



پژوهش نامه مدیریت تحول

(علمی)

سال سیزدهم - شماره ۱ - پیاپی ۲۵ شاپا: ۴۰۶۴-۲۳۸۳ بهار و تابستان ۱۴۰۰

- | | | |
|-----|---|---|
| ۱ | رؤیا شاکری، حسین رحمان سرشت
سوران مولایی، مهدی عبدالملکی | تبیین نقش زمینه و معماری سازمانی بر توسعه دوستوانی فردی در شرکت های دانش بنیان |
| ۲۳ | ریحانه شوقی، محمدرضا آهنجیان
داود قرونه | توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه های صنعتی |
| ۵۵ | حبیب الله دعایی، قاسم اسلادی
محمد غلامی | بررسی تأثیر شایعه پراکنی و سخن چینی در سازمان های بخش دولتی بر نگرش های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بداندگارپنداری سازمانی |
| ۸۵ | فتاح شریف زاده، مهدیه ویشلقی | شناسایی و سطح بندی پیشران های توهم توطئه مدیران در سازمان های دولتی با استفاده از روش ساختاری تفسیری |
| ۱۰۹ | احمد شهرباف عیدگاهی
محمدمهراپین، غلامرضا ملک زاده
علیرضا پویا | شناسایی ویژگی های شخصیتی کارکنان دانشی |
| ۱۳۵ | محمد حسینی پژوه، سید محسن علامه
آرش شاهین | طراحی الگوی سلامت سازمانی |
| ۱۶۷ | حسن جعفریانی | پایش نفوذ اجتماعی و تأثیر اخلاق حرفه ای و مهارت سیاسی بر آن |
| ۱۸۹ | سهیل سرشار، زهره رافعی
الهام ساعی، رسول رستمی مالخلیفه | بررسی تأثیر حمایت اجتماعی ادراک شده بر مدیریت هیجانات شغلی با نقش میانجی گری سرسختی روان شناختی |
| ۲۰۹ | زهره راجانی، سمیرا پور، حسین کارجوی | بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کار گروهی اثربخش |
| ۲۳۳ | وحید فتحی سرنده، علی شائمی برزکی،
هادی تیموری | طراحی الگوی هویت سازمانی با استفاده از نظریه داده بنیاد در گروه صنعتی تراکتورسازی ایران |
| ۲۵۹ | ابراهیم رجب پور
مهنوش سهیلی نیک | تأثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی |
| ۲۸۵ | مهناز محمