپای - کوهن تأیید شد. و براین اساس عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی مشخص شد، سپس با استخراج عوامل، آن‌ها را از طریق تحقیق زمینه یابی مورد ارزیابی قرار گرفت. پس از آن با استخراج نتایج پیمایش به صورت کمی به سؤالات پژوهش که روایی و پایایی آن به ترتیب با استفاده از روایی محتوا و آزمون مجدد تأیید گردید؛ پاسخ داده شد. در جریان پژوهش حاضر ابتدا با استفاده از روش تحقیق پیمایشی نظر خبرگان درباره عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی شناسایی شدند و بعد از مصاحبه با خبرگان و شناسایی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی از پرسشنامه و روش دلفی فازی عوامل اولویت‌بندی شدند. با توجه به مطالب فوق پژوهش حاضر از حیث هدف، تحقیقی اکتشافی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق مدیران عالی و میانی سازمان‌های دولتی در شهرستان خرم‌آباد می‌باشند که با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت هدفمند می‌باشد. حجم نمونه نیز با توجه به روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۹ نفر از مدیران عالی و میانی سازمان‌های دولتی شهرستان خرم‌آباد می‌باشند.

نتایج تحقیق

نتایج جمعیت‌شناختی

با بررسی داده‌های مربوط به جنسیت مشخص می‌شود که تعداد ۲۲ نفر معادل ۰/۷۶ مرد و ۷ نفر معادل ۰/۲۴ زن هستند. همچنین در بین نمونه انتخابی ۹ نفر کمتر از ۴۵ سال و معادل ۳۱٪ حجم نمونه

انتخابی هستند. از طرف دیگر ۲۰ نفر بالاتر از ۴۵ سال سن دارند که ۶۹٪ حجم نمونه را تشکیل می‌دهند. در این میان ۸ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۲۱ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر هستند.

عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی

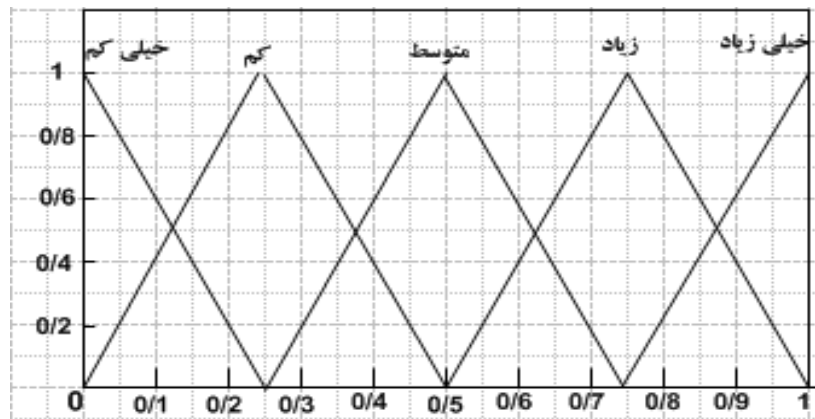
پس از مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی شناسایی شدند که شرح کامل آن در جدول شماره دو نشان داده شده است.

جدول (۲): عوامل شناسایی شده ترومای سازمانی با استفاده از مصاحبه

ردیف	عوامل شناسایی شده	ردیف	عوامل شناسایی شده
۱	ناامنی شغلی	۱۰	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب
۲	ضعف فرهنگ سازمانی	۱۱	عدم حمایت سازمانی
۳	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها	۱۲	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد
۴	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن	۱۳	فقدان نظام‌های شایسته سالاری
۵	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان	۱۴	ناتوانی در جذب منابع
۶	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان	۱۵	سکوت سازمانی
۷	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی	۱۶	ابهام در نقش
۸	فناوری نامناسب و کم بازده	۱۷	بی تفاوتی سازمانی
۹	فقدان صداقت و عدالت سازمانی	۱۸	عدم توجه به مدیریت مشارکتی

تعریف متغیرهای زبانی

بعد از انجام مصاحبه با اعضای نمونه و شناسایی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی، مؤلفه‌ها در قالب پرسشنامه با هدف کسب نظر خبرگان راجع به میزان موافقت آن‌ها با مؤلفه‌ها طراحی می‌شود، خبرگان از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را ابراز می‌کنند. از آنجایی که خصوصیات متفاوت افراد بر تعابیر ذهنی آن‌ها نسبت به متغیرهای کیفی اثرگذار است، لذا با تعریف دامنه متغیرهای کیفی، خبرگان با ذهنیت یکسان به سؤال‌ها پاسخ می‌دهند. این متغیرها با توجه به شکل و جدول زیر به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند.



شکل ۱: تعریف متغیرهای زبانی

همچنین در جدول شماره سه نیز نحوه تبدیل متغیرهای کلامی به عدد فازی مثلثی و عدد فازی قطعی شده نشان داده شده است.

جدول (۳): جدول اعداد فازی مثلثی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد	(0/75,1,1)	0/75
زیاد	(0/5,0/75,1)	0/5625
متوسط	(0/25,0/5,0/75)	0/3125
کم	(0,0/25,0/5)	0/0625
خیلی کم	(0,0,0/25)	0/0625

لازم به ذکر است که اعداد فازی قطعی شده در جدول فوق با استفاده از رابطه مینکوسکی به شکل زیر محاسبه شده‌اند.

فرمول ۱: رابطه مینکوسکی

$$\chi = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

نظر سنجی مرحله اول

در این مرحله عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی که با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته شناسایی شده در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قیدی شده در پرسشنامه برای بدست آوردن میانگین فازی

عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی مورد تحلیل قرار می‌گیرند. برای محاسبه میانگین فازی از روابط زیر استفاده می‌شود.

فرمول ۲: رابطه میانگین فازی زدایی

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

در این رابطه A_i بیانگر دیدگاه خبره i ام و A_{ave} میانگر میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد پاسخ‌های داده شده به هر عامل مورد شمارش و بررسی قرار گرفت که در نظر سنجی مرحله اول نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده در جدول شماره چهار نشان داده شده است.

جدول (۴): نتایج شمارش پاسخ‌های مرحله اول نظرسنجی

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	متغیرهای پژوهش
۱	۴	۳	۴	۱۷	ناامنی شغلی
۰	۳	۱	۳	۲۲	ضعف فرهنگ سازمانی
۱	۴	۳	۶	۱۵	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها
۱	۱	۴	۴	۱۹	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن
۰	۴	۱	۴	۲۰	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان
۰	۷	۵	۲	۱۵	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان
۰	۲	۳	۵	۱۹	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی
۲	۱	۳	۶	۱۷	فناوری نامناسب و کم بازده
۰	۳	۱	۴	۲۱	فقدان صداقت و عدالت سازمانی
۰	۲	۴	۳	۲۰	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب
۲	۲	۰	۶	۱۹	عدم حمایت سازمانی
۱	۳	۲	۷	۱۶	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد
۰	۴	۲	۳	۲۰	فقدان نظام‌های شایسته سالاری
۱	۲	۵	۴	۱۷	ناتوانی در جذب منابع
۳	۳	۰	۵	۱۸	سکوت سازمانی
۱	۳	۴	۵	۱۶	ابهام در نقش
۰	۲	۲	۶	۱۹	بی تفاوتی سازمانی

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	متغیرهای پژوهش
۰	۱	۳	۸	۱۷	عدم توجه به مدیریت مشارکتی

بعد از اینکه تعداد پاسخ‌های داده شده به عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی مشخص شد و بعد از محاسبه میانگین فازی مثلثی برای عوامل از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی قطعی شده برای محاسبه هر عامل استفاده می‌شود که نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی مؤلفه‌ها به شرح جدول زیر است.

جدول (۵): میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله اول

میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	متغیرها	میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	متغیرها
۰/۹۳۵	(۰/۸۵۳, ۰/۶۰۳, ۰/۹۳۱)	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب	۰/۸۶۲	(۰/۷۷۵, ۰/۵۳۴, ۰/۸۷۹)	نامنی شغلی
۰/۹۰۷	(۰/۸۲۷, ۰/۵۹۴, ۰/۹۱۳)	عدم حمایت سازمانی	۰/۹۵۶	(۰/۸۷۹, ۰/۶۲۹, ۰/۹۳۹)	ضعف فرهنگ سازمانی
۰/۸۸۱	(۰/۷۹۳, ۰/۵۵۱, ۰/۹۰۵)	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد	۰/۸۴۹	(۰/۷۵۸, ۰/۵۱۷, ۰/۸۷۹)	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها
۰/۹۱۸	(۰/۸۳۶, ۰/۵۸۶, ۰/۹۱۳)	فقدان نظام‌های شایسته سالاری	۰/۹۱۱	(۰/۸۴۵, ۰/۶۰۳, ۰/۹۱۳)	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن
۰/۸۷۹	(۰/۷۳۹, ۰/۵۵۱, ۰/۸۹۶)	ناتوانی در جذب منابع	۰/۹۲۶	(۰/۸۴۴, ۰/۵۹۴, ۰/۹۲۲)	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان
۰/۸۵۵	(۰/۷۷۵, ۰/۵۵۱, ۰/۸۷۰)	سکوت سازمانی	۰/۸۰۸	(۰/۷۱۵, ۰/۴۶۵, ۰/۸۳۶)	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان
۰/۹۰۳	(۰/۸۱۸, ۰/۵۶۸, ۰/۹۰۵)	ابهام در نقش	۰/۹۳۷	(۰/۸۵۰, ۰/۶۰۳, ۰/۹۳۹)	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی
۰/۹۴۶	(۰/۸۶۲, ۰/۶۱۲, ۰/۹۴۸)	بی تفاوتی سازمانی	۰/۸۸۵	(۰/۸۰۱, ۰/۵۶۸, ۰/۹۰۵)	فناوری نامناسب و کم بازده
۰/۹۴۱	(۰/۸۵۳, ۰/۶۰۳, ۰/۹۵۶)	عدم توجه به مدیریت مشارکتی	۰/۹۵۰	(۰/۸۷۰, ۰/۶۲۰, ۰/۹۳۹)	فقدان صداقت و عدالت سازمانی

پس از پایان نظر سنجی در مرحله اول لازم است که مرحله دوم نیز انجام شود تا نتایج بدست آمده از هر دو مرحله با هم مقایسه و نتیجه مشخص شود.

نظر سنجی مرحله دوم

در نظر سنجی مرحله دوم نیز نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده به عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (۶): نتایج شمارش پاسخ‌های مرحله دوم نظرسنجی

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	متغیرهای پژوهش
۳	۰	۴	۳	۱۹	نامنی شغلی
۱	۱	۲	۱	۲۴	ضعف فرهنگ سازمانی
۴	۱	۵	۲	۱۷	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها
۰	۱	۴	۵	۱۹	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن
۲	۰	۲	۲	۲۳	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان
۲	۰	۴	۵	۱۸	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان
۰	۰	۶	۶	۱۷	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی
۱	۳	۴	۲	۱۹	فناوری نامناسب و کم بازده
۰	۰	۵	۴	۲۰	فقدان صداقت و عدالت سازمانی
۱	۲	۲	۳	۲۱	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب
۲	۲	۱	۲	۲۲	عدم حمایت سازمانی
۱	۳	۴	۲	۱۹	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد
۳	۱	۰	۱	۲۴	فقدان نظام‌های شایسته سالاری
۰	۱	۶	۵	۱۶	ناتوانی در جذب منابع
۲	۱	۲	۳	۲۱	سکوت سازمانی
۱	۱	۵	۳	۱۹	ابهام در نقش
۲	۰	۳	۱	۲۳	بی تفاوتی سازمانی
۰	۲	۳	۴	۲۰	عدم توجه به مدیریت مشارکتی

بعد از مشخص شدن تعداد پاسخ‌های داده شده به عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی در مرحله دوم، و پس از محاسبه میانگین فازی مثلثی برای عوامل، از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی قطعی شده برای هر مؤلفه محاسبه شد که نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی عوامل در مرحله دوم در جدول شماره هفت نشان داده شده است.

جدول (۷): میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله دوم

میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	متغیرها	میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	متغیرها
۰/۹۳۰	(۰/۸۵۲، ۰/۶۱۲، ۰/۹۲۲)	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب	۰/۸۷۹	(۰/۵۵۷، ۰/۸۸۷، ۰/۸۰۱)	نامنی شغلی
۰/۹۱۸	(۰/۸۴۴، ۰/۶۱۲، ۰/۹۰۵)	عدم حمایت سازمانی	۰/۹۶۷	(۰/۶۵۵، ۰/۹۳۹، ۰/۸۹۶)	ضعف فرهنگ سازمانی

متغیرها	میانگین فازی مثلی (m, α , β)	میانگین فازی زدایی شده	متغیرها	میانگین فازی مثلی (m, α , β)	میانگین فازی زدایی شده
افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها	۰/۵۱۷, ۰/۸۲۶ (۰/۷۲۲)	۰/۸۱۲	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد	۰/۸۸۷, ۰/۵۶۰, ۰/۸۰۲	۰/۸۸۳
نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن	۰/۵۹۴, ۰/۹۲۳ (۰/۸۲۶)	۰/۹۱۵	فقدان نظام‌های شایسته‌سالاری	۰/۹۰۵, ۰/۶۳۷, ۰/۸۶۲	۰/۹۲۸
ناکارآمدی مدیران و سرپرستان	۰/۶۲۹, ۰/۹۱۲ (۰/۸۹۶)	۰/۹۳۱	ناتوانی در جذب منابع	۰/۹۱۲, ۰/۵۵۲, ۰/۸۰۱	۰/۸۹۲
کاهش ارزش و مشروعیت سازمان	۰/۵۵۱, ۰/۸۶۷ (۰/۷۶۷)	۰/۸۲۴	سکوت سازمانی	۰/۸۶۹, ۰/۵۸۶, ۰/۸۱۰	۰/۸۶۷
عدم ارتقاء و موفقیت شغلی	۰/۵۹۴, ۰/۹۴۸ (۰/۸۴۴)	۰/۹۳۳	ابهام در نقش	۰/۹۱۳, ۰/۵۸۶, ۰/۸۲۷	۰/۹۰۹
فناوری نامناسب و کم بازده	۰/۵۶۰, ۰/۸۸۷ (۰/۸۰۱)	۰/۸۸۲	بی تفاوتی سازمانی	۰/۹۲۲, ۰/۶۳۷, ۰/۸۷۰	۰/۹۴۱
فقدان صداقت و عدالت سازمانی	۰/۶۱۷, ۰/۹۴۱ (۸۷۲)	۰/۹۴۷	عدم توجه به مدیریت مشارکتی	۰/۹۳۹, ۰/۶۱۲, ۰/۸۶۲	۰/۹۴۳

پس از اینکه هردو مرحله نظرسنجی انجام شد، لازم است که اختلاف میان میانگین فازی زدایی شده عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد. بررسی اختلاف میانگین فازی زدایی شده عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی در مرحله اول و دوم به شرح جدول زیر است.

جدول (۸): اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم نظر سنجی

متغیرها	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم	متغیرها	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم
نامنی شغلی	۰/۸۶۲	۰/۸۷۹	۰/۰۱۷	وجود ساختارهای متمرکز و	۰/۹۳۵	۰/۹۳۰	۰/۰۰۵

اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم	متغیرها	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم
				نامناسب			
۰/۰۱۱	۰/۹۱۸	۰/۹۶۷	۰/۰۱۱	عدم حمایت سازمانی	۰/۹۰۷	۰/۹۵۶	ضعف فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۲	۰/۸۸۳	۰/۸۱۲	۰/۰۳۷	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد	۰/۸۸۱	۰/۸۴۹	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها
۰/۰۱۰	۰/۹۲۸	۰/۹۱۵	۰/۰۰۴	فقدان نظام‌های شایسته سالاری	۰/۹۱۸	۰/۹۱۱	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن
۰/۰۱۳	۰/۸۹۲	۰/۹۳۱	۰/۰۰۵	ناتوانی در جذب منابع	۰/۸۷۹	۰/۹۲۶	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان
۰/۰۱۲	۰/۸۶۷	۰/۸۲۴	۰/۰۱۶	سکوت سازمانی	۰/۸۵۵	۰/۸۰۸	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان
۰/۰۰۶	۰/۹۰۹	۰/۹۳۳	۰/۰۰۴	ابهام در نقش	۰/۹۰۳	۰/۹۳۷	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی
۰/۰۰۵	۰/۹۴۱	۰/۸۸۲	۰/۰۰۳	بی تفاوتی سازمانی	۰/۹۴۶	۰/۸۸۵	فناوری نامناسب و کم بازده
۰/۰۰۲	۰/۹۴۳	۰/۹۴۷	۰/۰۰۳	عدم توجه به مدیریت مشارکتی	۰/۹۴۱	۰/۹۵۰	فقدان صداقت و عدالت سازمانی

لازم به ذکر است که با توجه به دیدگاه‌های ارائه شده در مرحله نخست و مقایسه آن با نتایج مرحله دوم، در صورتی که اختلاف بین میانگین فازی زدایی شده در هر دو مرحله کمتر از (۱/۰) باشد؛ آنگاه فرآیند نظر سنجی متوقف می‌شود. به این ترتیب اختلاف میانگین فازی زدایی شده نظر خبرگان در هر دو مرحله کمتر از ۱/۰ می‌باشد، خبرگان در مورد عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی به اجماع نظر رسیدند و نظر

سنجی در این مرحله متوقف می‌شود. این بدان معنی است که خبرگان به مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده در پژوهش نگاه تقریباً یکسانی داشته‌اند. بنابراین، با توجه مطالب گفته شده؛ اولویت‌بندی عوامل مؤثر و ایجاد کننده ترومای سازمانی در جدول شماره نه نشان داده شده است. لازم به ذکر است که اولویت‌بندی مؤلفه‌ها از میانگین فازی شده مرحله دوم استفاده شده است. یعنی هر مؤلفه‌ای که میانگین فازی زادی شده آن بیشتر باشد، در اولویت اول قرار می‌گیرد.

جدول (۹): اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی بر مبنای میانگین دلفی فازی

اولویت‌ها	مؤلفه‌ها	اولویت‌ها	مؤلفه‌ها
اولویت اول	ضعف فرهنگ سازمانی	اولویت دهم	نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن
اولویت دوم	فقدان صداقت و عدالت سازمانی	اولویت یازدهم	ابهام در نقش
اولویت سوم	عدم توجه به مدیریت مشارکتی	اولویت دوازدهم	ناتوانی در جذب منابع
اولویت چهارم	بی تفاوتی سازمانی	اولویت سیزدهم	الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد
اولویت پنجم	عدم ارتقاء و موفقیت شغلی	اولویت چهاردهم	فناوری نامناسب و کم بازده
اولویت ششم	ناکارآمدی مدیران و سرپرستان	اولویت پانزدهم	سکوت سازمانی
اولویت هفتم	وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب	اولویت شانزدهم	ناامنی شغلی
اولویت هشتم	فقدان نظام‌های شایسته سالاری	اولویت هفدهم	کاهش ارزش و مشروعیت سازمان
اولویت نهم	عدم حمایت سازمانی	اولویت هیجدهم	افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ترومای سازمانی بیان کننده آن دسته از ضربات و شوک‌های وارد شده به سازمان است که عمدتاً به دلیل سوء کارکرد یک یا چند رکن از ارکان سازمان نظیر افراد، اهداف، ساختار، فناوری یا محیط شکل می‌گیرد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی انجام پذیرفت. نتایج حاصل از انجام پژوهش گویای آن است که: ناامنی شغلی، ضعف فرهنگ سازمانی، افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها، نداشتن مأموریت و چشم انداز روشن، ناکارآمدی مدیران و سرپرستان،

کاهش ارزش و مشروعیت سازمان، عدم ارتقاء و موفقیت شغلی، فناوری نامناسب و کم بازده، فقدان صداقت و عدالت سازمانی، وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب، عدم حمایت سازمانی، الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد، فقدان نظام‌های شایسته‌سالاری، ناتوانی در جذب منابع، سکوت سازمانی، ابهام در نقش، بی تفاوتی سازمانی و عدم توجه به مدیریت مشارکتی عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی هستند. از طرفی دیگر، پس از بررسی و سنجش نظرات اعضای نمونه و اکتشاف عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی با استفاده از رویکرد دلفی فازی به تعیین میزان اهمیت و اولویت‌بندی این عوامل پرداخته شد. نتایج نشان می‌دهد که از میان کلیه عوامل ضعف فرهنگ سازمانی مهم‌ترین عامل اثرگذار و ایجادکننده ترومای سازمانی است. این بدان معناست ضعف در فرهنگ با ایجاد بی‌نظمی، افزایش تنش و تضاد، بی‌توجهی به ارزشها و باورهای مشترک و ... می‌تواند بروز پدیده تروما در سازمان را تشدید کند. همچنین فقدان صداقت و عدالت سازمانی که در رتبه دوم عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی قرار دارد گویای آن است که تبعیض، عدم تناسب میان ورودی‌ها (تلاش) و خروجی‌ها (پاداش) و نبود رفتارهای صافانه بین کارکنان بدون شک منجر به آسیب‌های روحی و روانی در افراد سازمان خواهد شد. عدم توجه به مدیریت مشارکتی که دیگر عامل اثرگذار بر ترومای سازمانی را نشان می‌دهد حاکی از آن است که وجود ساختارهای خشک و بوروکراسی، قوانین و مقررات بیش از حد، تمرکزگرایی شدید مانع از تعامل کارکنان باهم شده و روحیه خلاقیت و نوآوری را در آنها از بین می‌برد. رتبه چهارم به بی تفاوتی سازمانی اختصاص دارد که نارضایتی عمیق و طولانی مدت کارکنان نسبت به سازمان را نشان می‌دهد. در واقع اهداف و استراتژی‌های سازمان برای فرد چندان جذابیتی ندارد، کاملاً بدیهی است چنین واکنشی از طرف فردی که خود را یارِ دیگر سازمان می‌خواند، ابتکار عمل و خلاقیتی ندارد و به مرور احساس یأس و ناامیدی بر وی چیره خواهد گشت. و همچنین در ادامه هر یک عوامل اثرگذار به ترتیب اولویت بیان شده‌اند. به این ترتیب، رتبه پنجم به عدم ارتقاء و موفقیت شغلی اختصاص می‌یابد. از طرفی دیگر ناکارآمدی مدیران و سرپرستان، وجود ساختارهای متمرکز و نامناسب سازمان و همچنین فقدان نظام‌های شایسته‌سالاری در رتبه‌های ششم، هفتم و هشتم قرار می‌گیرند. عدم حمایت سازمانی، نداشتن مأموریت و چشم‌انداز روشن، ابهام در نقش، ناتوانی در جذب منابع، الگوهای ارتباطی ضعیف و ناکارآمد، فناوری نامناسب و کم بازده، سکوت سازمانی، ناامنی شغلی، کاهش ارزش و مشروعیت سازمان و افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها در رتبه نه تا هیجده عوامل مؤثر بر ترومای سازمانی قرار می‌گیرند. از سوی دیگر در خصوص وجه نوآوری تحقیق باید عنوان داشت که در ادبیات مدیریت، مفهوم ترومای سازمانی

مفهومی نسبتاً نوظهور است، بویژه آن که با توجه به مرور ادبیات پژوهش، تحقیقی که عوامل مؤثر و ایجاد کننده ترومای سازمانی را در داخل کشور انجام داده باشد؛ یافت نشد. در خصوص مقایسه نتایج و یافته‌های پژوهش با تحقیقات صورت گرفته و ابراز وجوه تشابه آن‌ها باید خاطر نشان کرد که سرلک و کولیوند (۲۰۱۶) نیز همانند پژوهش حاضر افزایش ناگهانی حجم وظایف و مسئولیت‌ها و وجود ساختارهای متمرکز را به عنوان عوامل مؤثر و ایجاد کننده ترومای سازمانی بیان می‌کنند. همچنین پنا و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود فرهنگ نامناسب و ضعیف در سازمان را از جمله مهم‌ترین عوامل ایجاد کننده ترومای سازمانی نام برده‌اند. در نهایت در ارتباط با محدودیت‌های پژوهش حاضر شایان ذکر است که با توجه به هدف و نوع تحقیق باید از خبرگان استفاده می‌شد، که این امر محدودیت در تعداد نمونه را دربرداشت. لذا از محدودیت در تعداد نمونه به عنوان مهم‌ترین محدودیت پژوهش حاضر یاد می‌شود.

- پژوهش حاضر به مدیران سازمان‌های دولتی در جهت نیل به موفقیت و کامیابی پیشنهاد می‌کند که علل و عوامل ترومای سازمانی را شناسایی نمایند تا به راحتی قادر باشند ساختارهای دفاعی و محافظتی خود را در برابر شوک‌ها و آسیب‌های وارده بر پیکره سازمان حفظ نموده و به نحو مقتضی قابلیت انطباق و انعطاف پذیری سازمان را در هنگام مواجهه با بحران افزایش دهند.
- در راستای مبارزه با ترومای سازمانی با توجه به یافته‌ها، پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کند که سازمان‌ها با پیاده سازی فرهنگ سازمانی مناسب به خصوص ایجاد فرهنگ همدلی و صمیمیت، فرهنگ شفقت و اعتماد؛ اثرات عوامل مخرب و ضربات روحی و روانی را بر کارکنان کاهش دهند.
- پژوهش حاضر به کلیه سازمان‌ها، به خصوص سازمان‌های بخش دولتی پیشنهاد می‌کند که صداقت و عدالت محوری را سرلوحه کار خود قرار دهند؛ چراکه درک بی عدالتی در سازمان علاوه بر تضعیف روحیه کارکنان و تنزل روحیه تلاش و فعالیت آنان می‌تواند زمینه ساز تشدید فشارهای روحی و روانی در افراد سازمان شود.
- بدیهی است رشد و موفقیت در محیط متحول امروزی آرمان هر سازمانی است. از این رو پیشنهاد می‌شود که به منظور تحقق این امر سازمان‌ها می‌توانند با بالا بردن روحیه خلاقیت و نوآوری در کارکنان، ایجاد حس مسئولیت پذیری، تقویت حس دلبستگی نسبت به سازمان، افزایش انگیزش، هماهنگی میان اهداف فردی و سازمانی و ... مانع از بی تفاوتی افراد و کارکنان به سازمان، اهداف و آرمان‌های آن شوند.

- همچنین بر مبنای یافته‌های پژوهش در راستای کاهش ترومای سازمانی پیشنهاد می‌شود که از نظام مدیریت مشارکتی به عنوان یک نظام همکاری فکری برای ارائه روش‌های حل مسائل و افزایش بهره‌وری استفاده نمایند. بدین ترتیب تمامی کارکنان فعالانه اندیشه کرده و حاصل آن را بصورت طرح‌ها و پیشنهادات سودمند به سازمان ارائه می‌دهند.
- درنهایت به پژوهشگران در راستای پیشنهاد برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود مؤلفه‌های اثرگذار بر ترومای سازمانی در محیط‌های صنعتی و رقابتی را شناسایی نمایند و یا این که تأثیر ترومای سازمان را بر متغیرهای با قرابت معنایی مناسب مفهوم تروما بسنجند. همچنین پیشنهاد می‌شود با توجه به عدم وجود مدلی برای ترومای سازمانی با استفاده از تکنیک مدلسازی ساختاری تفسیری، مدلی بومی برای این پدیده ارائه نمایند.

References

- Ahmed, A.; Khuwaja, F., Brohi, N & Othman, B. (2018). Organizational factors and organizational performance: a resource-based view and social exchange theory viewpoint, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(3), 579–599.
- Berthold, M., & Fischman, Y. (2014). *Social work with Trauma survivors: Collaboration with Interpreters*, Original manuscript.
- Bollinger, L. (2013). Trauma, Influenza, and Revelation in Katherine Anne Porter's 'Pale Horse, Pale Rider'. *Papers on Language and Literature*, 49(4) 364–389.
- Brown, E. H. (1997). Improving organizational health by addressing organizational trauma. *Journal of Organizational Change Management*, 10(2), 175–178.
- Burke, R. J. (2012). Organizations: causes, consequences, and remedies. *international handbook of workplace trauma support*, 71.
- Cullivan, P., & Sarlak, MA. (2016). Factors causing organizational trauma in private hospitals and its reduction strategies: case study at khatam al anbia hospital, *Management Organizationas Government*, 3(9), 122- 137.
- Dehimpour, M., & Dolati, H. (2017). Influence of the causative agent's organizational trauma on the amount of military personnel leaving, *human Resource Management Research*, 9(4), 81-106. (in Persian)
- Forbes, D.; Lewis, V.; Varker, T.; Phelps, A.; O'Donnell, M.; Wade, D. J.; Ruzek, J. I.; Watson, P.; Bryant, R. A., & Creamer, M. (2011). Psychological

first aid following trauma: Implementation and evaluation framework for high-risk organizations, *Journal of Psychiatry*, 74(3):224-239.

Hopper, E. (2012). The theory of Incohesion: Aggregation/massification as the fourth basic assumption in the unconscious life of groups and group-like social systems. in: E. Hopper, ed. *Trauma in organizations*. London: Karnac Books.

Kahn, W. A. (2003). The revelation of organizational trauma. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(4), 364–380

Kelly, U.; Boyd, M. A.; Valente, S. M., & Czekanski, E. (2014). Trauma-informed care: keeping mental health settings safe for veterans. *Issues in Mental Health Nursing*, 35, 413-419.

Kira, I.; Fawzi, M., & Fawzi, M., (2013). The dynamics of cumulative trauma and trauma types in adults' patients with psychiatric disorders: two cross-cultural studies. *Traumatology*, 19(3), 179-195.

Klein, S., & Alexander, D. (2011). *The impact of trauma within organisations. in managing trauma in the workplace: Supporting workers and organizations*, 14(2), 117-138.

Kleinberg, J. (2016). How organizational hunger may have contributed to the american psychological association's scandal over the ethics of torture. *International Journal of Group Psychotherapy*, 475- 491.

Liisa, V.; Martin, H., & Michael, G. (2009). Why learning from failure is n't easy (and what to do about it) innovation trauma at sun micro system, *European Management Journal*, 27(4): 112-145.

Peichl, J. (2007). *Innere kinder, täter, helfer & co: ego-state-therapie des traumatisierten selbst*. stuttgart: klett-cotta.

Pena, P.; Sylin, M.; Broucke, S.; Leysen, J., & Soir, E. (2017). Definitions, typologies, and processes involved in organizational trauma: a literature review, a volume in the advances in human resources management and organizational development, 1-20. DOI: 10.4018/978-1-5225-2021-4.ch001.

Pross, C., & Schweitzer, S. (2010). The culture of organizations dealing with trauma: sources of workrelated stress and conflict. *Traumatology*, 16(4), 97–108.

Pulsifer, R. (2013). reading kitty's trauma in rebecca west's the return of the soldier. *Studies in the Novel Studies in the Novel*, 45(1), 37–55.

Rozensky, A.; Ronald, H.; Allen, M., & Richard, E. (2016). Organizational challenges, resilience, and healing: 2016 annual report of the policy and

planning board, *Policy and Planning Board of the American Psychological Association*, 1-58.

Sarlak, MA., & Cullivan, P. (2016). Effects of organizational trauma on staff skills in a private hospital in iran, shafaey khatam, 45-55.

Sarlak, MA., & Cullivan, P. (2017). Investigating the impact of employee's spirituality on management of organizational blood deaths in a hospital, *Tomorrow management*, 143-160. (in Persian).

Sepahvand, R., & Zare, F. (2017). The Role of organizational awareness on organizational trauma considering the role of mediator of political intelligence for managers, *Human Resource Management Research*, 7(4), 95-113. (in Persian).

Spiegel, D. A. (2008). ABJS/CT brighton workshop on musculoskeletal trauma in developing countries: editorial comment. *Clinical Orthopaedics and Related Research*, 466(10), 2297-2305.

Stein, H. F. (1991). Metaphors of organizational trauma and organizational development: a case example. *Organization Development Journal*, 9(4), 22-30.

Steinkamp, M. (2014). Behind the masks of silence: how leaders can overcome organizational trauma, master thesis, 1-63.

Tayo Switzer, S. (2001). Recruiting after an organizational traumatic event. *Organization Development Journal*. 19, 2; ABI/INFORM Global; P. 71.

Venugopal, V. (2016). Understanding organizational trauma: a background review of types and causes, *Journal of Business and Management*, 18(10), PP, 65-69.

Vivian, P., & Hormann, S. (2015). Persistent traumatization in nonprofit organizations. *odpract itioner*, 47(1), 25-30.

Wolf, M. R.; Green S. A.; Nochajski, T. H.; Mendel, W. E., & Kusmaul, N. S. (2014). We're civil servants: the status of trauma informed care in the community. *Journal of Social Service Research*, 40,111-120.

بررسی نقش هویت اجتماعی در رابطه بین رهبری تحول گرا و فرسودگی شغلی پرستاران با توجه به نقش تعدیلگری جنسیت

مهرداد گودرزوند چگینی

استاد گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت

نیما کنعانی آذری*

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی رشت

مریم تهی دست

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی رشت

DOI: 10.22067/pmt.v12i1.75909

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

قانون ارتقای بهره‌وری نیروهای بالینی در نظام سلامت شامل توجه به شرایط کاری و زندگی تمامی پرستاران بوده است. با این وجود، اجرایی نشدن قانون کاهش ساعت کاری، باعث کاهش انگیزه در پرستاران و بروز نارضایتی‌هایی همچون قصد ترک شغل شده است. تحقیق حاضر با هدف بررسی نقش هویت اجتماعی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و فرسودگی شغلی پرستاران با توجه به نقش تعدیلگری جنسیت انجام گرفت. جامعه آماری را پرستاران شاغل در بیمارستان تأمین اجتماعی رشت به تعداد ۱۸۵ نفر تشکیل دادند. برای محاسبه حجم نمونه آماری از فرمول کوکران برای جوامع محدود استفاده شد که در نهایت حجم نمونه ۱۳۰ نفر تعیین گردید. افراد مورد مطالعه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از جمع‌آوری داده‌های مربوط به توزیع پرسشنامه‌های رهبری چندعاملی، هویت اجتماعی و فرسودگی شغلی، از روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزارهای PLS3 و SPSS21 استفاده گردید. نتایج یافته‌های تحقیق نشان داد که رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی‌گر هویت اجتماعی رابطه معکوسی با فرسودگی شغلی دارد. از طرفی در خصوص نقش تعدیلگری جنسیت پرستاران، نتایج مشخص نمود که جنسیت پرستاران نقشی در رابطه رهبری تحول‌گرا بر هویت اجتماعی ندارد. در نهایت، نتایج فرضیه اصلی نشان داد که بین رهبری تحول‌گرا و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان رسول اکرم از طریق نقش هویت اجتماعی و نقش تعدیلگری جنسیت پرستاران رابطه معناداری و معکوسی وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: فرسودگی شغلی، رهبری تحول‌گرا، هویت اجتماعی، جنسیت، بیمارستان تأمین اجتماعی.

kanani_ss@yahoo.com

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۸/۲۶

مقدمه

سازمان بهداشت و درمان در سراسر جهان در تلاش برای ارائه بهترین کیفیت مراقب از بیمارانشان هستند، این در حالی است که همواره از کمبود پرستاران رنج می‌برند (Greenfield, Kellner, Townsend, Wilkinson, & Lawrence, 2014). امروزه محققان علاوه بر اینکه یکی از مهم‌ترین عناصر تغییر در سازمان‌ها را منابع انسانی آن می‌دانند؛ نیروی انسانی را مهم‌ترین سرمایه هر سازمان نیز قلمداد می‌کنند. در بحث بهداشت و درمان، فشار برای بهره‌وری بیشتر و اثربخشی هزینه نقش مدیران واحد پرستاری را تحت شعاع قرار می‌دهد و منجر می‌شود که آن‌ها به جای تمرکز سنتی بر وظایف بالینی بر روی مسئولیت‌های مدیریتی تمرکز کنند. مدیران واحد پرستاری مدیران رده اولی هستند که مسئولیت مدیریت منابع را بر عهده دارند (Townsend, Wilkinson, & Allan, 2012).

از سوی دیگر، تحقیقات نشان داده‌اند که عناصر اصلاحی مربوط به زمینه سازمانی با پیامدهای بهبودیافته افراد ارتباط دارد (Estabrooks et al., 2015). عناصر سازمانی همچون رهبری معتبر و در دسترس بودن منابع سازمانی (همچون فضای فیزیکی، زمان و ...) ریسک فرسودگی شغلی را کاهش می‌دهند (Spence, Laschinger & Fida, 2014). باین حال، شواهد برای عوامل سازمانی در تناقض با مطالعات صورت گرفته بر روی کادر درمانی می‌باشد و نشان می‌دهد که نیاز به تحقیقات بیشتر در خصوص پیش‌بینی کننده‌های سازمانی فرسودگی شغلی وجود دارد (Cooper, Boulware, Ratner, LaVeist, & Powe, 2016).

موضوع فرسودگی شغلی یکی از پدیده‌های قرن اخیر بوده و مسئله مهمی در ادبیات روانشناسی است. هر چند مسلح و پاینز (۱۹۷۸) در توسعه مفهوم فرسودگی شغلی نقش مؤثری داشتند، ولی این مفهوم برای نخستین بار توسط هربرت فرویدنبرگر در سال (۱۹۷۴) مطرح شد. اصطلاح فرسودگی شغلی را زمانی که وی علائم خستگی را در کارکنان خود مشاهده کرد، بیان کرد. گروهی فرسودگی شغلی را با استرس شغلی یکی دانسته‌اند؛ اما به عقیده کارلسون و توماس (۲۰۰۶) فرسودگی شغلی مفهومی متفاوت از استرس است (Hakanen, & Bakker, 2017). فرسودگی شغلی دارای دو بعد درونی و بیرونی است؛ ابعاد درونی دربرگیرنده خستگی عاطفی و احساس عدم موفقیت در کار است و ابعاد بیرونی شامل نگرش‌های منفی نسبت به شغل، زندگی و رفتارهای کناره‌جویی از کار می‌شود. این پدیده یک نشانگان روان‌شناختی است و بیشتر در مشاغلی دیده می‌شود که ساعات طولانی با انسان در ارتباط هستند. افراد شاغل در چنین مشاغلی به تدریج احساس می‌کنند که زیر فشار هستند و ذخایر عاطفی و هیجانی آن‌ها به نفع کسانی که به آن‌ها خدمت می‌کنند، کاسته می‌شود. نسبت به آنان، دردها و تقاضاهایشان بی تفاوت شده، حتی احساس منفی نسبت به آن‌ها می‌یابند (Peng et al., 2015).

تغییر در سازمان، فرآیند تحول و دگرگونی است که در رفتارها، ساختارها، خط‌مشی‌ها یا برون‌دادهای برخی از واحدهای سازمان رخ می‌دهد. از این‌رو، برای جلوگیری از بروز مسائلی این‌چنینی، مدیران رده اول باید به مدیریت مؤثر منابع انسانی بپردازند. آن‌ها از طریق تأثیرگذاری بر نگرش‌ها و رفتارهای مربوط به عملکرد، تأثیر گسترده‌ای بر کارکرد تیمی در سازمان دارند (Bakker, & Costa, 2014). یکی از این راه‌کارها اعمال رهبری تحول‌گرا^۱ می‌باشد. درواقع، رهبری تحول‌گرا در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و مأموریت سازمان و متناسب با شرایط محیطی بوده تا از این طریق به زیردستان اجازه دهد برای اهداف متعالی سازمانی تلاش کنند (Zahedi, Ebrahimpour, Khalili, 2013). به نظر می‌رسد رهبری تحول‌گرا که از ثبات لازم برخوردار بوده، با توجه به ویژگی‌های تأثیرگذارش همچون الهام‌بخشی، امیدآفرینی و معنابخشی به زندگی کاری منابع انسانی در حوزه مسئولیت خود، می‌تواند کارکنان را از آسیب‌های مخرب و جبران‌ناپذیر بیگانگی شغلی و بیگانگی از خود مصون داشته و به سمت و سوی تعالی و پیشرفت سوق دهد.

بر این اساس، رهبران تحول‌گرا سهم قابل توجهی در بهبود عملکرد سازمانی دارند (İşcan, Ersarı, & Naktiyok, 2014). این نوع از رهبری به عنوان عامل کاریزماتیک بوده و خصوصیات مربوط به آن را برای تحریک آمال و آرزوهای زیردستان و تغییر سیستم‌های سازمانی در جهت دستیابی به الگوهای عملکرد بالا به کار می‌گیرد. به عبارتی، رهبر تحول‌گرا با نشان دادن نفوذ ایده آل یا کاریزما، تحریک فکری، ارزیابی فردی و زیر نظر گرفتن افراد، زیردستان خود را تشویق به ارتقاء علائق خود و دستیابی به اهداف فوق‌العاده می‌کند (Casida & Parker, 2011).

به‌طورکلی، تمایل رو به رشدی در خصوص نقش رهبری پرستاری در سیستم‌های بهداشت و درمان شکل گرفته، زیرا اعتقاد بر این است که رهبری مؤثر عامل تعیین‌کننده در محیط کاری سالم و برتری پرستاری می‌باشد (Andrews, Richard, Robinson, Celano, & Hallaron, 2012; Weberg, 2010). رهبری تحول‌گرا با قادر کردن توسعه تیم‌های کاری منسجم و سازگار که ممکن است منجر به افزایش کیفیت مراقبت از بیمار شوند، سبک ایده آلی از رهبری پرستاری را نشان می‌دهد. در پرستاری، رهبری تحول‌گرا وظیفه‌ای بسیار مهم در ایجاد محیط کار سالم و حفظ پرستاران بر عهده دارد. رهبری تحول‌گرا مرتبط با

¹ Transformational Leadership

افزایش رضایت شغلی (Lu & Gursoy, 2016)، قصد ماندن (Cowden, Cummings, & Profetto-McGrath, 2011) و کاهش ترک شغل (Lizano & Barak, 2015) می‌باشد.

در مقایسه‌ای فراتحلیل بین رهبری زنان و مردان، رهبران زن نسبت به هم‌تایان مرد خود بیشتر به اتخاذ رهبری تحول‌گرا می‌پرداختند (Eagly, Johannesen-Schmidt, & van Engen, 2003). کارگران زن سبک رهبری کارگرمحور را بیشتر از کارگران مرد ترجیح می‌دهند و بررسی مدیران زن نشان می‌دهد که اولویت‌شان بیشتر به سمت سبک‌های رهبری دموکراتیک و مشارکتی می‌باشد (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001). این تفاوت‌های جنسیتی حمایت بیشتری را برای مدیران پرستاری، مخصوصاً مدیران واحد پرستاری، برای اتخاذ رویکردهای رهبری تحول‌گرا ارائه می‌کنند.

از طرفی، داشتن هویت اجتماعی به افراد این امکان را می‌دهد که حس کنند با تیمی در ارتباط می‌باشند که آن‌ها را قادر به پذیرفتن دیدگاه‌های گروه کرده و در جهت اهداف گروه و منافع آن اقدام می‌کند. نظریه هویت اجتماعی عنوان می‌کند که افرادی مرتبط با نهادهای اجتماعی مهم در زندگی خود در تلاش برای تعریف حس خود هستند و خود را از نظر ویژگی‌های مشترک که آن‌ها را از دیگران متمایز می‌کند، ارزیابی می‌کنند (Willettts, & Clarke, 2014).

هویت اجتماعی افراد، با توجه به عضویت آن‌ها در گروه‌های اجتماعی تعیین می‌گردد، زیرا هویت به وسیله روابط میان گروه‌های فرهنگی و اجتماعی ایجاد می‌شود. از همین رو، افراد مانند ابزاری در دست جامعه و فرهنگ عمل می‌کنند که به واسطه حضور در میان آن‌ها، وجود خود را نمایان می‌سازند. این مقوله به طور مداوم و روزمره، در زندگی افراد ایجاد شده و در فعالیت‌های بازتابی انسان، مورد حفاظت و پشتیبانی قرار می‌گیرد (Croft, Currie, & Lockett, 2015).

در مجموع، با توجه به نقش بسیار حساس پرستاران و لزوم توجه به شرایط شغلی و روحی این افراد از یک سو و مشکلات و چالش‌های روحی و جسمی آن‌ها در شرایط مختلفی مثل شیوع ویروس کرونا در سال جاری، هدف و دغدغه اصلی تحقیق حاضر پاسخگویی به این سؤال است که «رهبری تحول‌گرا از طریق هویت اجتماعی و با توجه به نقش تعدیل‌گر جنسیت پرستاران، چه تأثیری بر فرسودگی شغلی پرستاران شاغل در بیمارستان تأمین اجتماعی رشت می‌گذارد؟»

مبانی نظری تحقیق

فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی با نشانه‌هایی مانند خستگی ذهنی، خستگی فیزیکی، جدا شدن از کار و کاهش صلاحیت همراه می‌باشد و صرفه نظر از نوع کاری که انجام می‌شود می‌تواند همراه با از دست دادن انرژی، افزایش تحریک‌پذیری و خواب و مشکلات بیشتر شود. ریسک فاکتورهای آن شامل حجم کار بالا، وظایف یکنواخت، درگیری با مافوق و همکاران و قرار گرفتن در معرض رفتار پرخاشگرانه از جانب مشتریان می‌باشد (Danhof-Pont, van Veen, & Zitman, 2011).

فرویدنبرگر و همکاران (۲۰۰۱) معتقدند که فرسودگی شغلی یک مفهوم سه بُعدی است که بُعد مرکزی و آشکار آن فرسودگی هیجانی^۱ است، وقتی افراد در مورد تحلیل رفتگی خود سخن می‌گویند بیشتر به بُعد خستگی تأکید دارند، درشرایطی که بین ارائه دهنده خدمت و گیرنده آن فاصله ایجاد شود به آن مسخ شخصیت^۲ می‌گویند که بُعد دوم تحلیل رفتگی است، بُعد فقدان موفقیت فردی^۳ بُعد سوم تحلیل رفتگی است که در شرایط تحلیل رفتگی کاهش می‌یابد (Jalali Farhani, Sajjadi, Alidoush Ghahfarhi, & Islami, 2011).

فرسودگی شغلی محصول استرس طولانی مدت در محل کار می‌باشد. علائم این سندرم زمانی آشکار می‌شود که توانایی‌های فرد برای تقاضاهای محیط کار کافی نباشد. خستگی احساسی (خستگی مزمن، اختلالات خواب، علائم جسمی مختلف) به صورت کاهش انرژی و احساس تخلیه توان روحی، مسخ شخصیت (واکنش منفی، عاری از احساس و توأم با بی‌اعتنایی مفرط نسبت به همکاران و مراجعین، احساس گناه، گوشه‌گیری، کاهش کار و فعالیت روزانه) به معنای جدایی روانی فرد از شغلش و کاهش احساس کفایت شخصی، (کاهش احساس شایستگی و موفقیت در حرفه، نارضایتی از کار، احساسات منفی بر شکست و ناتوانی، از دست دادن قدرت تشخیص و درک، حس دائمی از اجحاف و استثمار و کاهش عملکرد شغلی) سه بُعد مختلف فرسودگی شغلی می‌باشد. این سندرم اثرات متعددی در زندگی اجتماعی، فیزیکی و روانشناختی فرد بجای می‌گذارد (Talaei, Mokhber, Mohammad Nejad, Samari, 2008).

¹ Emotional Exhaustion

² Depersonalization

³ Reduced Personal Accomplishment

فرسودگی شغلی یک باره به وجود نمی آید، بلکه در پنج مرحله شکل می گیرد که عبارتند از:

- ۱-مرحله ماه عسل^۱: زمانی است که ما در جایی استخدام می شویم و با شور و شغف خاصی کار خود را شروع می کنیم. ممکن است زودتر از وقت معمول سرکار حاضر شویم و دیرتر هم محیط کار را ترک کنیم. شروع به کار، ذخایر و انرژی ما را خارج می کند. اگر تقویت، تحسین، تشویق و رضایت به دنبال کار نباشد، کاهش انرژی آغاز می شود و فرد بدون آنکه خودش متوجه باشد، به تدریج از انرژی جسمی و روانی تهی می شود.
- ۲-عدم انرژی^۲: مرحله ای است که فرد احساس کم آوردن انرژی می کند و نارضایتی شغلی و خستگی شروع می شود و فرد سعی می کند از طریق پناه بردن به مصرف سیگار، مواد مخدر، مشروب، انجام دادن خریدهای تفریحی، خوابیدن زیاد به نوعی خود را فریب دهد.
- ۳-آغاز نشانه های مزمن فرسودگی^۳: در این مرحله احساس خستگی مزمن، سردردهای دوره ای، ترش کردن معده، خشم و افسردگی شدید، شدت پیدا می کند.
- ۴-بحران^۴: در این مرحله بدبینی عمیق، شک به توانایی های شخصی، حساس بودن به بیماری های جسمی ناشی از درماندگی و ناامیدی و بروز ذهنیت فرار و پاسخ گریز از مشکلات پدید می آید.
- ۵-مرحله به بن رسیدن^۵: یعنی فرد، مستعد خطر از دست دادن شغل می شود. با مراجع، همکاران و مدیر در محل کار درگیر می شود در خانه نیز با همسر و فرزندان خود برخوردهای مکرری نشان می دهد (Rasouli, 2012).

فرسودگی شغلی باعث پرخاشگری، کاهش در عملکرد و کاهش کیفیت و شایستگی در کار نه فقط در کسی که دچار خستگی شده است بلکه در افرادی که در تعامل با او هستند نیز ایجاد می شود. فشارهای روانی ناشی از شغل از جمله استرس هایی هستند که اگر بیش از حد باشند می توانند با ایجاد عوارض جسمی، روانی و رفتاری برای فرد، سلامت وی را به خطر بیاندازند. همچنین وجود این فشارها با تهدید

¹ Honeymoon Stage

² Fuel Shortage Stage

³ Choronic Symptom Stage

⁴ Critical Stage

⁵ Hitting the Wall Stage

اهداف سازمانی می‌تواند موجب کاهش کیفیت عملکرد فرد گردد (Rahmani, Bahshid, Zamanzadeh, & Rahmani, 2010).

رهبری تحول‌گرا

سازمان‌ها جهت انطباق با دنیای متغیر و متحول امروزی برای نهادینه کردن جو خلاقیت و نوآوری در سازمان، باید قادر باشند استراتژی‌هایی را جهت هدایت و کنترل این تغییرات به مدد رهبران تحول‌گرا ایجاد کنند. درواقع رهبران تحول‌گرا با استفاده از ترغیب ذهنی پیروانشان و تحریک افکار نوآور آنان در کل سازمان، جو سازمانی انعطاف‌پذیری به‌وجود می‌آورند که احساس کارکنان را به چالش کشیده و آن‌ها را وادار می‌دارد که در جستجوی دیدگاه‌های جدید نوآورانه در شغلشان باشند (Gumusluoglu & Iles, 2009).

رهبری تحول‌آفرین در جستجوی اتصال میان علایق فردی و جمعی است تا از این طریق به زیردستان اجازه دهد برای اهداف متعالی تلاش کنند (Allameh & Davoodi, 2011). این گونه رهبران تحول‌آفرین قادر به متحد کردن پیروان خود با توجه به توانایی‌شان در تغییر اهداف و اعتقادات پیروان هستند. آن‌ها ارزش‌ها و نگرش‌های جاری سازمان‌ها را ایستا نمی‌دانند، بلکه در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و مأموریت سازمان و متناسب با شرایط محیطی هستند (Humphreys & Einstein, 2003). ابعاد رهبری تحول‌گرا که مورد تأیید اکثر محققان است عبارتند از: نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی (Amram, 2005):

- نفوذ آرمانی: عامل اول رهبری تحول‌گرا، رهبرانی را شرح می‌دهد که به عنوان مدل‌هایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند. پیروان توسط این رهبران شناخته می‌شوند و می‌خواهند با آن رقابت کنند.
- انگیزش الهام‌بخش: الهام‌بخشی ویژگی رهبرانی است که انتظاراتی فرا روی پیروان قرار می‌دهند و از تحریک احساسات و عواطف آنان برای تحقق این انتظارات سود می‌جویند. این عامل توصیف‌کننده رهبرانی است که از پیروانشان انتظارات بالا دارند و به آن‌ها از طریق انگیزش، الهام می‌بخشند تا در راستای افزایش تعهد آنان گام برداشته و تحقق چشم‌انداز مشترک را تسهیل نمایند (Moriano, Molero, & Mangin, 2011).

- ترغیب ذهنی: رهبرای تحول‌گرا، ترغیب ذهنی را به منظور به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت و نوآوری پیروان و هم‌چنین در جهت افزایش دانش آنان به کار می‌گیرند (García-

Morales, Jiménez-Barrionuevo, & Gutiérrez-Gutiérrez, 2012).

- ملاحظات فردی: توجه به دیگران یکی دیگر از جنبه‌های مهم رهبری تحول‌گرا است. این مقوله تأثیر مبتنی بر رضایتمندی پیروان، رهبران و به طور کلی اثربخشی دارد. این عامل زمانی رخ‌دهد که رهبر به پیروان خود در راستای رسیدن به نیازهای مطلوبشان خدمت می‌کند و در جهت توسعه توان بالقوه افراد تلاش می‌کند (Horwitz et al., 2008).

رهبران تحول‌آفرین به چند دلیل مؤثر هستند: آن‌ها قادرند هم پیروان خود را متحد کنند و هم اهداف و باورهای پیروان را تغییر دهند. رهبران تحول‌آفرین تصویری از یک چشم‌انداز آینده را به پیروان خود ارائه می‌کنند و قادر به برانگیختن کارکنان برای مشارکت در آن چشم‌انداز هم هستند. رهبران تحول‌آفرین زیردستان را برای انجام کار بیش از حد انتظار برمی‌انگیزانند. یک رهبر تحول‌آفرین، تغییر را در کل سازمان القا کرده و چشم‌اندازی هم برای مدیران و هم کارکنان خلق می‌کند. الگوی رهبری تحول‌آفرین به جای تمرکز بر ویژگی‌های شخصی رهبر، بیشتر بر روی چیزی که رهبر انجام می‌دهد تمرکز می‌کند. در محیط‌های متلاطم، رهبران تحول‌آفرین احتمالاً مؤثرترند، زیرا آن‌ها به دنبال روش‌های جدید کار کردن و در جستجوی فرصت‌هایی برای مواجهه با ریسک هستند، پاسخ‌های مؤثر را به پاسخ‌های کارا ترجیح می‌دهند و احتمالاً از وضع موجود کمتر حمایت می‌کنند (Casida & Parker, 2011).

هویت سازمانی

موضوع و ماهیت هویت، یکی از مسائل چالش‌برانگیز ادبیات روان‌شناسی بوده که در دهه‌های اخیر مورد توجه بسیاری از روشنفکران، اندیشمندان و پژوهشگران قرار گرفته است و از آنجایی که بیشتر این تأمل‌ها، فاقد وجه تجربه و عینی‌اند، معمولاً بر پایه پیش‌فرض‌ها، ذهنیات و گرایش‌های شخصی (نه الزامات به صورت نظریه‌ای) درباره هویت قضاوت می‌شود (Willettts, & Clarke, 2014).

از آنجایی که انسان‌ها موجوداتی اجتماعی هستند، پس دارای هویت اجتماعی هستند. «زندگی اجتماعی انسان بدون وجود راهی برای دانستن اینکه دیگران کیستند و بدون نوعی درک از اینکه خود ما کیستیم غیر قابل تصور است ... بدون وجود چارچوبی برای مشخص ساختن هویت اجتماعی و هویت‌های فردی، من همان بودم که شما هستید، هیچ یک از ما قادر نمی‌بود با دیگری نسبت معنی‌دار یا سازگاری برقرار

کند؛ درواقع بدون هویت اجتماعی جامعه‌ای در کار نیست» (Sieger, Gruber, Fauchart, & Zellweger, 2016).

- به طور کلی، در تحلیل‌های جامعه‌شناختی از هویت، باید چهار مؤلفه اصلی را در نظر گرفت:
- ۱) نخست، هویت در ارتباط با دیگر کنش‌گران اجتماعی ظهور می‌کند. این کنش‌گران، خود در کنش‌ها و تعاملات گفتاری خلق می‌شوند و در کلیت جامعه از طریق خودفهمی و خودشناسی معنا می‌یابند. هویت اجتماعی دستاوردی عملی، یعنی یک فرآیند است. هویت‌های اجتماعی فردی و جمعی را می‌توان با به کار گرفتن کنش متقابل دیالکتیکی درونی و برونی فهم کرد؛
 - ۲) دوم این که هویت‌ها وجوهی روایی دارند و ما می‌توانیم آن‌ها را به مثابه داستان‌هایی تلقی کنیم که مردم درباره خود و به منظور استمرار و تداوم در موجودیت خویش می‌گویند. چنین روایت‌هایی اساس حافظه جمعی و بیانگر وجوه عمومی تعامل با دیگران است. هر جامعه مجموعه‌ای هماهنگ از نمادها را می‌سازد، یعنی انگاره‌ای که از طریق آن، جامعه خود را بازتولید می‌کند و به ویژه جمع را به خودش می‌نمایاند، هویت‌ها و نقش‌ها را تقسیم می‌کند و نیازهای جمعی و هدف‌هایی را که باید تحقق یابند، بیان می‌نماید؛
 - ۳) سوم این که هویت مربوط به ارتباط خود با دیگری است که در آن هویت، مبتنی بر تفاوت با دیگران است. «هویت شیوه‌شناسایی «خود» توسط عوامل و متغیرهای «دیگر» است تا فرد خودش را بشناسد یا خود را به دیگری بشناساند» (احمدی، ص ۱۹۰). حضور دیگران نه تنها زمینه را برای درک هویت ما فراهم می‌آورد، بلکه در عین حال به طور فعالانه‌ای آن را می‌سازند. آن‌ها این کار را نه فقط به واسطه نامگذاری و رده‌بندی، بلکه از طریق چگونگی واکنشی که به ما نشان می‌دهند و رفتاری که با ما می‌کنند به انجام می‌رسانند؛
 - ۴) چهارم آن که هویت جمعی دربردارنده هویت‌های همپوشان است که در آن چندین لایه هویتی به چشم می‌خورد، نظیر هویت سیاسی، هویت قومی، هویت دینی و غیره (Croft et al., 2015).

چارچوب نظری و پیشینه تحقیق

بی‌گمان زیر بنای بخش بزرگی از بیماری‌های جسمی، پریشانی‌های روانی، تحمل فشار روانی و ناتوانی فرد برای مقابله با آن است. هرچند بسیاری از شغل‌ها فشار روانی را نیز به همراه دارد، اما دست اندرکاران آن می‌دانند چگونه با چنین فشارهای تنش‌زایی مقابله کنند و با وجود انگیزش‌های تنش‌زایی که در کار روزانه با آن رو به رو می‌شوند، می‌دانند چگونه از آثار زیان‌آور آن دوری گزینند؛ اما برخی

از افراد بدین اندازه توانایی یا امکان لازم برای مقابله یا فرار از انگیزش‌های تنش‌زا را ندارند و همواره در توانایی یا امکان لازم برای مقابله یا فرار از انگیزش‌های تنش‌زا را ندارند و همواره در معرض این انگیزش‌ها هستند. چنین افرادی دچار فرسودگی شغلی می‌شوند و مشکل خود را در زمینه‌های گوناگون شناختی، هیجانی و رفتاری نشان می‌دهند (Garousi Farshi & Moslemi, 2005).

مطالعات معدودی به بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر فرسودگی شغلی پرداخته است. برای مثال، زوپیاتیس و کنستانتی (۲۰۱۰) نشان دادند که رهبری تحولی رابطه معنادار مثبتی با موفقیت فردی و رابطه‌ای منفی با خستگی عاطفی و مسخ شخصیت دارد. همچنین، رولد و شولتز (۲۰۰۹) در تحقیق خود دریافتند که بعد ملاحظات فردی سبک رهبری تحولی رابطه‌ای منفی با نارضایتی دارد و بعد مدیریت بر مبنای استثناء انفعالی از سبک رهبری تبدیلی رابطه‌ای مثبت با چهار شاخص استرس مزمن دارد و سبک رهبری عدم مداخله‌ای منجر به نارضایتی پیروان می‌گردد و رابطه‌ای منفی با فشار عملکرد دارد.

نتایج مطالعه هیلدنبراندر و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد که تلاش کارکنان در محیط کاری تعدیل‌کننده رابطه بین رهبری تحول‌گرا و کاهش فرسودگی شغلی است. همانطور که پیش‌بینی می‌شد، این رابطه با توجه به شخصیت کارکنان تعدیل گردید، به طوری که بر روی رشد و فرسودگی شغلی آن‌ها تأثیر گذاشت (Hildenbrand, Sacramento, & Binnewies, 2018). هرمان و چیو (۲۰۱۴) در بررسی «رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی: دیدگاه هویت اجتماعی» نشان دادند که تمایز فردی واسطه رابطه بین رهبری تحول‌گرا متمرکز بر فرد و رفتار خلاق است، در حالی که هویت گروهی واسطه روابط بین رهبری تحول‌گرا متمرکز بر گروه و رفتارهای شهروندی سازمانی مربوط به افراد و گروه‌ها است.

جاکسون و همکاران در سال ۲۰۱۳ دریافتند که بین میزان مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌ها، تعهد کاری و افزایش اثربخشی با رفتارهای رهبری تحول‌آفرین ارتباط مثبت و مستقیمی مسبت به سایر سبک‌های رهبری وجود دارد (Herman, & Chiu, 2014). از طرفی، بیراسناو (۲۰۱۴) نشان داد که رهبری تحول‌گرا تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان داشته است. هم‌چنین یادگیری سازمانی به طور مستقیم و غیر مستقیم از طریق نوآوری بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت داشته است و درنهایت مشخص شد که نوآوری سازمان سبب بهبود عملکرد سازمانی شده است (Birasnav, 2014).

نتایج بدست آمده از پژوهش مورالس و همکارانش (۲۰۱۲) گویای این بود که شرکت‌ها و سازمان‌ها به رهبری تحول‌آفرین نیاز دارند تا عملکرد خود را، به منظور تغییر محیط کسب و کار در زندگی واقعی، بهبود دهند. همچنین این نتایج نشان می‌دهد که سبک رهبری تحول‌آفرین از طریق نوآوری و یادگیری

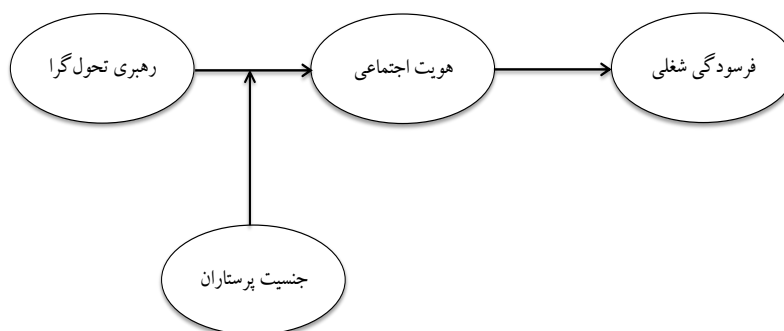
سازمانی به طور هم زمان بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند (García-Morales, et al., 2012). اوزشاهین و همکاران (۲۰۱۱) در مطالعه خود دریافتند که ایجاد نگرش به یادگیری، تعهد به یادگیری، بصیرت مشارکتی و گشودگی ذهنی، واسطه‌ای برای تأثیر رهبری روابط گرا و وظیفه گرا بر عملکرد شرکت می‌باشد (Özsahin, Zehir, & Acar, 2011).

در ایران نیز بحرینیان، خانجانی و آرانی (۲۰۱۴) در تحقیقی به بررسی اثربخشی آموزش گروهی مبتنی بر درمان پذیرش و تعهد بر فرسودگی شغلی پرستاران پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان داد که درمان پذیرش و تعهد به صورت معناداری باعث کاهش میزان فرسودگی شغلی و اجتناب تجربه‌ای، در مقایسه با گروه کنترل شد. از طرفی، تابلی و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله خود دریافتند که متغیرهای هوش هیجانی، مهارت سیاسی و سبک رهبری مدیران می‌توانند بر رضایت شغلی کارکنان در سازمان تأثیر گذارند. از طرفی متغیرهای مهارت سیاسی و هوش هیجانی با تأثیر بر سبک رهبری تحول‌گرا منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود.

شاه منصوری و سکوت آرانی (۲۰۱۵) در پژوهشی به تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین بر خودکارآمدی کارکنان در شهرداری شهرستان آران و بیدگل پرداختند. بر اساس نتایج مطالعه آن‌ها، تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین و کلیه ابعاد آن بر خودکارآمدی کارکنان شهرداری شهرستان آران و بیدگل معنادار و مثبت ارزیابی شد. دامغانیان و حاج کاظمی (۲۰۱۴) در پژوهش خود دریافتند که از میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین، بعد ملاحظات فردی بیش‌ترین تأثیر را در ایجاد رهبری تحول‌آفرین داشته است. بعد از آن، ابعاد ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی و درنهایت انگیزش الهام بخش به ترتیب دارای بیشترین اثر هستند. مرتضوی و نیک‌کار (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای دریافتند که سبک رهبری تحول‌آفرین بر عدالت سازمانی و عدالت سازمانی بر کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت آب و فاضلاب مشهد اثر معناداری دارد. از طرفی، نتایج پژوهش رضازاده و عزیزی (۲۰۱۳) حاکی از تأثیر مثبت و معنادار رهبری تحول‌آفرین بر گرایش کارآفرینانه بود.

فرازجا و خادمی (۲۰۱۱) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا و نگرش به تغییر سازمانی به تحلیل ارتباط مزبور پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها بیان گر رابطه معنادار رهبری فرمند با نگرش شناختی به تغییر سازمانی، تحریک ذهنی با نگرش شناختی و رفتاری، پاداش مشروط با نگرش شناختی، عاطفی و رفتاری و مدیریت مبتنی بر استثناء با نگرش عاطفی بود که رابطه ابعاد رهبری تعامل‌گرا با نگرش عاطفی به تغییر سازمانی، منفی بوده است. از طرفی، نتایج تحقیق جاودانی

(۲۰۱۱) مشخص نمود که بین میزان تحول آفرینی مدیران با تعهد سازمانی معلمان، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد؛ اما بین میزان تعامل گرایی مدیران با تعهد سازمانی معلمان، رابطه معنادار وجود ندارد و تعامل تحول آفرینی و تعامل گرایی مدیران نیز بر تعهد سازمانی معلمان، تأثیر معنادار ندارد. همچنین، بین میزان تحول آفرینی مدیران زن و مرد تفاوت معنادار مشاهده شد (مدیران زن، تحول آفرینی بیشتری را از خود نشان می دهند)؛ اما بین میزان تعامل گرایی مدیران زن و مرد تفاوت معنادار مشاهده نشد. ضیائی و نرگسیان (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و کاهش تحلیل رفتگی کارکنان نشان دادند که سبک رهبری تحول آفرین تأثیر مهمی در کاهش تحلیل رفتگی کارکنان کتابخانه‌ها و ابعاد آن (فرسودگی عاطفی، کاهش بازده عملکرد شخصی و مسخ شخصیت) دارد. همچنین الماسیان و رحیمی کیا (۲۰۱۱) در مطالعه خود دریافتند که بین سبک‌های رهبری مدیران و فرسودگی شغلی رابطه معنی دار وجود دارد. با توجه به مطالب ارائه شده و جنبه‌های مختلف بررسی شده، مدل و فرضیه‌های تحقیق به صورت زیر می‌باشد که در آن متغیر رهبری تحول گرا به عنوان متغیر مستقل، هویت اجتماعی به عنوان متغیر میانجی، جنسیت به عنوان متغیر تعدیل گر و در نهایت متغیر فرسودگی شغلی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق حاضر عبارتند از:

فرضیه اصلی:

بین رهبری تحول گرا و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان رسول اکرم از طریق نقش میانجی هویت اجتماعی و نقش تعدیلگری جنسیت رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه ۱: رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی هویت اجتماعی بر فرسودگی شغلی تأثیر می‌گذارد.

فرضیه ۲: رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش تعدیلگر جنسیت بر هویت اجتماعی تأثیر می‌گذارد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر اساس هدف از نوع کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، تحقیقی توصیفی و از نوع همبستگی است، بدین صورت که محقق ابتدا به بررسی ادبیات و مبانی نظری پرداخته و سپس با استفاده از مقیاس‌های اندازه‌گیری هر یک از متغیرها، اقدام به طراحی پرسشنامه‌ای استاندارد نموده و سپس بین افراد جامعه آماری توزیع کرده است. از این‌رو، روش گردآوری اطلاعات نیز بصورت میدانی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر پرستاران شاغل در بیمارستان تأمین اجتماعی رسول اکرم رشت به تعداد ۱۸۵ نفر (شامل ۷۵ پرستار مرد و ۱۱۰ پرستار زن) بودند. از آنجای که جامعه آماری مورد پژوهش محدود بود، لذا از فرمول کوکران جامعه محدود برای اندازه‌گیری حجم نمونه استفاده شد که در نهایت، ۱۳۰ عدد برآورد گردید. با توجه به حجم نمونه به دست آمده، ۱۰ درصد بیشتر از نتیجه به دست آمده یعنی تعداد ۱۴۳ عدد پرسشنامه تهیه و توزیع گردید که احتمال خطا در پر کردن پرسشنامه نیز مدنظر قرار گرفته شود و در نهایت تعداد ۱۳۳ عدد پرسشنامه به منظور تحلیل و بررسی جمع‌آوری شد.

از طرفی، پس از تأیید روایی پرسشنامه از طریق روایی محتوایی و همچنین توزیع ۳۰ پرسشنامه اولیه برای بررسی پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ، صحت استاندارد بودن سؤالات تأیید شده و تعداد مورد نظر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در بین پرستاران شاغل در بیمارستان تأمین اجتماعی رسول اکرم رشت توزیع شد تا با انتخاب گزینه‌ی مناسب از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت به سؤالات پاسخ بدهند. در قسمت اول پرسشنامه، سؤالات جمعیت‌شناختی مربوط به جنسیت، سن، سابقه کاری و تحصیلات مورد بررسی قرار گرفت تا اطلاعات افراد شرکت‌کننده در مطالعه کاملاً مشخص گردد. در قسمت دوم، هر یک از متغیرها به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفتند:

- به منظور بررسی متغیر رهبری تحول‌گرا از پرسشنامه رهبری چندعاملی توسعه یافته توسط باس، آولیو و آتواتر (۱۹۹۶) اندازه‌گیری شد. از ۲۰ سؤال ارائه شده برای رهبری تحول‌گرا از چهار مؤلفه نفوذ آرمانی (منسوب)، نفوذ آرمانی (رفتار)، انگیزش الهام بخش، تحریک فکری و درنظر گرفتن

فردی استفاده گردید. آلفای کرونباخ بدست آمده در تحقیق حاضر برای این مقیاس برابر با ۰/۹۲۸ بوده است.

• برای بررسی متغیر هویت اجتماعی از پرسشنامه هینکل، ویرزما و جرز (۱۹۸۹) با تعداد ۹ سؤال استفاده گردید. آلفای کرونباخ بدست آمده در تحقیق حاضر برای این مقیاس برابر با ۰/۷۹۵ بوده است.

• برای بررسی متغیر فرسودگی شغلی از پرسشنامه فرسودگی شغلی اولدنبورگ^۱ برگرفته از دمروتی و همکارانش (۲۰۱۰) استفاده گردید. دو خرده مقیاس در نظر گرفته شده برای فرسودگی شغلی عبارتند از خستگی و عدم مشارکت. هر یک از این خرده مقیاس ها دارای ۸ سؤال بودند. آلفای کرونباخ بدست آمده در تحقیق حاضر برای این مقیاس برابر با ۰/۸۷۳ بوده است.

در خصوص تجزیه و تحلیل داده های تحقیق، از روش آمار توصیفی اعم از جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی و ... هر یک از سؤالات پرسشنامه و اطلاعات جمعیت شناختی، با استفاده از نرم افزار آماری SPSS21 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. همچنین، پس از نمره گذاری پرسشنامه ها و محاسبه شاخص های توصیفی، به منظور بررسی همبستگی بین متغیرها، با توجه به وضعیت غیرنرمال بودن توزیع داده های متغیر وابسته، از نرم افزار PLS3 استفاده شد.

یافته های تحقیق

بررسی نتایج مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در حوزه های جنسیت، سن، سابقه کاری و تحصیلات نشان داد که از حوزه جنسیت، ۵۵/۶ درصد از پاسخ دهندگان را پرستاران زن به خود اختصاص داده و ۴۴/۴ درصد باقی مانده مربوط به پرستاران مرد بوده است. از مجموع ۱۳۳ نفر پاسخ دهنده به پرسشنامه های تحقیق، ۱۵ درصد از آنان بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۵/۱ درصد از آنان بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۳۹/۸ درصد ۴۰ تا ۵۰ سال سن داشتند. در خصوص سابقه کاری، ۵/۳ درصد افراد دارای سابقه زیر ۵ سال، ۱۹/۵ درصد آن ها ۶ تا ۱۰ سال، ۶۵/۴ درصد ۱۱ تا ۲۰ سال و ۹/۸ درصد پاسخ دهندگان بالاتر از ۲۱ سال سابقه کار داشتند. در نهایت، در زمینه تحصیلات، ۴/۵ درصد از افراد دارای مدرک دیپلم، ۲۹/۳ درصد

¹ Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)

فوق دیپلم، ۶۰/۹ درصد دارای مدرک لیسانس و ۵/۳ درصد دارای مدرک فوق لیسانس و بالاتر بودند. در جدول (۱) میانگین، انحراف معیار و واریانس هر یک از متغیرهای تحقیق نیز آورده شده است.

جدول (۱): توصیف متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	واریانس
رهبری تحول‌گرا	۱۳۳	۲/۸۸	۰/۶۳۶	۰/۴۰۵
هویت اجتماعی	۱۳۳	۳/۴۲	۰/۴۶۵	۰/۲۱۷
فرسودگی شغلی	۱۳۳	۳/۲۱	۰/۵۹۲	۰/۳۵۱

برای استفاده از تکنیک‌های آماری ابتدا باید مشخص گردد که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردارند یا غیر نرمال. در صورتی که داده‌ها از توزیع نرمال پیروی کنند برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتریک و در صورت غیر نرمال بودن داده‌ها باید از آزمون‌های آماری ناپارامتریک استفاده نمود. در جدول (۲) نتایج حاصل از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف^۱ در مورد متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول (۲): آزمون کولموگراف-اسمیرنوف

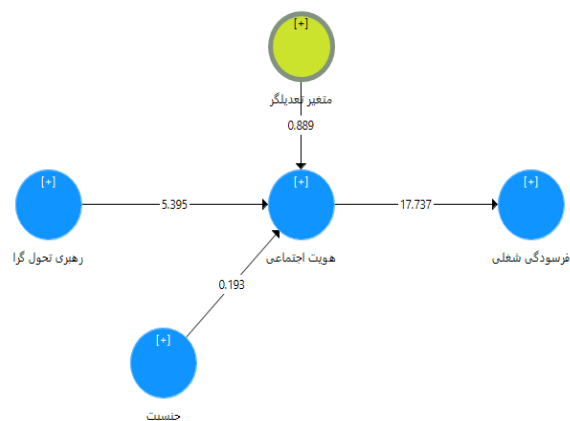
عامل	معنی‌داری	مقدار خطا	تأیید فرض	نتیجه‌گیری
رهبری تحول‌گرا	۰/۰۰	۰/۰۵	H ₁	نرمال نیست
هویت اجتماعی	۰/۰۰	۰/۰۵	H ₁	نرمال نیست
فرسودگی شغلی	۰/۰۰	۰/۰۵	H ₁	نرمال نیست

با توجه به نتایج جدول (۲)، از آنجا که مقدار سطح معنی‌داری برای تمامی متغیرها کوچکتر از مقدار خطا یعنی ۰/۰۵ است، در نتیجه می‌توان گفت که این متغیرها از یک توزیع غیر نرمال در سطح جامعه آماری پیروی می‌کنند؛ بنابراین به دلیل غیر نرمال بودن توزیع متغیرها، برای اجرای تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌بایست از روش حداقل مربعات جزئی استفاده نمود. در این روش، ابتدا مدل اندازه‌گیری برای اطمینان از روایی و برازش مناسب شاخص‌های سنجش مورد بررسی قرار گرفت. سپس نتایج به دست

¹ Kolmogorov-Smirnov

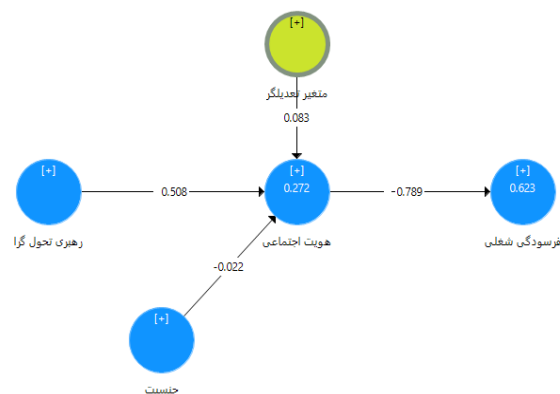
آمده از مدل ساختاری ارائه گردیده و در نهایت با استفاده از تحلیل مسیر صحت و سقم فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

اشکال شماره (۲) و (۳)، مدل تحقیق را در حالت استاندارد و معنی‌داری نشان می‌دهد. آزمون مدل تحقیق (حالت اعداد معناداری) به منظور به نشان دادن معناداری ارتباط بین متغیرهای تحقیق است. در این حالت اعدادی معنادار خواهند بود که خارج از بازه (۱/۹۶ و -۱/۹۶) باشند. به این معنی که اگر در آزمون t عددی بین ۱/۹۶ و -۱/۹۶ باشد، رابطه آن‌ها بی‌معنا خواهد بود.



شکل ۲: آزمون مدل تحقیق (در حالت اعداد معنی‌داری)

از طرف دیگر، در حالت استاندارد، اعداد قرار گرفته در جهت رابطه متغیرهای پژوهش، ضریب مسیرهایی هستند که شدت رابطه بین متغیرهای مکنون را نمایش می‌دهند. البته می‌بایست به این نکته توجه داشت که ضریب مسیرهایی معنادار هستند که آماره t آن رابطه در محدوده معناداری قرار گرفته شده باشد.



شکل ۳: آزمون مدل تحقیق (در حالت استاندارد)

با توجه به اشکال ارائه شده، در جدول (۳)، نتایج اثرات متغیرهای مدل تحقیق را در حالت‌های مستقیم و غیرمستقیم نشان داده شده است.

جدول (۳): نتایج تحلیل مسیر مستقیم و غیرمستقیم در مدل ساختاری

ضریب مسیر	معناداری مسیر	مسیر
-۰/۵۰۸	معنادار است	رهبری تحول‌گرا ← هویت اجتماعی
۰/۷۸۹	معنادار است	هویت اجتماعی ← فرسودگی شغلی
۰/۰۸۳	معنادار نیست	جنسیت ← فرسودگی شغلی
-۰/۴۰۵	معنادار است	رهبری تحول‌گرا ← هویت اجتماعی ← فرسودگی شغلی

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق بررسی رابطه رهبری تحول‌گرا و فرسودگی شغلی از طریق هویت اجتماعی با توجه به نقش تعدیلگری جنسیت پرستاران شاغل در بیمارستان تأمین اجتماعی رسول اکرم رشت بوده است. با توجه به مدل ساختاری تحقیق در حالت ضرایب معناداری مشاهده شد که میزان آماره تی بین دو متغیر رهبری تحول‌گرا و هویت اجتماعی و همچنین بین دو متغیر هویت اجتماعی و فرسودگی شغلی خارج از بازه بوده است، لذا می‌توان گفت هر دو رابطه، رابطه معنادار هستند. درواقع این نتایج نشان می‌دهد که نقش میانجی‌گر متغیر هویت اجتماعی پذیرفته شده است و این فرضیه مورد تأیید است. همچنین ضریب مسیر این رابطه که برابر است با حاصلضرب ضریب مسیر هر یک از روابط مستقیم آن‌ها، -۰/۴۰۵ بدست آمده است که نشان دهنده معکوس بودن رابطه مورد نظر است؛ بنابراین، می‌توان گفت که رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی‌گر هویت اجتماعی رابطه معکوسی با فرسودگی شغلی دارد و این فرضیه تأیید گردیده است. نتایج این فرضیه با تحقیقات تابلی و همکاران (۲۰۱۵)، شاه منصوری و سکوت آرانی (۲۰۱۵)، دامغانیان و حاج کاظمی (۲۰۱۴) و جاودانی (۲۰۱۱) هم‌راستا می‌باشد.

در تبیین این فرضیه باید گفت که رهبران تحول‌گرا، توانایی‌های شخصی را به کار می‌گیرند تا به ارتقای آرمان‌های دیگران پرداخته و افراد و سازمان را به نقطه بالاتری از عملکرد کارآفرینانه هدایت کنند. این امر سبب تقویت مفهوم اهمیت داشتن فرد، منحصر بفرد بودن، مشارکت اعضا، اشتراک گذاری دانش گروهی و داشتن جایگاه ویژه فردی می‌شود که این دلایل کافی‌ست تا افراد شاغل در آن سازمان را از فرسودگی شغلی و مسائل پیرامون آن یعنی خسته کننده بودن کار، فشار کاری و فکر کردن در مورد کار

دیگر جلوگیری کند؛ بنابراین با توجه به اهمیت دادن رهبران تحول‌گرا و بالا رفتن مفهوم هویت اجتماعی برای پرستاران، فرسودگی شغلی در آن‌ها ایجاد نمی‌گردد.

با توجه به این مسئله، به مدیران و مسئولان بیمارستان تأمین اجتماعی توصیه می‌شود که با ایجاد فضای کاری مناسب و توجه به مسائلی همچون بررسی دقیق پیشنهادات کارکنان، کمک و هدایت متناسب با تلاش کارکنان، صحبت کردن در مورد باورها و ارزش‌های کاری، اهمیت راهنمایی و آموزش، چشم‌پوشی از علایق شخصی، تمرکز بر انتقادات و شکایات و بررسی منشأ اشتباهات و تأکید بر حس همکاری، احساس امیدواری را در بین پرستاران ایجاد کنند و آن‌ها را به حضور هر چه بیشتر در فعالیت‌های مربوط به بیمارستان تشویق کنند. همچنین با مزایای تشویقی گاه و بیگاه و کم کردن استرس در پرستاران، فرسودگی شغلی و خستگی را در آن‌ها به حداقل برسانند. همچنین می‌توان پیشنهاد نمود که مدیران می‌توانند با ایجاد گروه‌های پویا در هر یک از بخش‌های بیمارستان و درگیر کردن پرستاران در فعالیت‌های گروهی، تحمل فشار کاری را برای آن‌ها کم کنند و باعث لذت هر چه بیشتر آن‌ها از شرایط کاری و نوع فعالیت‌شان در بیمارستان شوند.

در زمینه بررسی فرضیه دوم، نتایج نشان داد که میزان آماره تی بین دو متغیر تعدیلگر و هویت اجتماعی خارج از بازه نیست و لذا رابطه مورد اشاره معنادار نمی‌باشد. بدین ترتیب، جنسیت پرستاران نقشی در رابطه رهبری تحول‌گرا بر هویت اجتماعی ندارد و فرضیه دوم رد می‌شود. نتایج این فرضیه با فرازجا و خادمی (۲۰۱۱) هم‌راستا بوده، ولی مخالف با مطالعات هیلدنبراند و همکاران (۲۰۱۸)، مرتضوی و نیک‌کار (۲۰۱۴) و رضازاده و عزیزی (۲۰۱۳) می‌باشد. در خصوص علت رد شدن فرضیه پیش‌رو، باید گفت که هرچند جنسیت افراد در سطح اجتماعی می‌تواند در مفهوم هویت اجتماعی‌شان تأثیرگذار باشد و آن را تحت تأثیر قرار دهد، اما در بین پرستارانی که وظیفه و نوع فعالیت‌ی که انجام می‌دهند، به طور ناخودآگاه باعث شکل‌گیری هویت اجتماعی در درون‌شان می‌گردد، تأثیری نداشته باشد. از طرفی حضور رهبران تحول‌گرا و نوع مدیریت آن‌ها به واسطه اطمینان به زیردستان، نگرش مثبت به آینده و خوش‌بینی‌شان باعث تقویت هویت اجتماعی در پرستاران می‌شوند که همین مسئله نیز باعث از بین رفتن نقش جنسیتی پرستاران شاغل در بیمارستان می‌شود.

با توجه به این نتیجه، به مدیران و مسئولان بیمارستان تأمین اجتماعی توصیه می‌شود که ضمن توجه ویژه به امر یادگیری و برگزاری کلاس‌های آموزشی در راستای یادگیری هر چه بیشتر پرستاران، تلاش کنند که بدون توجه به جنسیت پرستاران و با دادن پاداش‌ها و مزایای، آن‌ها را به سمت فعالیت‌های گروهی و کسب

تجربه در کارهای خدمات بیمارستانی و کمک به بیماران تشویق کنند. همچنین به مدیران هر یک از بخش‌ها توصیه می‌گردد تا با مدنظر قرار دادن شرایط جسمی و روحی هر یک از پرستاران بیمارستان، اقدام به تقسیم فعالیت‌های پرستاری و ساعات اضافه کاری آن‌ها نمونه تا با رعایت احترام به شرایطشان، بیش‌ترین میزان بهره‌وری و فعالیت سودمندانه را از آن‌ها دریافت کنند.

درنهایت، با توجه به نتایج تحقیق، نقش میانجی‌گر متغیر هویت اجتماعی بر رابطه رهبری تحول‌گرا و فرسودگی شغلی مورد تأیید قرار گرفت ولی نقش جنسیت پرستاران به عنوان متغیر تعدیلگر رابطه رهبری تحول‌گرا بر هویت اجتماعی مورد پذیرش واقع نشد، بدین سبب می‌توان متغیر تعدیلگر مدل را در نظر نگرفت و اذعان داشت، رهبری تحول‌گرا با توجه به نقش میانجی‌گر هویت اجتماعی بر فرسودگی شغلی تأثیر می‌گذارد که با توجه به توضیحات مورد اشاره در فرضیه اول، تأثیر حالت معکوس دارد و با افزایش مقدار متغیر رهبری تحول‌گرا، متغیر فرسودگی شغلی کاهش می‌یابد؛ بنابراین فرضیه اصلی تحقیق نیز مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این فرضیه هم‌راستا با مطالعات هیلدنبراند و همکاران (۲۰۱۸)، اوزشاهین و همکاران (۲۰۱۱)، بحرینیان و دامغانیان و حاج کاظمی (۲۰۱۴) می‌باشد.

در راستای نتایج این فرضیه می‌توان گفت که فرسودگی شغلی به واسطه خستگی ذهنی، خستگی فیزیکی، حجم کار بالا، وظایف یکنواخت، درگیری با مافوق و همکاران و قرار گرفتن در معرض رفتار پرخاشگرانه از جانب مشتریان شکل می‌گیرد و حضور رهبران تحول‌گرا و نحوه اهمیت دادن آن‌ها به پرسنل خود و انرژی مثبتی که در آن‌ها ایجاد می‌کنند، باعث وابستگی هر چه بیشتر افراد به سازمان مربوطه شده و هویت اجتماعی‌شان را تقویت می‌کند. از طرفی، بالا رفتن مفهوم هویت اجتماعی و نوع فعالیت پرستاران با مجموعه‌ای که با آن همکاری می‌کنند، از مهم‌ترین مسائلی است که باعث کاهش فراوان فرسودگی شغلی در آن‌ها می‌گردد. درنهایت، باید اذعان داشت که فرسودگی شغلی با مشکلات و اوضاع نامناسب کاری بیشتر می‌شود و ایجاد محیطی آرامش‌بخش و امیدوارانه از سوی رهبران تحول‌گرا، به از بین رفتن این حس در بین پرسنل کمک می‌کند.

درواقع، بالا بردن نظارت دلسوزانه در خصوص نحوه ارائه خدمات از سوی پرستاران، تشکیل کارگروه‌هایی برای انجام فعالیت‌های نوآورانه و رفع مشکلات متداولی که پرستاران در زمان‌های کاری با آن‌ها دست و پنجه نرم می‌کنند، باعث بالا رفتن هویت اجتماعی پرستاران شده و از این طریق، آن‌ها را از هرگونه فرسودگی شغلی مصون نگه می‌دارد. همچنین می‌توان با جذب مدیران متخصص و خلاق در امر مدیریت شرایط داخلی بخش‌های درمان، به بالا رفتن روحیه و انگیزه بین پرسنل درمان و به‌ویژه پرستاران

هر یک از بخش‌ها کمک نمود. ایجاد فضای آرامش‌بخش و اتاق‌های استراحت مخصوص پرستاران و احترام به آن‌ها نیز از جمله عوامل تاثیرگذار در جلوگیری از فرسودگی شغلی این گروه از پرسنل درمان می‌باشد که مدیران و مسئولان بیمارستان‌ها باید هر چه بیشتر بر روی آن‌ها متمرکز شوند.

References

- Allameh, S. M., & Davoodi, S. M. (2011). Considering transformational leadership model in branches of Tehran social security organization, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 3131-3137. (in Persian)
- Amram, J. (2005). Intelligence beyond IQ: the contribution of emotional and spiritual intelligences to effective business leadership. *Institute of transpersonal psychology*, 35-39. (in Persian)
- Andrews, D. R.; Richard, D. C. S.; Robinson, P.; Celano, P., & Hallaron, J. (2012). The influence of staff nurse perception of leadership style on satisfaction with leadership: a cross-sectional survey of paediatric nurses, *International Journal of Nursing Studies*. 49, 1103-1111.
- Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: a theoretical analysis. *Burnout Research*. 1(3), 112-119.
- Bass, B. M.; Avolio, B. J., & Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and women. *Applied psychology*, 45(1), 5-34.
- Birasnav, M. (2014). Knowledge management and organizational performance in the service industry: the role of transformational leadership beyond the effects of transactional leadership. *Journal of Business Research*. 67(8), 1622-1629.
- Bhrinian, S. A.; Khanjani, S., & Masjedi Arani, A. (2016). The efficacy of group acceptance and commitment therapy (ACT)-based training on burnout in Nu. *Police Medicine Journal*, 5(2), 65-74. (in Persian)
- Casida, J., & Parker, J. (2011), Staff nurse perceptions of nurse manager leadership styles and outcomes, *Journal of Nursing Management*. 19(1), 478-486.
- Cooper, L. A., Boulware, L. E., Ratner, L. E., LaVeist, T. A., & Powe, N. R. (2016). *Race and trust in the health care system*. Public health reports.
- Cowden, T.; Cummings, G., & Profetto-McGrath, J. (2011), Leadership practices and staff nurses' intent to stay: A systematic review. *Journal of Nursing Management*, 19, 461-477.
- Croft, C.; Currie, G., & Lockett, A. (2015). The impact of emotionally important social identities on the construction of a managerial leader identity: a

challenge for nurses in the english national health service. *Organization Studies*, 36(1), 113-131.

Damghanian, H., & Kazemi, M. (2014). The Effect of transformational leaders on alienation from work. *Insurance Research (Insurance Industry)*, 29(2), 89-112. (in Persian)

Danhof-Pont, M. B.; Van Veen, T., & Zitman, F. G. (2011). Biomarkers in burnout: a systematic review. *Journal of psychosomatic research*, 70(6), 505-524.

Eagly, A. H., & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issue*. 57(4), 781-797.

Eagly, A. H.; Johannesen-Schmidt, M. C., & van Engen, M. L. (2003), Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta-analysis comparing women and men, *Psychological Bulletin*. 129(4), 569-591.

Estabrooks, C. A.; Squires, J. E.; Hayduk, L.; Morgan, D.; Cummings, G.G.; Ginsburg, L.; Stewart, N.; McGilton, K.; Kang, S. H., & Norton, P.G. (2015). The influence of organizational context on best practice uses by care aides in residential long-term care settings. *Am Med Dir Assoc*, 16(6), 510-531.

Farazja, M., & Khademi, M. (2011). Investigating the relationship between transformational leadership and interactive leadership styles and attitudes toward organizational change, *Innovations in Educational Management*. 6(4), 49-69. (in Persian)

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.

García-Morales, V. J.; Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research*, 65(7), 1040-1050.

Garousi Farshi, M. T., & Moslemi, M. A. (2005). Investigating the relationship between burnout and nurses' coping methods in hospitals in Kurdistan province, *Journal of Psychological Studies*, 1(4), 103-117. (in Persian)

Greenfield, D.; Kellner, A.; Townsend, K.; Wilkinson, A., & Lawrence, S. A. (2014). Health service accreditation reinforces a mindset of high-performance human resource management: lessons from an australian study. *International Journal of Quality in Health Care*, 26(4), 372-377.

Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: the roles of internal and external support for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26, 264-277.

Hakanen, J. J., & Bakker, A. B. (2017). Born and bred to burn out: a life-course view and reflections on job burnout. *Journal of occupational health psychology*, 22(3), 354.

Herman, H. M., & Chiu, W. C. (2014). Transformational leadership and job performance: A social identity perspective. *Journal of Business Research*, 67(1), 2827-2835.

Hildenbrand, K.; Sacramento, C. A., & Binnewies, C. (2018). Transformational leadership and burnout: the role of thriving and followers' openness to experience. *Journal of occupational health psychology*, 23(1), 31.

Horwitz, I. B.; Horwitz, S. K.; Daram, P.; Brandt, M. L.; Brunicardi, F. C., & Awad, S. S. (2008). Transformational, transactional, and passive-avoidant leadership characteristics of a surgical resident cohort: analysis using the multifactor leadership questionnaire and implications for improving surgical education curriculums. *Journal of Surgical Research*, 148(1), 49-59.

Humphreys, J. H., & Einstein, W. O. (2003). Nothing new under the sun: Transformational leadership from a historical perspective. *Management Decision*.

İşcan, Ö. F.; Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2014). Effect of leadership style on perceived organizational performance and innovation: the role of transformational leadership beyond the impact of transactional leadership-an application among Turkish SME's. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 881-889.

Jalali Farhani, M.; Sajjadi, S.; Alidoush Ghahfarhi, A., & Islami, Y. (1390). The relationship between personality dimensions and job burnout of physical education teachers in Zanjan city. *Sport Management and Motor Science Research*, 1(1), 37-48. (in Persian)

Javdani, M. (2011). The relationship between transformational leadership and interactive leadership with teacher's organizational commitment, *Research Reports on Educational Foundations*, 1(1), 143-158. (in Persian)

Lizano, E. L., & Barak, M. M. (2015). Job burnout and affective wellbeing: a longitudinal study of burnout and job satisfaction among public child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 55, 18-28.

Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2016). Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: Do generational differences matter? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(2), 210-235.

Maslach, C., & Pines, A. (1978). Characteristics of staff burnout in mental health settings. *Psychiatric services*, 29(4), 233-237.

Moriano, J. A.; Molero, F., & Mangin, J. P. L. (2011). Authentic leadership concept and validation of the ALQ questionnaire in Spain. *Psicothema*, 23(2), 336-341.

Mortazavi, S., & Nikkar, A. (2014). The role of organizational justice mediation in the relationship between transformational leadership style and quality of work life of the studied personnel: Mashhad water and sewage company, *Journal of Executive Management*, 6(11), 103-122. (in Persian)

Özsahin, M.; Zehir, C., & Acar, A. Z. (2011). Linking leadership style to firm performance: the mediating effect of the learning orientation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1546-1559.

Peng, J.; Li, D.; Zhang, Z.; Tian, Y.; Miao, D.; Xiao, W., & Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of health psychology*, 21(1), 50-59.

Rahmani, F.; Bahshid, M.; Zamanzadeh, V., & Rahmani, F. (2010). Relationship between general health, stress and burnout in nurses working in special wards of teaching hospitals affiliated to Tabriz University of Medical Sciences. *Journal of Nursing*, 23(66), 54-63. (in Persian)

Rasouli, Z. (2012). The relationship between job stress and job burnout with productivity in pilots, *Journal of the Army University of Medical Sciences*, 10(1), 133-137. (in Persian)

Rezazadeh, A., & Azizi, Gh. R. (2012). The impact of transformational leadership on the entrepreneurial trend of organizations (case study: representatives of an insurance company in Yazd province), *New World Insurance*, 17(2), 29-43. (in Persian)

Sieger, P.; Gruber, M.; Fauchart, E., & Zellweger, T. (2016). Measuring the social identity of entrepreneurs: scale development and international validation. *Journal of Business Venturing*, 31(5), 542-572.

Shahmansouri, A., & Sokout Arani, M. (2015). The effect of transformational leadership style on employees' self-efficacy (in Aran and Bidgol township), *Journal of Management Development*, 7(21), 43-48. (in Persian)

Spence Laschinger, H. K., & Fida, R., (2014). New nurses' burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital. *Burnout Re*, 1(1), 19-28.

Tabli, H.; Faramarzi, A., & Moslehi, M. (2015). Explaining the role of emotional intelligence and political skills on the relationship between managing transformational leadership styles and job satisfaction among employees (case

study of Bandar Abbas municipality), *Urban Management Journal*, 14(40), 27-248. (in Persian)

Talaei, A.; Mokhber, N.; Mohammad Nejad, M., & Samari A. A., (2008). Burnout and its related factors in staffs of university hospitals in Mashhad in 2006. *Koomesh*, 9(3), 237-246. (in Persian)

Townsend, K.; Wilkinson, A., & Allan, C. (2012). Mixed signals in HRM: The HRM role of hospital line managers. *Human Resource Management Journal*, 22(3), 267-282.

Weberg, D. (2010). Transformational leadership and staff retention: An evidence review wiwht implications for healthcare systems, *Nursing Administration Quarterly*, 34(3), 246-258.

Willetts, G., & Clarke, D. (2014). Constructing nurses' professional identity through social identity theory. *International Journal of Nursing Practice*, 20(2), 164-169.

Zahedi, S. h.; Ebrahimpour, H., & Khalili, H. (2013). The role of transformational leadership on commercial performance study in Tehran Gas Company. *Public Administration Quarterly (University of Tehran)*, 1(1), 111-128. (in Persian)

Developing an organizational socialization model for iranian banking system

Seyed Reza. Seyedjavadin¹

*Professor in Management, Department of Business Administration, University of Tehran
Fershteh. Amin*

*Assistant Professor in Management, Department of Business Administration, University
of Tehran*

Abbasali. Rastgar

Associate Professor, Department of Business Administration, University of Semnan

Saeed. Raoufi

*Ph.D. Candidate in Management, Department of Human Resource Management, Alborz
Campus, University of Tehran*

Received: 2020/02/04 Accepted: 2020/06/27

Extended abstract

1-INTRODUCTION

The development of any society depends on both the performance of its organizations and individuals. When individuals join organizations, they must learn to understand and make sense of their new surroundings. organizational socialization is a process through which this sense-making occurs and an employee learns the required knowledge, skills, attitudes, and behaviors to make a successful transition and adapt to the new job, role, or culture. socialization is one of the most important organizational processes that can minimize the shocks and tensions resulting from a contradiction between employees' expectations and job realities. it also reduces the amount of organizational financial losses and employees' demand for resignation. one of the main functions of organizations is making individuals sociable.

¹ Corresponding Author: rjavadin@ut.ac.ir

2-THEORETICAL FRAMEWORK

Organizational researchers seek to study the significant impacts of the effective socialization process. in the literature on human resource management, there exist different theories that, in a general classification, can be divided into process and content theories. the problem cannot always be found in the network of causal relationships of theories. the existing theories are originated in other communities, especially western countries of different cultural elements. therefore, a new theory is needed for developing the organizational socialization model in the banking system of iran. in this regard, using the grounded theory, the focus of this study was on finding the existing elements and their relationships in Iran's banking system.

3- METHODOLOGY

This research was a qualitative study accomplished by grounded theory. Needed data were collected by conducting in-depth interviews with human resource experts of the banking system located in Tehran. the sampling method was purposeful and the sampling procedure continued interview 19 to satisfy the theoretical saturation rule.

4-RESULT & DISCUSSION

The banking system should emphasize the organizational socialization processes to enable the employees to learn and adapt. additionally, it should provide employees with the required information and resources in exchange for their response to environmental changes. according to the results of grounded theory, 49 concepts and 19 categories were extracted in the stage of open coding. the emerged categories are as follows: organizational socialization, socialized organizational structure, supportive senior managers, organizational commitment, social responsibility, human resources dynamism, the stability of the existing human resource system, lack of desire for socialization, organizational apathy, work context, organizational culture, designing human resource processes, designing evaluation system, designing resources allocation system, succession

planning, value creation, human resource development, competitiveness, and socializing fundamental management.

5-CONCLUSION & SUGGESTIONS

After developing the organizational socialization model for the banking system of Iran, the followings are suggested to enrich the existing socialization theories: to study the organizational socialization based on the current categorization dividing the banking system into public, private, semi-public, and semi-private; to conduct studies on components of organizational socialization comparing the public, private, semi-public, and semi-private banks; to study the intergenerational differences for organizational socialization in Iran's banking system; to conduct studies on organizational socialization components comparing the different internal and foreign organizations.

Keywords: Organizational Socialization, Banking System, Grounded Theory.

References (in Presian):

1. Aref, H.; Seyedjavadin, R.; Pourezat, A. A., & Elyasi, G. M. (2019). Sensemaking: concept analysis and implications for human resource management. *Journal of Public Administration*.
2. Bazargan, A. (2015). An introduction to qualitative and mixed methods research. *Didar publication*.
3. Danaeefard, H.; Alvani, S. M., & Azar, A. (2016). Qualitative research methodology in management: Comprehensive approach. *Saffar Publication*.
4. Khaki, G. (2012). Research method with grounded theory approach. *Fooshan publication*.
5. Nikpour, A.; Chamanifard, R., & Rajaeenejad, M. (2012). The role of employee socialization on organizational effectiveness & efficiency. *Journal of Work & Society*. 150, Nov.2012.

6. Rooshani, K. (2015). Survey the relationship between organizational socialization & organizational commitment. *International conference in management, Economy & accounting*.

References (in English):

1. Ashforth, B.; Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, Proactive behavior & newcomer learning. *Journal of Vocational Behavior*. 73. july 1 ,2007.
2. Bagues, E. (2012). Organizational Socialization practice & organizational socialization tactics. *Workshop on research advances in organizational behavior & human resources management*.
3. Bauer, T. & Erdogan, T. (2011). Organizational Socialization: the effective onboarding of new employee. in: Zadek, S (Ed) *Handbook in psychology*. 3.
4. Carr, J. C.; Pearson, A. W.; Vest, M. J., & Boyar, S. L. (2008). Prior occupational experience, anticipatory socialization and employee retention, *Journal of Management*. 32(3).
5. Chao, T. C. (2002). Mentoring and organizational socialization: Networks for work adjustment, *The handbook of mentoring at work: Theory, research and practice*, 2007.
6. Cooper-Thomas, H. D., & Anderson, N. (2006). Organizational socialization a new theoretical model & recommendations for future research & H.R.M Practices in Organisations, *Journal of Managerial Psychology*, 2 (5). pp. 492-516
7. Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded theory and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1),1990
8. Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2004). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, <http://doi.org>
9. Desmidt, S., & Prinzie, A. (2019). Establishing a mission-based culture: analyzing the relation between intra-organizational socialization agents, mission valence, public service motivation, goal clarity and work impact. *International Public Management Journal*, 22(4), 664-690

10. Feldman, D. C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of management review*, 6.
11. Fisher, C. D. (1986). Organizational socialization: an integrative review. in K. Ronald & G. Feris, (Eds) *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, Greenwich, CT: JAL.
12. Griffin. Collela. & Goparaju. (2000). Newcomer & organizational socialization tactics: an interactionist perspective. *Human Resource Management Review*. 10(40).
13. Hornsey, M., & Jetten, O. (2004). The Individual with in the group. *Personality & Social Psychology Review*
14. Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustment to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262-279.
15. Jankins, R. (2000). Categorizations: identity, social process & epistemology. *International sociological association*, july 2000.
16. Kammeyer, M., & Wanberg, J. D. (2003). Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathway to adjustment. *Jornal of Applied Psychology*, 88(5).
17. Louise, M. R., (1980). Surprise & sense-making. *Administrative Science Quarterly* 25.
18. Morrison, E. W. (1993). Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization. *Journal of Applied Psychology*, 78: pp. 173-183
19. Nelson, D., & Quick, J. (1991). Social Support & newcomer adjustment in organizations: Attachment theory at work. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 543-554
20. Ozdemir, Y., & Ergum, S. (2015). The relationship between organizational socialization and organizational citizenship behavior: *The Mediating Role of Person-Enviroment fit*, *Procedia Social & Behavioral Science*, 207.
21. Saks, A.; Ashforth, M., & Blake, E. (1997). Organizational Socialization: making sense of the past & present as a Prologue for thr future. *Journal of Vocational Behavior* 51, pp. 234-279

22. Schott, C.; Steen, T., & Van Kleef, D. D. (2019). Reality shock and public service motivation: a longitudinal, qualitative study among dutch veterinary inspectors. *International Journal of Public Administration*, 42(6), 468-481.
23. Taormina, R. J. (1997) Organizational socialization: a multidomain, continuous process model. *International Journal of Selection & Assessment*. 1. January 1997.
24. Vanmannen, J., & schein, E. H. (1979). Towarda theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*. 1, pp. 209-246. Greenwich, C. T: JAI Press.

The Mediation of employees' positive extra-role behaviors in the relationship between supportive organizational climate and customer engagement behaviors

Sahar. Siami¹

Instructor in Management, Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch, Iran

Martin. Grimmer

Professor in Marketing, University of Tasmania, Australia

Angela. Martin

Professor in Management, University of Tasmania, Australia

Received: 2020/01/26

Accepted: 2020/04/10

Extended abstract

1- INTRODUCTION

During recent decades, customers' extra-role behaviors such as citizenship and engagement have become the focus of management studies. these behaviors result in increasing resources and decreasing organizational costs such as the cost for advertisement and human resource recruitment. customer engagement behavior is considered as an extra-role voluntary behavior during and after purchasing a product or receiving a service. thus, identifying the affecting factors of customer engagement is useful for organizations. on the other hand, the performance of frontline employees in service organizations such as insurance companies is of crucial importance because of its direct impact on perceived service quality and consequently customer satisfaction. in other words, customers assess the quality of received services and organizational performance serving as a baseline of their behavioral intentions toward the organization. therefore, understanding the factors that encourage employees to be engaged in such behaviors is critical for managers. therefore, the present research aimed to investigate the relationship between supportive organizational climate and positive

1 - Corresponding Author: siami@aliabadiau.ac.ir

customer engagement behaviors considering the mediation of employee's positive extra-role (adaptive and proactive) behaviors as well as the moderation of positive psychological capital.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In this study, social exchange theory has been employed to justify the relationships within the conceptual model. relying on this theory, when there is a lack of formal obligation to reciprocate; involved parties are more likely to repay the received benefits using norms of reciprocity and show citizenship behaviors. accordingly, when individuals perceive other parties' voluntary and extra-role help to satisfy their needs, they feel obligated to repay the perceived support to the person or the organization that they work for. therefore, it can be suggested that when employees perceive organizational procedures and policies as supportive, they feel obligated and committed to the organization which motivates them to reciprocate through engaging in task-related extra-role behaviors (i.e., adaptive and proactive behaviors). in the same vein, customers who perceive extra-role behaviors of employees toward themselves, try to reciprocate employees' behaviors by exerting positive engagement behaviors.

3- METHODOLOGY

A quantitative methodology was used in this study. the research objective was practical, and the study used a survey-descriptive method. the study population included employees and customers of 60 branches of 20 insurance companies located in tehran, mazandaran, and golestan provinces in iran. the study sample included 513 employees and 560 customers, which have been selected using convenience and stratified sampling techniques. to collect data, scales of positive psychological capital, supportive organizational climate, adaptive behavior, proactive behavior (rated by employees), and positive customer engagement behavior (rated by customers) were employed. structural equation modeling in amos 23 software and linear regression analysis using process macro in spss 24 were used to analyze data.

4- RESULTS & DISCUSSION

Results of hypothesis testing indicated that supportive organizational climate positively affects employees' adaptive and proactive behaviors. thus, a supportive organizational climate is an organizational resource that can improve employees' capability and motivation to engage in tasks requiring cognitive ability and job control. in addition to confirming the positive relationship between adaptive and proactive behaviors and customer engagement, the results confirmed the mediating effect of adaptive and proactive behaviors in the relationship between supportive organizational climate and customer engagement. it means that customers can be influenced by a supportive organizational climate based on employees' adaptive and proactive behaviors. finally, the findings confirmed the moderating effect of psychological capital on the relationship between supportive organizational climate and adaptive and proactive behaviors.

5- CONCLUSION & SUGGESTIONS

The results of the study contributed to research on supportive organizational climate and the understanding of the effect of employees' extra-role behaviors on customers' voluntary behaviors such as customer engagement. first, the findings provided new insight on the effect of supportive organizational climate on adaptive and proactive behaviors. although a few studies have considered the moderating effect of psychological capital, no study investigated the interaction between positive psychological capital and supportive organizational climate and its effect on adaptive and proactive behaviors separately and spontaneously. in line with the study findings, it is suggested to the managers of service organizations to formally or informally support employees' creative ideas and actions in delivering services to encourage them to be engaged in task-related extra-role behaviors. furthermore, managers can assure employees that there not only would not be any negative consequences for possible mistakes resulting from creative adaptive and proactive behaviors, but they would support such behaviors and, in this way, motivate employees to do so.

Keywords: Supportive Organizational Climate, Psychological Capital, Customer Engagement Behavior, Extra-role Behaviors.

References (in English)

1. Chang, K. C. (2016). Effect of servicescape on customer behavioral intentions: Moderating roles of service climate and employee engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 116-128.
2. 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.
3. 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.
4. 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.
5. Parker, S. K.; Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.
6. Cook, K. S.; Cheshire, C.; Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). *Social exchange theory*. *handbook of social psychology* (pp. 61-88): springer.

Developing a behavioral model for employees' internet use in public sector using grounded theory

Mohammad. Mehraein

*Professor of Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ferdowsi
University of Mashhad, Mashhad, Iran*

Mohammad Hossein. Homayoni Rad¹

*Ph.D. Student in Behavioral Management, International Campus, Ferdowsi University
of Mashhad, Mashhad, Iran*

Mohammad Mahdi. Farahi

*Assistant Professor in Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences,
Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran*

Mostafa. Kazemi

*Professor in Management, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ferdowsi
University of Mashhad, Mashhad, Iran*

Received: 2019/07/15

Accepted: 2020/01/27

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Nowadays, many organizational communications take place through cyberspace and web-based communication networks. with the support of the internet, many organizations have been able to do their activities virtually, and thus, achieve unparalleled business success (sadeghi arani et al., 2013). iranian managers have been faced with many challenges because of internet abuse and non-working wandering, especially in public organizations. based on the authors' consultation with some public managers involved in internet policy-making of organizations in mashhad, one of the most important related issues is how to manage behaviors and policies to optimize internet use and abuse. therefore, the purpose of this study is to categorize desirable and undesirable internet behaviors of employees as well as to explain these types of behaviors using a comprehensive model of reasons, effects, consequences, and contextual factors.

¹ Corresponding Author: m-lagzian@um.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

According to the literature, the theoretical foundations of internet use and its consequences fall into two categories: behavioral theories and information and communication technology theories. In general, most research accomplished to study the affecting factors and consequences of non-work-related internet use; and less research considered the quality of internet use. Moreover, no comprehensive model was found to address both favorable and unfavorable internet behaviors in the public sector indicating a research gap in relevant studies. Therefore, in this study, an attempt is made to develop a model explaining both the desirable and undesirable internet use. For this purpose, the key research questions are:

- What is the behavioral pattern for employees' Internet use in public organizations?
- What is the model of managing employees' Internet behaviors in public organizations?
- What are the dimensions, antecedents, and consequences of these behaviors?
- What are the underlying factors and conditions for Internet behaviors?
- What are the strategies for managing these behaviors?

3- METHODOLOGY

In terms of purpose, the present research is a fundamental study; in terms of method, it is an explanatory-descriptive study; and in terms of research design, it is a mixed-methods study. In the quantitative phase, through the survey strategy, the first question was addressed using the mean comparison test. The statistical population of the quantitative section is comprised of 384 employees of governmental organizations in Mashhad city. The population of the qualitative section is comprised of executive experts. In the qualitative phase, the data obtained from in-depth interviews were coded and analyzed by using the strategy of grounded theory, and the behavioral model was developed.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicated that the vast majority of employees perform repetitive and daily activities, their job tasks are standard and based on rules and regulations, have little need for creativity, innovation, and problem-solving. according to the results, the causal conditions affecting the favorable and unfavorable internet use include personal, organizational, and job characteristics. in the category of personal characteristics, the concept of employee personality is one of the factors that affect internet use in the organization. in comparison with the results of previous studies, some emerged dimensions are different and some others like personality, infrastructure and technology, and management style are similar to those mentioned in previous researches. most of these dimensions are discussed sparsely and in various studies, but the current study provided a more comprehensive view. also, in the present study, new angles emerged from each of these dimensions, some of which are employee curiosity, employee professional ethics, value characteristics of employees, Internet addiction, etc.

5- CONCLUSION & SUGGESTIONS

One of the relating concepts reported in previous research is job enrichment. organizations should screen employees at the stage of recruitment and employ those who have appropriate value and human characteristics in order not to face such problems. furthermore, the management style should encourage employees to perform their tasks proactively. on the other hand, managers should undermine their employees' dissatisfaction that leads to employees' negligence and immorality and subsequently imposes excessive costs on the organization.

Keywords: Internet Usage, Use Undesirable from Internet, Use Desirable from Internet, Grounded Theory.

References (in Persian)

1. Ahmed, A. (2017). *Future Internet (FI) Infrastructure and its security: A case study* (Doctoral dissertation, Sindh Madressatul Islam University (Pakistan)).
2. Daneshmand, A., & Satarifar, M. (2019). Impact of Internet on Employee Productivity in Iran Economy, *Journal of Economic Research*, 18(68): 75-98 (in Persian).
3. Hashemi, SH., Dindarfarkosh, F., & Ahmadi Mervili, L. (2008). Model of Use from Internet by Users, *Media Studies*, 6(13) (in Persian)
4. Hajiyani, A., & Mohammadzadeh, H. (2014). Impact of Social Media (Internet) on Students National Identification, *Journal of National Studies*, 16(1), 67-84 (in Persian).
5. Montazere Ghaem, M. (2008). Impact of Internet on Human Capital and Relational Capital in Elected Universities, *Journal of Cultural Studies*, 1(4): 185-191 (in Persian).
6. Naderifar, A., Mir, A., & Mir, R. (2016). Investigating Electronic Relationship in Developing Organizational Velocity in Medical University in Zabol, the Second Conference Management Studies and Human Sciences in Iran (in Persian)
7. Razmi, A., Golipour, A., & Pirannejad, A. (2018). Investigation of cyberloafing, *Journal of Organizational culture Management*, 16(2), 503-519 (in Persian).
8. Sadeghi Arani, Z., Mirghafori, H., & Sabet, Z. (2013). Ethical make decision in Cyberi Atmosphere and Demographics Factors on It: investigating Internet Crimes among Users in Yazd, *Journal of Ethical in Science and Technology*, 8(1), 60-96 (in Persian)
9. Taheri Glondani, R. (2012). Internet and Social Damages. The First National Conference about Social Media and Social Damages (in Persian)
10. Zamani, E, Abedini, Y, Kalantari, M. (2013). Training Developing, How Use of Internet in daughter and son, *Journal of Practical psychology*, 3(7): 85-101 (in Persian).

References (in English)

1. Andreassen, C. S., Torsheim, T., & Pallesen, S. (2014). Predictors of use of social network sites at work-a specific type of

- cyberloafing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(4), 906-921.
2. Baturay, M. H., & Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. *Computers in Human Behavior*, 50, 358-366.
3. Gillenson, M. L., & Sherrell, D. L. (2002). Enticing online consumers: an extended technology acceptance perspective. *Information & management*, 39(8), 705-719.
4. Daft, R. (2000). *Theory and Organizational Design*, Cultural Studies.
5. Eastin, M. S., & LaRose, R. (2000). Internet self-efficacy and the psychology of the digital divide. *Journal of computer-mediated communication*, 6(1), JCMC611.
6. Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal Internet use at work. *CyberPsychology & Behavior*, 11(3), 287-292.
7. Jia, H. H. (2008). *Relationships between the big five personality dimensions and cyberloafing behavior*. Southern Illinois University at Carbondale.
8. Johnson, J. J., & Chalmers, K. W. (2007, January). Identifying employee internet abuse. In *2007 40th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'07)* (pp. 247b-247b). IEEE.
9. Kerr, N. M. (2011). *Creating a protective picture: a grounded theory of how medical-surgical nurses decide to follow a charting-by-exception policy on a day-to-day, patient-by-patient basis* (Doctoral dissertation, Rutgers University-Graduate School-Newark).
10. Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(5), 675-694.
11. Madden, T. J., Ellen, P. S., & Ajzen, I. (1992). A comparison of the theory of planned behavior and the theory of reasoned action. *Personality and social psychology Bulletin*, 18(1), 3-9.

12. Newmann-Godful, M. (2013). *Distraction as a Mediator of Productivity: Measuring the Role of the Internet* (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
13. Pikkarainen, T., Pikkarainen, K., Karjaluoto, H., & Pahnla, S. (2004). Consumer acceptance of online banking: an extension of the technology acceptance model. *Internet research*.
14. Thrasher Iii, Andrew Justin (2013). Fielding graduate university, a dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in psychology with and emphasis in clinical psychology.
15. Wellman, B., Quan-Haase, A., Boase, J., & Chen, W. (2002, October). Examining the Internet in everyday life. In *Euricom Conference on e-Democracy* (pp. 1-18).
16. Zurawski, J. (2015). *Internet usage, self-efficacy, and proactive coping skills*. California State University, Long Beach.

Transformational leadership, creativity, and innovation in petrochemical industry: the mediating role of proactive work behaviors

Mohammad. Hakkak¹

Faculty of Management and Economics, University of Lorestan

Javad. Hassanvand

Ph.D. Student in Organizational Behavior Management, University of Lorestan

Received: 2019/06/24

Accepted: 2020/01/27

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Today, organizations are faced with a dynamic environment characterized by rapid technological changes, products' shortened lifecycle, and globalization. in such a situation, the main challenge for firms is to create an organization of improving creativity among their members besides ensuring the effectiveness of activities. the development of organizational creativity and innovation has always been considered by leaders, especially in the petrochemical industry, the leaders of which have pursued various creative approaches and strategies. not only the leadership style is important for developing creativity and innovation, but also the behavioral style of employees is crucial. in general, this study seeks to investigate the role of proactive work behaviors in the relationship between transformational leadership and creativity and innovation in the petrochemical industry.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The role of leadership in creativity and innovation has always been considered by researchers in various organizations. in the meantime, the role of transformational leadership has been more studied, especially in domestic research. on the other hand, researchers suggested that proactive work

1- Corresponding Author: hakkak.m@lu.ac.ir

behaviors such as influencing others, self-initiation, forward-thinking, and desire for active participation may result in organizational creativity and innovation. the present research is particularly accomplished to understand whether transformational leadership improves organizational creativity and innovation through creating proactive morale in employees to exert proactive work behaviors.

3- METHODOLOGY

The statistical population encompasses 300 employees of petrochemical companies and institutes in lorestan province, among which a sample size of 169 was selected based on cochrane's formula. needed data was collected through a questionnaire having likert-type scales. obtained data was then analyzed by conducting PLS-SEM in SmartPLS v.3 software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Current results indicated that behaviors of transformational leader which are consistent with the factors of creativity context (e.g., vision, innovation support, authority, encouragement, recognition, and challenge) act as a driving force for creativity. transformational leadership, as a role model for employees, encourages their proactive work behaviors by empowering them to question the status quo and to find new ways of doing works. proactive employees are actively looking for ideal conditions to put their creativity into action. since proactivity is an important driving force for innovation, the self-initiation component of which is associated with identifying problems and devising innovative solutions. by transformation of personal ethics, ideals, interests, and values of followers, transformational leaders inspire their employees and motivate them to proactively improve their performance.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The present study explored one of the mechanisms through which transformational leadership is associated with creativity and innovation. the results revealed that transformational leadership directly predicts employees' creativity, innovation, and proactive work behaviors. proactive

work behaviors are also capable of predicting organizational creativity and innovation. In total, the current findings are in line with the idea that supervisors having inspiring motivation, personal consideration, ideal influence, and intellectual stimulation play a key role in promoting the employees' proactive work behaviors. Reciprocally, proactive employees have more enthusiasm to be creative and innovative. As a general suggestion for petrochemical managers and supervisors to become transformational leaders, they are recommended to pay more attention to proactive behaviors and provide needed context to develop these behaviors.

Keywords: Proactive Work Behaviors, Transformational Leadership, Creativity, Innovation, Petrochemical industry.

References (in Persian)

1. Hakak, M., Shariatnejad, A., & Saedi, A., (2016). Analyzing the Effect of Transformational Leadership on Innovative Behavior and Entrepreneurship Development in order to create sustainable organizational competencies. *Human Resource Studies Quarterly*, 6(22), 71-94. (in Persian).
2. Menati, P., Rahimi, S., Mansori, F., & Safari, F., (2017). The Relationship between Transformational Leadership Style and Innovation. *New research approaches in management and accounting*, 1, 79-94. (in Persian).

References (in English)

1. Escrig-Tena, A., Segarra, M., García-Juan, B., & Beltrán-Martín, I. (2018). The impact of hard and soft quality management and proactive behaviour in determining innovation performance. *International Journal of Production Economics*, 200, 1-14.
2. Joo, B., & Bennett, R. (2018). The Influence of Proactivity on Creative Behavior, Organizational Commitment, and Job Performance: Evidence from a Korean Multinational. *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(2), 1-20.

3. Rahman, S., Batool, S., Akhtar, N., & Ali, H., (2015). Fostering Individual Creativity through Proactive Personality: A Multilevel Perspective. *Journal of Managerial Sciences*, 9 (2), 162-178.
4. Wihler, A., Blickle, G., Ellen, B. P., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R., (2017). Personal initiative and job performance evaluations: Role of political skill in opportunity recognition and capitalization. *Journal of Management*, 43, 1388-1420.

Model of strategies for managing deviant political behaviors in banking industry: a qualitative approach

Saeed. Jafarinia¹

Assistant Professor in Management, Faculty of Management, Kharazmi University

Akbar. Hassanpoor

Assistant Professor in Management, Faculty of Management, Kharazmi University

Mehdi. Kheirandish

Associate Professor in Management, Faculty of Management, Sattari Aerial University

Atefeh. Ebrahimpour Ahandani

Ph.D. Student in Management, Faculty of Management, Kharazmi University

Received: 2020/01/26

Accepted: 2020/08/06

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Employees engage in political behaviors to influence others, maintain their personal or group power, or dominate others, among which are power struggle, conflict, and self-interest. deviant political behavior occurs when political behavior coincides with deviant behavior. deviant political behaviors may impose many economic, social, and psychological costs on organizations. the banking industry is of the most competitive service industries and banks have to work more efficiently to survive. deviant political behavior is one of the obstacles to banks' productivity. therefore, the present study is aimed to design a model to be used by managers and organizational planners to handle deviant political behaviors.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Malik et al. have examined the association between perceived organizational policies, knowledge hiding, and employees' creativity as well as the mediating role of professional commitment in the relationship

1- Corresponding Author: shamsj58@khu.ac.ir

between perceived organizational policies and professional knowledge hiding. schneider has introduced requirements for managing organizational policies including maintaining a friendly organizational climate, enhancing job satisfaction, increasing organizational support, and allowing employees' self-monitoring. moreover, participation in decision-making, focusing on teamwork, building trust and social support, recruitment of staff with less political work, making personal decisions, and having basic plans on target criteria, internal and external motivation, job commitment, and effective occupational plans were raised as indirect barriers to this problem. in another study, vasim mentioned managerial abuse, staff animosity, organizational sabotage, political deviance, turnover intention, as well as production deviance as destructive job behaviors leading to organizational and personal deviance. to prevent organizational deviant behaviors, rogojan has emphasized ethical organizational culture, ethic-based leadership, implementation of training programs, adopting a suitable system for selecting employees, creating an efficient control system, and holding ethics workshops.

3- METHODOLOGY

This is an applied study in terms of purpose which is accomplished with a qualitative approach. the statistical population encompassed all the experts of having at least 20 years of job tenure and bachelor's degree. the sampling method was non-random purposeful and participants were studied by conducting in-depth interviews. after 21 interviews, theoretical saturation was established. obtained data were evaluated in terms of credibility and conformability and analyzed using the strategy of thematic analysis. thematic analysis is a recursive process, which is here implemented in six distinct steps.

4- RESULTS & DISCUSSION

The following results were obtained according to the content analysis process in six steps. step 1 (familiarity with the data): interviews were implemented and an attempt was made to organize the obtained data. step 2 (creating raw codes): after organizing, 242 initial codes were extracted from

the data. step 3 (searching for selective codes): by putting similar codes together and discarding incomplete, irrelevant, and duplicate codes, 87 selective codes were extracted. step 4 (forming sub-themes): in this step, 34 sub-themes were created and reviewed. step 5 (defining and naming main themes): in this step, seven main themes were obtained after going back and forth among the sub-themes. step 6 (preparing report): according to obtained results, the research model was designed.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

As it was stated, by obtaining the opinions of experts and with a qualitative approach, the current study was aimed at designing a model for managing deviant political behaviors in the banking industry. interviewees recommended 36 sub-themes or strategies to handle deviant political behaviors. the proposed model had seven main themes or comprehensive strategies. according to the research findings, the followings are recommendations for banking officials and managers: 1) to increase cooperation among employees; 2) to improve the employees' understanding of their organizational duties and plans; 3) to reduce destructive competitions; 4) to increase the participation of employees in decision making; 5) to eliminate discrimination; 6) to explain organizational goals and missions; 7) to clarify organizational promotions; 8) to eliminate obstacles and fears; 9) to create a responsive space between managers and supervisors; 10) to manage conflicts.

Keywords: Behavior Management, Deviant Political Behavior, Thematic Analysis, Banking Industry.

References (in English)

1. Malik, O. F.; Shahzad, A.; Raziq, M. M.; Khan, M. M.; Yusaf, S., & Khan, A. (2018). *Perceptions of organizational politics, knowledge hiding, and employee creativity: the moderating role of professional Commitment*. Personality and Individual Differences, 142(1), 232-237.

2. Rogojan, P. T. (2009). *Deviant workplace behavior in organizations: antecedents, influences, and remedies*. Unpublished doctoral dissertation, University of Vienna.
3. Schneider, R. C. (2016). *Understanding and managing organizational politics*. Kinesiology, Sport Studies and Physical Education Presentations and Papers, 2(1), 697-709.
4. Waseem, M. (2016). *Deviant workplace behaviors in organizations in Pakistan*. The Lahore Journal of Business, 4(2), 93–104.

Identifying the affecting factors of ethical decision making in non-governmental organizations

Vahid. Ghanbari

Ph.D. Student in Public Administration, Islamic Azad University, Hamedan Branch

Meysam. Latifi¹

Associate Professor, Department of Islamic Studies and Management, Imam Sadiq University

Alireza. Slambolchi

Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Islamic Azad University, Hamedan Branch

Ali. Aasghari Sarem

Assistant professor, Faculty of Management and Accounting, Bu-Ali Sina University

Received: 2020/03/12

Accepted: 2020/02/17

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Paying attention to the ethics concept and its impact on organizations' decision-making systems has been widely increased. one of the most effective ways to entering ethical issues into everyday human affairs is to consider ethics in decision making. the ethical decision-making process begins when people are faced with a complex moral situation, they judge that situation, and then they shape their behavioral intentions. this process is influenced by individual, situational, and subject-oriented factors. in organizations like non-governmental ones (NGOs) where managers pay more attention to decision making, the modeling of ethical decision-making is a special and undeniable thing. in recent years, these organizations have been faced with an upward trend of non-wise and sometimes unethical decision-making. the present study contributes to the decision-making process by developing a native model for ngos to identify affecting factors of ethical decision-making. the human resource and their activities of these organizations are different from the

¹-Corresponding Author: Meisamlatifi@gmail.com

others because of differences in structure, culture, and voluntary nature of the workforce.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

On the one hand, decision-making is a basis for all managerial tasks. on the other hand, ethical decision-making is a remarkable and multi-faceted subject in the literature on business ethics. the problem is that ethical principles cannot be transformed into simple mechanisms to guide the organizations' managers and employees. this issue especially applies to NGOs. NGO that is a non-profit and non-political organization and has free membership refers to those voluntary establishments shaped by several non-governmental real people in compliance with the relevant regulations. based on studies on the ethical decision-making process, this process is influenced by three individual, structural, and contextual factors. another research flow implies that environmental conditions encompassing political, economic, social, and cultural factors may affect the strength and weakness of ethical decision-making rules in businesses and organizations. since there exists no comprehensive national study on affecting factors of ethical decision-making in iranian ngos, the current research explores the causal, intervening, and contextual factors of ethical decision-making in these organizations. the ultimate purpose of this research was to develop a native model for ethical decision-making in Iranian NGOs.

3- METHODOLOGY

In terms of method, this research is a qualitative study of having an interpretive paradigm with the grounded theory for data analysis strategy. instead of focusing on a linear process, the main focus of the grounded theory for data interpretation is on a continuous sweep between data collection and data analysis. on this basis, the concepts gradually emerge from codes, categories from concepts, and theory from categories. the method for sampling was purposeful, and participants were selected by conducting the snowball technique with as much variety as possible. the sample members were the managers and experts in hamadan province and came from top ngos operating in the fields of health, charity, education, environment, culture, and art. seventeen semi-structured interviews reached theoretical saturation but interviewing process continued to 20, and obtained data were analyzed using MAXQDA v.10 software. In terms of validity and reliability, research findings were

evaluated and confirmed by two measures of feeding back the results to participants and obtaining the colleagues' opinions.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results led to a native model with the core category of “developing the ethical decision-making” comprised of 17 main components and six dimensions. this model is the result of individuals' lived experiences and their mental meanings of the central phenomenon. in total, identified dimensions and categories as the main antecedents and outcomes of the process of ethical decision-making in NGOs imply that interpersonal factors, along with the other organizational, extra-organizational, and religious factors, develop ethical decision making.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

In the beginning, interpersonal factors are the causal conditions for the initiation of decision-making in NGOs. these factors are created by effectively communicating with individuals, managing them, and team building. organizational factors are contextual conditions comprised of optimal use of resources, organizational intelligence, cultural intelligence, and planning awareness and knowledge. extra-organizational and religious factors, as intermediary conditions, affect the individuals' actions in making ethical decisions. individual-personality factors, as strategic conditions, are purposeful activities in response to the core category that are affected by causal, contextual, and intermediary conditions. in managers' and experts' opinions, the outcomes of ethical decisions are things like positive ethical behavior, positively motivating the stakeholders and individuals, and economic and social discipline.

Based on obtained results, NGOs can facilitate the ethical decision-making process and adhere more to the principles of professional ethics. this research encompasses all the organizational levels that are the operational employees, supervisors, and top managers. to improve the ethics in these organizations, the managers are recommended to hold workshops, codify ethical charter, and teach problem-solving and decision-making skills to all the organization members.

Keywords: Decision Making, Ethical Decision-Making, NGOs, Grounded Theory.

References (in Persian)

1. Azar, A.; Rabieh, M., & Gheitasi, F. (2008). Ethics in management science, *Journal of Ethics in Behavioral Sciences*, 3(1), 61-70. (In Persian)
2. Ali Akbari, H., & Ramezani, H. (2012). Study of theoretical foundations of the issue of Islamic-based decision making, *Islamic Management Scientific Journal*, 20(1), 149-174. (In Persian)
3. Blicky, N. (2005). Designing social researchs, Translation: Hasan Chavashian, Tehran: publication of Ney. (In Persian)
4. Danaie Fard, H.; Alvani, M., & Azar, A. (2013). Qualitative researchs methodology in management; A Comprehensive Approach, (3st ed), Tehran: publication of Saffar eshraghi. (In Persian)
5. Danayee Fard, H., & Emami, M. (2007). Strategies of qualitative research: Grounded theory hesitationon the idea of management, *Strategic Management Thought*, 1(2): 69-97. (In Persian)
6. Faramarz Gharamalki, A. (2018). Ethical organizations in business, (11st ed), Tehran: publication of Majnon. (In Persian)
7. Faramarz Gharamaleki, A. (2008). Income on professional ethics, (1st ed), Tehran: publication of Saraamad. (In Persian)
8. Mohammadi Eliasi, Gh.; & Badli, Z. (2015). The Impact of Environmental Factors on Ethical Decision Making in Start-ups, *Journal of Entrepreneurial Development*, 8(1): 175-193. (In Persian)
9. Rahimzadeh, M. A. (2016). Non governmental organization, Tehran: publication of Tadbir Roshan. (In Persian)
10. Strauss, A., & Corbin, J. (2008). Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques, Translated by: Buick Mohammadi, Tehran: publication of Research Institute for Humanities and Cultural Studies. (In Persian)

References (in English)

1. Barnard, Ch. (1938). The functions of the executive. Harvard University Press.
2. Bommer, M., Gratto, C., Gravander, J. & Tuttle, M. (1987). Behavioral model of ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 6(4): 265-280.
3. Creswell, J.W. (2012). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (4nd Ed.), MA: Pearson Education.
4. Creswell, J.W., & Miller, D.L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry theory into Practice, 39(3).
5. Ferrell, O. C., & Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3): 87-96.
6. Hunt, S.D., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics, *Journal of Macromarketing*, 6(1): 5–16.
7. Jones, T. M. (1991). Ethical Decision Making by Individuals in Organizations: An Issue-Contingent Model, *Academy of Management Review*, 16(2): 366-395.
8. Simon, H. (1960). The new science of management decision. New York: Harper and Row.
9. Starr, M. K. (1971). Management: A modern approach. New York: Harcourt Publishers Ltd.
10. Zeni, T. A.; Buckley, M. R.; Mumford, M. D., & Griffith, J. A. (2016). Making Sense of ethical decision making, *The Leadership Quarterly*, 27(6): 838-855.

Investigating the effect of customer knowledge management on innovation capacity considering the mediation of knowledge absorptive capacity

Maryam. Moumeni

M.sc., Faculty of Administrative & Economic Sciences, Lorestan University

Amir. Hoshang Nazarpouri¹

Assistant Professor, Lorestan University

Seyed Najmeddin. Mousavi

Assistant Professor, Lorestan University

Received: 2019/07/01

Accepted: 2020/05/26

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Today, innovation capacity is one of the most important and debatable research topics in the automotive industry. this research was aimed to investigate the relationship between customer knowledge management and innovation capacity considering the mediating role of knowledge absorptive capacity.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Customer knowledge management is a dynamic process to improve customer information including three different knowledge flows as following: knowledge of, knowledge about, and knowledge for customers. innovation capacity is a continuous improvement of the organization's general capabilities and resources to discover and exploit opportunities for developing new products in order to meet market needs and expectations. absorptive capacity is defined as the organization's ability to absorbing and utilizing new knowledge in the way of value creation, the various dimensions of which include acquisition, combination, transformation, and exploitation of knowledge.

1- Corresponding Author: nazarpouri.a@lu.ac.ir

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose and it is a descriptive-survey study in regard to the method. the statistical population encompasses the managers and employees of saipa automotive research and innovation center located in tehran. 196 people were sampled by convenience method. the instrument for data gathering was a questionnaire made up of pre-made measures the content validity of which was established by considering the experts' opinions. in addition, its reliability confirmed after calculating cronbach's alphas. research hypotheses were examined by conducting structural equation modeling in lisrel v.8.8 software.

4- RESULTS & DISCUSSION

The research results, at the confidence level of 0.95, indicated that customer knowledge management has a positive and significant effect on innovation capacity directly and indirectly through knowledge absorptive capacity. by identifying and simulating customer ideas and information in line with creating and exploiting extra-organizational knowledge, managers can improve the absorptive capacity and pave the way for innovation capacity.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

For managers of the automotive industry to achieve success, the knowledge and customer should be kept both in mind. customers should be considered as one of the most important sources of knowledge for improving the continuous innovation capacity.

keywords: Customer Knowledge Management, Innovation Capacity, Knowledge Absorptive Capacity.

References (in Persian)

1. Abassi, T., Abui Ardakan, M., & Dasti Gerdi, Z. (2018). *Explaining the impact of organizational justice dimensions on innovation capacity with*

- emphasis on the mediating role of knowledge sharing: case study: Birjand university of medical sciences. Iranian Government Management Studies, 1(1), 109-133. [In Persian].*
2. Bushehri, A., Bagheri, A., Tabaiyan, S., & Namvar, K. (2017). *The role of absorptive capacity in promoting two- way innovation. Journal of Technology Development Management, 3(4). [In Persian].*
 3. Dehghani Podeh, H., & Pashai Hulasu, A. (2017). *The of organizational culture on derense innovation capabilities and drivers. Management Development and Evolution, 27, 27-43. [In Persian].*
 4. Esmaeilpour, R., Dostar, M., & Taherparvar, N. (2017). *Customer knowledge management and its role in continuous innovation and superior performance: Case study in private banks in Guilan province. Business Management, 8 (1), 1-28. [In Persian].*
 5. Ghelichlie, B., & Rahimi, F. (2016). *Impact of customer knowledge management and dimensions of customer service quality and customer satisfaction. Journal of Business Management Perspective, 24, 133-154. [In Persian].*
 6. Hamidianpour, F., & Hasiri, Z. (2020). *The impact of strategic human resource management resurce management on innovation capacity. Tomorrow's Management, 18, 3-18. [In Persian].*
 7. Rahmani, Z., & Rezaei, M. (2015). *Investigating effect entrepreneurial tendency on business performance with mediating role of innovation capacity: A case study of Saipa company in Mazandaran province. Journal of New Marketing Research. [In Persian].*
 8. Sanoubar, N., Salmani, B., & Tajvidi, M. (2012). *The effect of innovation stimuli on innovation capacity of knowledge-based firms. Journal of Science & Technology Policy, 4(2), 91-104. [In Persian].*
 9. Shayesteh, A., Jalilian, H., & Shafeghat, A. (2018). *The effect of customer knowledge management on key factors of success and performance of new product development in defense industry. Journal of Innovation Management, 6(1), 135-164. [In Persian].*

References (in English)

1. Albort-Morant, G., Henseler, J., Cepeda-Carrion, G., Leal-Rodriguez, A.L. (2018). *Potential and realized absorptive capacity as complementary drives of green product and process innovation performance*.
2. Boly, V., Morel, L., Assielou, N.G., Camargo, M. (2014). *Evaluating innovative processes in french firms: Methodological proposition for firm innovation capacity evaluation*. Research Policy, 43(3), 608-622.
3. Chua, A.Y.K., & Banerjee, S. (2013). *Customer knowledge management via social media: the case of starbucks*. Journal of Knowledge Management, 17(2), 237-249.
5. Engelen, A., Kube, H., Schmidt, S., & Christina, F. (2014). *Entrepreneurial orientation in turbulent environment: The moderating role of absorptive capacity*. Research Policy. 43, 1353- 1369.
6. K. W. Lau, A., & Lo, W. (2015). *Regional innovation system, absorptive capacity and innovation performance: An empirical study*. Technological Forecasting & Social Change, 92, 99-114.
7. Larade, A.B., Ana, L., Lettl, CH., & Parm, U.J. (2015). *Extending organizational antecedents of absorptive capacity: organizational characteristics that encourage experimentation*. Technological Forecasting & Social Change, 90, 269-284.
8. Mehdibeigi, N., Dehghani, M., & Yaghoubi, N.M. (2016). *Customer knowledge management and organization's effectiveness: Explaining the mediator role of organizational agility*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230, 94-103.
9. Olimpia, C.R. (2014). *Entrepreneurial orientation, innovation competencies, and firm performance: A proposed conceptual model*. Procedia Social and Behavioral Sciences, 148: 16-23.
10. Shahzad, M., Ying, Q., Rehman, S-U., Zafar, A., Ding, X., & Abbas, J. (2019). *Impact of knowledge absorptive capacity on corporate sustainability with mediating role of CSR: analysis from the asian context*. Journal of Environmental Planning and Management. Doi://10.1080/09640568.2019.1575799.

11. Taherparvar, N., Esmaeilpour, R., & Dostar, M. (2014). *Customer knowledge management, innovation capability and business performance: a case study of the banking industry*. Journal of Knowledge Management, 18(3), 591-610.
12. Trejo, J.M., Gutierrez, J.S., & Guzman, G.M. (2016). *The customer knowledge management and innovation*. Contaduria y Administracion, 61(3), 456-477.

Designing a model for self-leadership based on instructions of holy quran and nahj al-balaghah

AmirMasoud. Ataei

Ph.D. student, Faculty of Economic & Administrative Sciences, Isfahan University

SayedMohsen. Allameh¹

Associate Professor, Faculty of Economic & Administrative Sciences, Isfahan University

Ali. Safari

Associate Professor, Faculty of Economic & Administrative Sciences, Isfahan University

MohammadSaleh. Tayebnia

Assistant Professor, Faculty of Theology & Ahl al-Bait education, Isfahan University

Received: 2019/07/01

Accepted: 2020/01/15

Extended abstract

1-INTRODUCTION

The self-leadership concept is a popular topic in leadership and management studies, which has attracted a lot of attention during the past few decades. the purpose of the present study was to develop a comprehensive model to explain the dimensions of self-leadership based on instructions in the holy quran and nahj al-balaghah. in other words, it was to look at the concept of self-leadership based on islamic teachings to extract the effects of different cultural and religious conditions.

2-THEORETICAL FRAMEWORK

Self-leadership is a process of behavioral and mental strategies through which individuals influence themselves to control and manage their behaviors. while self-leadership is closely related to concepts such as the need for success, self-regulation, and self-control, it should be considered as an independent concept. therefore, it may have outcomes different from that of similar concepts. this concept is developed based on four theories of self-

¹ Corresponding Author: sm.allameh@ase.ui.ac.ir

regulation, self-management, social cognition, and intrinsic motivation. previous studies identified three distinct but complementary strategies for self-leadership including the behavioral, natural reward, and thought-building strategies.

3-METHODOLOGY

This was a mixed-methods study. in the qualitative phase, it has interviewed a number of experts, and based on thematic analysis it extracted the dimensions of self-leadership. in the quantitative phase, it has utilized structural equation modeling to validate the findings of the previous phase. the qualitative sample was comprised of 17 experts in different fields of islamic management (such as quranic and nahj al-balaghah sciences) selected by conducting purposeful sampling. the participants in the qualitative phase have revised and confirmed the final codes, themes, and model. in the next phase, to test the research hypotheses, quantitative data was gathered from a sample size of 300 encompassing the managers of entekhab investment development group using a researcher-made questionnaire.

4-RESULTS & DISCUSSION

First, self-leadership and its relevant concepts were studied from the viewpoint of holy quran and nahj al-balaghah. according to the initial analysis, 1,536 and 435 codes were respectively extracted from holy quran and nahj al-balaghah. after summarizing these initial codes in three stages, 214 secondary codes emerged that were classified into 79 sub-themes and 20 themes. these themes were finally categorized into four categories called self-leadership antecedents, main concept, strategies, and results. themes included recognizing oneself, recognizing god, recognizing the opponents and enemies, recognizing the environment and surroundings, activating perceptual inputs, creating internal affecting factors, creating external affecting factors, and understanding the necessity of self-leadership were the eight antecedents of self-leadership. the main-concept of self-leadership encompassed the five themes of self-assessment, self-motivation, self-challenging, self-improvement, and self-protection. four strategies of

mental, behavioral, mental-behavioral, and ethical were identified as self-leadership strategies. and finally, it was determined that self-leadership outcomes encompass three categories of life, the afterlife, and life-afterlife results. quantitative findings revealed that both the antecedents and strategies of self-leadership positively affected the main concept of self-leadership with a coefficient of 0.97. the main concept also positively affected the self-leadership results with a coefficient of 0.89. since the literature on self-leadership is limited to strategies and results of self-leadership, it should be noted that the findings on its antecedents and main concept cannot be completely interpreted by literature. the findings on self-leadership strategies and results, however, are consistent with the existing literature.

5-CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Based on obtained results, it is suggested that individuals especially managers must first manage themselves. the managers need to establish the prerequisites of self-leadership in themselves and simultaneously utilize its strategies to benefit from the mentioned results. it should be noted that since the self-leadership strategies positively affected its main concept on the one hand and the main concept affected the results on the other, it is not far-fetched the positive effect of strategies on results. this issue is in line with the existing literature. in terms of directions for research, it is suggested that future researchers approach the other leadership concepts such as authentic, inspirational, charismatic, pragmatic, and transformational leadership from the viewpoint of islamic teachings and expand these concepts in models based on the value system of islam.

Keywords: Leadership, Self-Leadership, Holy Quran, Nahj Al-Balaghah, Thematic Analysis.

References (in Persian)

1. Abbasi Rostami, N., (2014). A review of self-leadership theory (concepts, strategies and factors influencing self-leadership). Journal of Human Resource Development, 34, 123-140. [in Persian]

2. Abili, K., khabaze, K., Mazari, E. & Graile, B. (2016). The effect of self-leadership and self-management on human capital in service public organizations (Case: Ministry of Cooperative, Labor, and Social Welfare). *Journal of Public Administration*, 26, 93-112. [in Persian]
3. Aslani, F. & Hozoori, M. J. (2015). Design and Define the Organizational Self-leadership Model based on Grounded Data Approach (Case Study: PNU). *Journal of management, economics and accounting, public organization management*, 9, 39-54. [in Persian]
4. Danaeifard, H. & Moumeni, N. (2008). The theory of effective leadership in Imam Ali's view: strategy of data –based textual theory. *Journal of Islamic revolution studies*, 4(14), 75-110. [in Persian]
5. Holy Quran
6. Hoveida, R., Siadat, A., Aghababaei, R., Rahimi, H. (2011). A study of the relationship between the self- leadership behavioral focused Strategies and creativity among the faculty members of Iran University of Science and Technology, *Foundations of Education*, 1 (1), 127-142. [in Persian]
7. Khorasani, A., Soleimani, S., Farahabadi, J. A. (2012). The role of self-leadership strategies in psychological empowerment of Mashhad Education Department staff, *Journal of Career and Organization Consulting*, 11(4), 95 [in Persian]
8. Makarem shirazi, N. (1995). *Nemooneh interpretation*, Tehran [in Persian]
9. Rajaeepoor S, Rahimi H, Aghababaei R., (2012). The analysis of self-leadership strategies and its relationship with psychological empowerment faculty members at University of Isfahan medical science, 4 (7), 1-9. [in Persian]
10. Tabatabaei, H., Babaei, M.R., Azizlou, H. & Loghmani, M. (2016). *Handbook of management and leadership: developing effective people skills for better leadership and management*. iran human resource management association, tehran, ronass publication. [in Persian]
11. Vaeazi, M., Mazari, E., Khabareh, K., Moghaddamzadeh, A. & Shalbaf, A. (2015). Factor analysis of students' self-leadership strategies and

their relationship with academic performance (case: Birjand university students of science and literature). *Journal of new educational approaches*, 22, 1-20. [in Persian]

References (in English)

1. Ahmad, K., & Ogunsola, O. K. (2011). An empirical assessment of Islamic leadership principles. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 291-318.
2. Ali, A. J. (2005). *Islamic perspectives on management and organization*. Cheltenham: Edward Elgar publishing.
3. Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746-771.
4. Bailey, S. F., Barber, L. K., & Justice, L. M. (2018). Is self-leadership just self-regulation? Exploring construct validity with HEXACO and self-regulatory traits. *Current Psychology*, 37(1), 149-161.
5. Bandura, A., & Schunk, D. H. (1981). Cultivating competence, self-efficacy, and intrinsic interest through proximal self-motivation. *Journal of personality and social psychology*, 41(3), 586.
6. Bryant, A., & Kazan, A. L. (2012). *Self-leadership: how to become a more successful, efficient, and effective leader from the inside out*. McGraw Hill Professional.
7. Campbell, R. A. (2008). Leadership succession in early Islam: Exploring the nature and role of historical precedents. *The leadership quarterly*, 19(4), 426-438.
8. Chepurna, M. and Rialp Criado, J. (2018), “Identification of barriers to co-create on-line: the perspectives of customers and companies”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 12 No. 4, pp. 452-471.
9. Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*.

10. Dickson, M. W., Den Hartog, D. N., & Mitchelson, J. K. (2003). Research on leadership in a cross-cultural context: Making progress, and raising new questions. *The leadership quarterly*, 14(6), 729-768.
11. Dolbier, C. L., Soderstrom, M., & Steinhardt, M. A. (2001). The relationships between self-leadership and enhanced psychological, health, and work outcomes. *The Journal of Psychology*, 135(5), 469-485.
12. Eti-Tofinga, B., Douglas, H., & Singh, G. (2017). Influence of evolving culture on leadership: a study of Fijian cooperatives. *European Business Review*, 29(5), 534-550.
13. Furtner, M. R., Tutzer, L., & Sachse, P. (2018). The mindful self-leader: Investigating the relationships between self-leadership and mindfulness. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(3), 353-360.
14. Gonos, J., & Gallo, P. (2013). Model for leadership style evaluation. *Management: journal of contemporary management issues*, 18(2), 157-168.
15. House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications
16. Khan, A. (2007). a model of success for everyone at all times, *Islamic leadership principles*.
17. Ladkin, D., & Taylor, S. S. (2010). Enacting the ‘true self’: Towards a theory of embodied authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 21(1), 64-74.
18. Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management review*, 11(3), 585-600.
19. Müller, T., & Niessen, C. (2018). Self-leadership and self-control strength in the work context. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 74-92.

20. Neck, C. P. (1996). Thought self-leadership: A self-regulatory approach towards overcoming resistance to organizational change. *The International Journal of Organizational Analysis*, 4(2), 202-216.
21. Pina e Cunha, M., Pacheco, M., Castanheira, F., & Rego, A. (2017). Reflexive work and the duality of self-leadership. *Leadership*, 13(4), 472-495.
22. Rafique, M., Hameed, S. and Agha, M.H. (2018), "Commonality, conflict, and absorptive capacity: clarifying middle manager roles in the pharmaceutical industry", *Management Decision*, 56(9), 1904-1916.
23. Stewart, G. L., Carson, K. P., & Cardy, R. L. (1996). The joint effects of conscientiousness and self-leadership training on employee self-directed behavior in a service setting. *Personnel Psychology*, 49(1), 143-164.
24. Thoresen, C. E., & Mahoney, M. J. (1974). *Behavioral self-control*. Holt McDougal.
25. Unsworth, K. L., & Mason, C. M. (2012). Help yourself: The mechanisms through which a self-leadership intervention influences strain. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 235.
26. Yun, S., Cox, J., & Sims Jr, H. P. (2006). The forgotten follower: A contingency model of leadership and follower self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 374-388.
27. Zhu, J., Song, L. J., Zhu, L., & Johnson, R. E. (2019). Visualizing the landscape and evolution of leadership research. *The Leadership Quarterly*, 30(2), 215-232.

Identifying and prioritizing the components of compensation for the customs employees and managers

Reza. Bazrafshan

*Department of Public Administration, Zahedan Branch, Islamic Azad University,
Zahedan, Iran*

Habibollah. Doaei¹

Professor in Public Administration, Asrar Institute of Higher Education, Mashhad, Iran

Ebrahim. Haddadi

*Department of Public Administration, Zahedan Branch, Islamic Azad University,
Zahedan, Iran*

Aleme. keikha

*Assistant Professor, Department of Management, University of Sistan and Baluchestan,
Zahedan, Iran*

Abdolali. Keshtegar

*Associate Professor, Department of Management, University of Sistan and Baluchestan,
Zahedan, Iran*

Received: 2020/03/18

Accepted: 2020/08/10

Extended abstract

1- INTRODUCTION

The compensation is a thing beyond the living needs of employees. compensation affects the characteristics of employees who are hired and stay in the organization, their competency and expertise, the probability of accepting a job by them, and the level of their motivation and performance. compensation is capable of determining the employees' behavior and the organization's productivity in all respects. accordingly, with a futuristic approach, the main purpose of the present research is to identify prioritize the components of compensation for employees and managers of the southeast islamic republic of Iran's customs administration (IRICA).

1- Corresponding Author: doaei@um.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The present research has conducted several interviews and analyzed them by the qualitative content analysis technique to determine the affecting factors of compensation for understudy employees and managers. In this regard, it attributed the codes to concepts and then categorized the concepts by adapting the thoughts in Memarzadeh Tehran et al., Nematı et al., Jazani, Towers Perrin, Doaei, Abili and Moafaghi, and Mirsepassi.

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose, and in regard to the procedure, it is a mixed-methods study with an exploratory-consecutive approach. In the qualitative phase, the sample size was 30 which was finalized based on the theoretical saturation rule, and participants were selected by a purposeful sampling method implemented using the snowball technique. Since the population size was 1153, in the quantitative phase, 291 persons were selected based on Krejcie and Morgan's table by conducting a proportional stratified sampling method. The validity of the qualitative study was assessed by the relative content analysis, and the Holsti coefficient used to evaluate its reliability. The validity of the quantitative study was assessed by confirmatory factor analysis, and its reliability also evaluated using Cronbach's alpha and composite reliability coefficients. The qualitative research data were analyzed by content analysis, and for quantitative data analysis, structural equation modeling was used.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results revealed 72 factors affecting the staff compensation in the form of two main components (extra- and intra-organizational factors) and 10 sub-components (economic-environmental, social-cultural, direct financial, indirect financial, job non-financial, job environment non-financial, personal, and organizational factors along with organizational vision and upstream documents). No research was found as comprehensive as the current one in exploring the components of compensation in customs administration offices. However, the obtained results are consistent with that of Zafari in regard to direct and indirect financial factors and job

environment; with Ozma et al. regards to job non-financial and job environment non-financial factors; with Patnaik and Suar regards to personal and environmental factors; with Memarzadeh Tehran et al. regards to organizational and social factors; with Jazani regards to direct financial, indirect financial, job non-financial, and job environment non-financial factors; with Seyed Javadin regards to direct and indirect factors; with Goh and Gupta regards to personal and organizational factors; with Mphil et al. regards to the direct and indirect compensation.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Research results reached a compensation model for customs administration comprised of two components, 10 categories, and 72 factors. it is suggested to both the customs and the government to simultaneously examine the appropriate policies in order to reduce the negative effects of monetary and financial sanctions on government revenues and subsequently on the public organizations' budget. the customs managers are recommended to interact with clients and provide them with information on problems not necessarily caused by customs. they are also recommended to provide employees with proper feedback to motivate them and improve their performance. if possible, it is better for employees to perform all the stages of a job process on their own instead of doing only an insignificant part of it.

Finally, it is suggested to design a mechanism in order to relate employees' productivity reward with their share of customs revenues and serving the clients. the productivity reward should not be constant and or based on the supervisors' taste.

Keywords: Compensation, Reward System, Islamic Republic of Iran Customs Administration, Futuristic Approach.

References (in Persian)

1. Abili, K & Moafaghi, H. (2015). *Human Resource Management (with Emphasis on New Approaches)*. Second Edition, Publications of Industrial Management Organization. [In Persian].

2. Doaei, H (2013). *Human Resource Management (a practical approach)*. Seventh Edition, Mashhad, Bayan Hedayat Noor Publications. [In Persian].
3. Jazani, N (2001). *Human resource management. second edition*. Ney publication. [In Persian].
4. Keynia, M (2013). *Fundamentals of Criminology*. vol.1, Tehran: University of Tehran Publications. [In Persian].
5. Memarzadeh Tehran, G. R; Nasiripour, A. A, & Aghababaei Dehagani, Z. (2012). *Designing a compensation model for specialist physicians in public hospitals of Tehran*. Two Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hussein university (AS), 4(2), 23-49. [In Persian].
6. Mirsepassi, N (2003). *Strategic human resource management & labor relations with a glance at globalization trend*. twenty-second edition, Tehran, Mir publishing. [In Persian].
7. Nemati, S; Khayef Elahi, A. A, & Momeni, N (2013). *Designing a compensation system in knowledge-based organizations using structural-interpretive modeling approach*. Human Resource Management Research, 3(2), 131-151. [In Persian].
8. Seyed Javadin, S. R (2016). *Human resources and personnel management*. Negahedanesh publication. ninth edition, Tehran. [In Persian].
9. Zafari, A (2017). *Identification and prioritization of compensation components (Case Study: Bank of Day)*. Kharazmi university, MSc thesis, school of management. [In Persian].

References (in English)

5. Creswell, j., (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications, Social Science - 246 pages.
6. Dineen, B.R., & Williamson, I.O., (2012). *Screening-oriented recruitment messages: Antecedents and relationships with applicant pool quality*. Human Resource Management, 51, 343–360.

7. Gerhart, B., & Rynes, S.L. (2003). *Compensation: theory, evidence, and strategic implications*. thousand Oaks, CA: Sage.
8. Holsti, O.R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*. Reading, MA: Addison-Wesley publishing company.
9. Jenkins, G.D., Jr.; Mitra, A.; Gupta, N., & Shaw, J. D. (1998). *Are financial incentives related to performance? A meta-analytic review of empirical research*. Journal of Applied Psychology, 83, 777–787
10. Mphil, A.; Ramazan, M.; Zubair, H. K.; Ali, Gh., & Arsalan, M. (2014). *Impact of compensation on employee performance (empirical evidence from banking sector of Pakistan)*. International Journal of Business and Social Science, 5(2), 302-309.
11. Ozma, A.; Jafarinia, S.; Hassanpoor, A., & Kheirandish, M., (2019). *Discovering and explaining a model of compensation system: a case study of the staff working in a selected public university*. International Journal of Learning and Intellectual Capital, 16(4), 384-398. In Persian].
12. Patnaik, P., & Suar, D. (2019). *Analyses of publications on compensation management from 2004 to 2017*. Compensation & Benefits Review, 00(0), 1-22
13. Saks, A.M.; Wiesner, W.H., & Summers, R.J.m (1996). *Effects of job previews and compensation policy on applicant attraction and job choice*. Journal of Vocational Behavior, 49, 68–85.
14. Shaw, J.D., & Gupta, N. (2007). *Pay system characteristics and quit patterns of good, average, and poor performers*. Personnel Psychology, 60, 903–928.
15. Towers Perrin (2005). *Reconnecting with employees: Quantifying the value of engaging your workforce*. London: Towers Perrin.

The Effects of ethical leadership on innovation orientation: the mediating role of spirituality

Armin. Khaleghi¹

Ph.D. in Entrepreneurship, University of Tehran

Hossein. Fathabadi

Faculty Member at Khatam-al-anbia Air Defence Academy

Amer. Dehghan Najmabadi

Ph.D. in Entrepreneurship, University of Tehran

Nilloofar. Salajegheh

Ph.D. in Entrepreneurship, University of Tehran

Received: 2017/08/15

Accepted: 2020/09/13

Extended abstract

1- INTRODUCTION

In nowadays competitive markets, the organizations' innovation orientation is increasingly considered as a key factor for their long-term success. organizations of having more innovative capacity may react to environmental challenges more rapidly. innovation orientation is defined as the organization's ability to develop an innovative process in line with the business model to achieve its vision, objectives, and goals. previous research indicated that the organizational context plays a vital role in developing capabilities and tendencies toward innovation. researchers believe that spirituality and ethical leadership have an important role in shaping the innovation orientation. ethical leaders make the organizational climate ethical and pleasant by entering spirituality into the organization. the relationship between ethical leadership and spirituality considering the innovation orientation has been less studied in previous research. according to the importance of innovation orientation, the present study can be beneficial for organizational planning and providing solutions to improve innovation.

¹ Corresponding Author: Armin.khaleghi@ut.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

According to the literature on innovation orientation, ethical leadership, and spirituality, the theoretical framework was established having four hypotheses as follows:

- Hypothesis 1: ethical leadership has a positive and significant impact on innovation orientation.
- Hypothesis 2: ethical leadership has a positive and significant impact on employees' spirituality.
- Hypothesis 3: employees' spirituality has a positive and significant impact on innovation orientation.
- Hypothesis 4: employees' spirituality mediates the relationship between ethical leadership and innovation orientation.

3- METHODOLOGY

This research was an applied study in terms of purpose and it was a descriptive-correlational study in terms of method. the data gathering instrument was a questionnaire and collected data was analyzed by structural equation modeling. the statistical population was comprised of 190 experts working in the R&D department of saipa automotive company, 120 of which were selected by conducting simple random sampling based on cochrane's formula. the estimated PLS model was evaluated and confirmed in terms of reliability and convergent and divergent validity. the model's reliability, specifically, was assessed by two indices of cronbach's alpha and composite reliability.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results indicated that ethical leadership positively affects innovation orientation in the R&D department of the company under study. This finding suggests that, by creating a constructive organizational culture, ethical leaders can improve the organization's dynamism and foster employees' awareness along with their positive thought. hypothesis two was accepted that is ethical leadership positively affects employees' spirituality. the direct effect of employees' spirituality on innovation orientation is also significant. in fact, employees' identification with the organization, their attachment to

counterparts, and alignment of their values with the organization's mission and objectives may improve the managers' attitude toward their innovative capability. moreover, results implicated the mediation of spirituality in the relationship between ethical leadership and innovation orientation. accordingly, through their fair behaviors, ethical leaders are capable of improving the organization's innovation orientation as a result of employees' creativity. in total, this research provides valuable thoughts for those managers looking for implementing the innovation orientation.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Previous pieces of research suggest that, in the light of employees' spiritual beliefs, ethical leadership equips the organization with innovative competencies and capabilities. the current research was to explain a mechanism through which ethical leadership affects the organization's innovation orientation. ethical leadership, probably with the aid of variables such as fairness, role clarity, and authority delegation, is capable of increasing the employees' spirituality and the organizations' innovation orientation. the findings, indeed, implicated that employees' perception of ethical leadership may affect their attitudes and behaviors. therefore, managers should care about their ethical values and beliefs when implementing their managerial procedures. in this regard, it is suggested that managers improve organizational spirituality by means of creating a pleasant and cooperative workplace, increasing organizational cohesion, and encouraging employees to accept the organization's goals and values. another suggestion is to create a work environment of supporting teamwork, creativity, and innovation through establishing an ethical climate and a constructive organizational culture. however, there may be limitations because of the quantitative approach of this research. in other words, the measures of ethical leadership and spirituality are in the early stages of formation and may not completely capture the qualitative nature of these constructs. future researchers are accordingly recommended conducting longitudinal studies to examine the effect of ethical leadership on independent variables more precisely.

Keywords: Ethical Leadership, Spirituality, Innovation Orientation.

References (in Persian)

1. Abbaszadeh, M. R., Salehi, M., & Behmanesh, M. R. (2015). *The impact of mediator (ethical climate) on the relationship between ethical leadership and ethical behavior of employees of the National Bank Mashhad*, research ethics, 6(2), 27-47. [In Persian].
2. Akbari, M., Shakiba, H., & Zehtabi, M. (2012). *The relationship between religious beliefs and desire for entrepreneurship (case study: college students' entrepreneurship and agriculture)*, development of entrepreneurship, 5(4), 87-105. [In Persian].
3. HosseinPour, D., Kooshki, A., & Boodlaie, H. (2011). *Spirituality as a link between empowerment and entrepreneurial behavior*. Enterprise Resource Management Research, 1(1), 65-92. [In Persian].
4. Moghimi, M., Rahbar, A. H., & Eslami, H. (2007). *Organizational spirituality and its impact on employee creativity*. Ethics in Behavioral Sciences, 2(3), 89-98. [In Persian].
5. Padash, F & Golparvar, M. (2010). *Relationship Between Moral Based Leadership with Intrinsic Motivation for innovation and creativity of employees*, Journal of Ethics in Science and Technology, 5(1), 103-110. [In Persian].
6. Parhizgar, M. M., Foruzandeh, L., Jokar, A. A., & Dorini, V. M. (2013). *Identify factors affecting organizational innovation based on open innovation paradigm case study of the country's publishing industry*, Industrial Management Studies, 11(21), 101-125. [In Persian].
7. Rezvani, M., & Toghraie, M. T. (2011). *The role of organizational social capital in orientation and organizational innovation in knowledge-based companies in the Science and Technology Park Tehran University*, Journal of Change Management, 3(6), 28-53. [In Persian].

References (in English)

1. Abdullah, A. G. K., Alzaidiyeen, N. J., & Aldarabah, I. T. (2009). *Workplace spirituality and leadership effectiveness among educational managers in Malaysia*. European Journal of Social Sciences, 10 (2), 304-316.

2. Balog, A. M., Baker, L. T., & Walker, A. G. (2014). *Religiosity and spirituality in entrepreneurship: a review and research agenda*. Journal of Management, Spirituality & Religion, 11 (2), 159-186.
3. Chen, Y., Tang, G., Jin, J., Xie, Q., & Li, J. (2014). *CEOs' transformational leadership and product innovation performance: the roles of corporate entrepreneurship and technology orientation*. Journal of Product Innovation Management, 31(S1), 2-17
4. De Hoogh, A. H., & Den Hartog, D. N. (2008). *Ethical and despotic leadership, relationships with leader's social responsibility, top management team effectiveness and subordinates' optimism: A multi-method study*. The Leadership Quarterly, 19(3), 297-311.
5. Dent, E. B., Higgins, M. E., & Wharff, D. M. (2005). *Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions*. The Leadership Quarterly, 16 (5), 625-653.
6. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*. Journal of Marketing Research, 382-388.
7. Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). *The "what", "why" and "how" of spirituality in the workplace*. Journal of Managerial Psychology, 17(3), 153-164.
8. Mayer, D. M., Aquino, K., Greenbaum, R. L., & Kuenzi, M. (2012). *Who displays ethical leadership, and why does it matter? An examination of antecedents and consequences of ethical leadership*. Academy of Management Journal, 55 (1), 151-171.
9. Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). *Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment*. Journal of Organizational Change Management, 16 (4), 426-447.
10. Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009). *The virtuous influence of ethical leadership behavior: Evidence from the field*. Journal of Business Ethics, 90 (2), 157-170.
11. Piccola, R. F., Greenbaum, R., Hartog, D. N. D., & Folger, R. (2010). *The relationship between ethical leadership and core job characteristics*. Journal of Organizational Behavior, 31 (2-3), 259-278.

12. Qasemi, H. R. (2009). *Toward a Spiritual System in Organization through Spiritual Leadership*. In Proceedings of the 53rd Annual Meeting of the ISSS-2009, Brisbane, Australia (Vol. 1, No. 1).
13. Steinbauer, R., Renn, R. W., Taylor, R. R., & Njoroge, P. K. (2014). *Ethical leadership and followers' moral judgment: The role of followers' perceived accountability and self-leadership*. Journal of Business Ethics, 120 (3), 381-392.
14. Yang, C. (2014). *Does ethical leadership lead to happy workers? a study on the impact of ethical leadership, subjective well-being, and life happiness in the Chinese culture*. Journal of Business Ethics, 123 (3), 513-525.
15. Zehir, C., & Erdogan, E. (2011). *The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 24, 1389-1404.

Identifying and prioritizing the factors affecting organizational trauma using delphi fuzzy approach

Reza Sepahvand

Associate Professor, Department of Management, Lorestan University

Masoome Momeni mofrad¹

Ph.D. in Human Resources Management, Department of Management, Lorestan University

Abdollah Saedi

Ph.D. in Human Resources Management, Department of Management, Lorestan University

Received: 2018/11/14

Accepted: 2020/01/18

Extended abstract

1- INTRODUCTION

In today's world, organizations are increasingly faced with dynamic and changing environments. thus, to survive, overcome the problems ahead, and adapt to existing developments, they should be able to change their paths and anticipate changes in the future. as new needs emerge and science and technology advance, organizations and managing them become more complex and difficult. these uncertainties, crises, workplace emergencies, and psychological pressures play a significant role in managing their performance. thus, in the age of industrialization, one of the main challenges for managers is to come with psychological pressures and control this destructive phenomenon that leads to behavioral problems and conflicts. therefore, some strategies are needed to reduce the problems caused by psychological pressures like organizational trauma.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Organizational trauma is a person's intense anxiety about experiencing a catastrophic event that is beyond their current or routine experience and overshadows their defense structure. The source of trauma may be the own

¹Corresponding Author: momeni.ma@fc.lu.ac.ir

organization, the employees' relationships with each other, and/or interaction of people with the natural world. Employees may be traumatized because of their managers' misbehavior, losing their colleagues, downsizing, or their lack of necessary competencies. Factors such as the lack of focus on organizational tasks, expansion of subgroups not related to the main tasks, excessive increase of personal relationships, lack of problem-solving capacity, and forced silence are considered as signs of organizational trauma.

3- METHODOLOGY

This is a mixed-methods study that has utilized both the questionnaire and interview to identify the factors affecting organizational trauma. first, an exploratory study was conducted by semi-structured interviews. the validity and reliability of obtained data in the qualitative phase were evaluated and confirmed using the CVR coefficient and Kappa-Cohen test. on this basis, the affecting factors of organizational trauma were identified. through a field study, they were then validated.

4- RESULTS & DISCUSSION

This study aimed to identify and prioritize the factors affecting organizational trauma. In the following, the results referred to factors affecting organizational trauma: job insecurity, weak organizational culture, unusual increase in tasks and responsibilities, unclear mission and vision, managers' and supervisors' inefficiency, decrease in organization's legitimacy, lack of promotion and success, inadequate technology, lack of organizational honesty and justice, centralized and inappropriate structures, lack of organizational support, weak and inefficient communication patterns, lack of meritocracy systems, inability to attract resources, organizational silence, role ambiguity, and lack of participative management. on the other hand, after reviewing and evaluating the opinions of sample members and exploring the factors affecting organizational trauma using the delphi approach, these factors were prioritized.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The current results indicated that the weakness of organizational culture is the most important factor affecting organizational trauma. cultural weakness may

exacerbate the organizational trauma by increasing tensions and conflicts, ignoring common values and beliefs, and so on. also, the lack of honesty and organizational justice, as the second most important affecting factor, indicates that discrimination, inputs (efforts) and outputs (rewards) mismatch, and employees' dishonest behavior lead to psychological damage. to achieve success and prosperity, the managers of public organizations are suggested to identify the factors affecting organizational trauma so that they can easily maintain their defense structures against psychological damages and increase the organization's flexibility against the crises. besides, it is suggested that public managers reduce the negative effects of organizational trauma on employees by implementing an organizational culture of empathy, intimacy, compassion, and trust.

Keywords: Organizational Trauma, Delphi Fuzzy Approach, Public Organizations.

References (in Persian)

1. Dehimpour, M., & Dolati, H. (2017). *Influence of the causative agents Organizational Trauma On the amount of military personnel leaving*, Human Resource Management Research, 9(4), 81-106. (in Persian).
2. Sepahvand, R., & Zare, F. (2017). *The Role of Organizational Awareness On Organizational Trauma Considering the role of mediator of political intelligence for managers*, Human Resource Management Research, 7(4), 95-113. (in Persian).

References (in English)

1. Ahmed, A., Khuwaja, F, Brohi, N & Othman, B (2018). *Organizational Factors and Organizational Performance: A Resource-Based view and Social Exchange Theory Viewpoint*, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(3), 579–599.
2. Kira, I., Fawzi, M. & Fawzi, M., (2013). *The dynamics of cumulative trauma and trauma types in adult's patients with psychiatric disorders: two cross-cultural studies*. Traumatology, 19(3), 179-195.

3. Steinkamp, M. (2014). *Behind the Masks of Silence: How Leaders Can Overcome Organizational Trauma*, Master Thesis, 1-63.
4. Venugopal, V. (2016). *Understanding Organizational Trauma: A Background Review of Types and Causes*, *Journal of Business and Management*, 18(10), PP, 65-69.
5. Vivian, P., & Hormann, S. (2015). *Persistent Traumatization in Nonprofit Organizations*. *ODPractitioner*, 47(1), 25-30.

The Role of social identity in the relationship between transformational leadership and nurses' job burnout considering the mediation of gender

Mehrdad. Goudarzvand Chegini

Professor in Public Administration, Islamic Azad University, Rasht branch

Nima. Kanani Azari¹

Ph.D. Student in Public Administration, Islamic Azad University, Rasht branch

Maryam. Tohidast

Ph.D. Student in Public Administration, Islamic Azad University, Rasht branch

Received: 2018/11/17

Accepted: 2020/10/04

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Despite suffering from a shortage of nurses, healthcare organizations all over the world strive to treat their patients with the services of the best quality. previous research indicated that organizational factors (such as credible leadership) and the availability of organizational resources (such as physical space, time, etc.) reduced the possibility of burnout. however, empirical evidence for healthcare personnel is contradictory, which implicates the need for more research on organizational determinants of job burnout. given the critical role of nurses, especially in the current COVID-19 pandemic, and the necessity to consider their mental situations, the main purpose of the present study is to investigate the role of social identity and gender in the relationship between transformational leadership and job burnout among nurses of social security hospital in Rasht city.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In general, there exists an increasing research flow on how to lead nurses in healthcare systems. the common belief is that effective leadership is of the most

1- Corresponding Author: kanani_ss@yahoo.com

important factors in favorable work environments. a transformational leader who is seeking change in line with organizational objectives and environmental conditions encourages their subordinates to fulfill the organization's mission. on the other hand, social identity makes employees feel linked with group members and act align with the group's goals and interests. social identity theory suggests that, for being distinguished from others emotionally and socially, people introduce themselves with common features of social institutions in which they are members.

3- METHODOLOGY

The statistical population is comprised of 185 (75 male and 110 female) nurses of Rasool-e-Akram social security hospital in Rasht. A sample size of 130 was proposed by cochrane's formula and selected by conducting simple random sampling. the data gathering instrument was a questionnaire made up of pre-made scales and obtained data analyzed by conducting PLS-SEM in SmartPLS v.3.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results indicated that social identity mediates the significant and inverse effect of transformational leadership on job burnout. in addition, research results revealed that nurses' gender does not moderate the relationship between transformational leadership and social identity.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Transformational leaders exploit employees' skills and ideas to lead their organizations into greater levels of entrepreneurial performance. they pay attention to members' participation, group knowledge sharing, and giving a special place to employees. these factors may prevent employees from work overload, work stress, and job burnout. by creating dynamic groups in different divisions of the hospital and involving nurses in group activities, managers can reduce nurses' work pressure and cause them to enjoy nursing activities as much as possible. regarding the rejection of moderating hypothesis, it can be said that although gender can influence the individuals' social identity at the social level, it may not apply to nurses who subconsciously form a social identity within

themselves. on the other hand, transformational leaders may undermine the role of nurses' gender in shaping social identity because of their confidence in their subordinates, optimism, and positive attitude towards the future.

Keywords: Job Burnout, Transformational Leadership, Social Identity, Gender, Social Security Hospital.

References (in Persian)

1. Zahedi, Sh., Ebrahimpour, H., & Khalili, H., (2013). *The role of transformational leadership on commercial performance study in Tehran Gas Company*. Public Administration Quarterly (University of Tehran), 1(1), 111-128 [In Persian].
2. Damghanian, H., & Kazemi, M. (2014). *The Effect of Transformational Leaders on Alienation from Work*. Insurance Research (Insurance Industry), 29(2), 89-112 [In Persian].

References (in English)

1. Bass, B. M., Avolio, B. J., & Atwater, L., (1996). *The transformational and transactional leadership of men and women*. Applied psychology, 45 (1), 5-34.
2. Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B., (2010). *Burnout and work engagement: a thorough investigation of the independency of both constructs*. Journal of occupational health psychology, 15 (3), 209.
3. Hinkle, D. E., Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1998). *Correlation: a measure of relationship*. Applied statistics for the behavioral sciences, 4, 105-131.
4. Spence Laschinger, H.K., & Fida, R., (2014). *New nurses' burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital*. Burnout Re,1(1), 19-28.
5. Willetts, G., & Clarke, D., (2014). *Constructing nurses' professional identity through social identity theory*. International Journal of Nursing Practice, 20(2), 164-169.

Content

Developing an organizational socialization model for iranian banking system	Seyed Reza Seyedjavadin Fershteh Amin Abbasali Rastgar Saeed Raoufi Sahar Siami Martin Grimmer Angela Martin	1 23
The Mediation of employees' positive extra-role behaviors in the relationship between supportive organizational climate and customer engagement behaviors	Mohammad Mehraein MohammadHossein Homayoni Rad Mohammad Mahdi Farahi Mostafa Kazemi Mohammad Hakkak Javad Hassanvand	49 77
Transformational leadership, creativity, and innovation in petrochemical industry: the mediating role of proactive work behaviors	Saeed Jafarinia Akbar Hassanpoor Mehdi Kheirandish Atefeh Ebrahimpour Ahandani Vahid Ghanbari Meysam Latifi Alireza Slambolchi Ali Aasghari Sarem Maryam Moumeni Amir Hoshang Nazarpouri Seyed Najmeddin Mousavi	99 119 145
Investigating the effect of customer knowledge management on innovation capacity considering the mediation of knowledge absorptive capacity	AmirMasoud Ataei SayedMohsen Allameh Ali Safari MohammadSaleh Tayebnia Reza Bazrafshan Habibollah Doaei Ebrahim Haddadi Aleme keikha Abdolali Keshtegar Armin Khaleghi Hossein Fathabadi Amer Dehghan Najmabadi Niloofer Salajegheh	169 197 233
Designing a model for self-leadership based on instructions of holy quran and nahj al-balaghah	Reza Sepahvand Masoom Momeni mofrad Abdollah Saedi	251
Identifying and prioritizing the components of compensation for the customs employees and managers	Mehrdad Goudarzvand Chegini Nima Kanani Azari Maryam Tohidast	273

Transformation Management Journal

Faculty of Economic and Administrative Sciences

Published by:	Ferdowsi University of Mashhad
Managing Director:	Dr. H. A. Doaei
Editor-in-chief:	Dr. S. Mortazavi
Editorial Board:	
Dr. H. A. Doaei	Professor, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan
Dr. M. Ebrahimi Nejhad	Associate Professor, Faculty of Management and Economic, Shahid Bahonar University of Kerman
Dr. M. Madhoushi	Professor, Faculty of Economics and Administrative Sciences, University of Mazandaran
Dr. M. Mehraeen	Professor, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad
Dr. A. R. Montazemi	Professor at McMaster University Ontario, Canada
Dr. S. Mortazavi	Professor, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad
Dr. F. Rahimnia	Professor, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Ferdowsi University of Mashhad
Dr. H. Rahman Seresht	Professor, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaei University
Dr. N. M. Yaghoobi	Professor, Faculty of Economic and Administrative Sciences, University of Sistan and Baluchestan
Executive Director:	Dr. F. Rahimnia
Editors:	Dr. Sh. Nazemi – J. Mizban
Printed by:	Ferdowsi University Press
Publishing License:	124. 2386
Address:	Mashhad P. Box 9177948951-1357
Website:	http://tmj.um.ac.ir
E-Mail:	manage.r@um.ac.ir



Ferdowsi University of Mashhad
Faculty of Economic and Administrative Sciences



Transformation Management Journal

Vol. 12 - No. 1

ISSN: 2383-4064

2020

23

Developing an organizational socialization model for Iranian banking system	Seyed Reza Seyedjavadin, Fershteh Amin Abbasali Raftgar, Saeed Raoufi	1
The Mediation of employees' positive extra-role behaviors in the relationship between supportive organizational climate and customer engagement behaviors	Sahar Siami, Martin Grimmer, Angela Martin	23
Developing a behavioral model for employees' internet use in public sector using grounded theory	Mohammad Mehraein MohammadHossein Homayoni Rad Mohammad Mahdi Farahi, Mostafa Kazemi	49
Transformational leadership, creativity, and innovation in petrochemical industry: the mediating role of proactive work behaviors	Mohammad Hakkak, Javad Hassanvand	77
Model of strategies for managing deviant political behaviors in banking industry: a qualitative approach	Saeed Jafarinia Ghadir Akbar Hassanpoor Mehdi Kheirandish Atefeh Ebrahimpour Ahandani	99
Identifying the affecting factors of ethical decision making in non-governmental organizations	Vahid Ghanbary, Meysam Latifi	119
Investigating the effect of customer knowledge management on innovation capacity considering the mediation of knowledge absorptive capacity	Alireza Slambolchi, Ali Aasghari Sarem Maryam Moumeni, Amir Hoshang Nazarpouri Seyed Najmeddin Mousavi	145
Designing a model for self-leadership based on instructions of holy quran and nahj al-balaghah	AmirMasoud Ataei, SayedMohsen Allameh Ali Safari, MohammadSaleh Tayebnia	169
Identifying and prioritizing the components of compensation for the customs employees and managers	Reza Bazrafshan, Habibollah Doaei Ebrahim Haddadi, Aleme Keikha Abdolali Keshtegar	197
The Effects of ethical leadership on innovation orientation: the mediating role of spirituality	Armin Khaleghi, Hossein Fathabadi	233
Identifying and prioritizing the factors affecting organizational trauma using delphi fuzzy approach	Amer Dehghan Najmabadi, Niloofer Salajegheh Reza Sepahvand, Masoome Momeni mofrad Abdollah Saedi	251
The Role of social identity in the relationship between transformational leadership and nurses' job burnout considering the mediation of gender	Mehrdad Goudarzvand Chegini Nima Kanani Azari, Maryam Tohidast	273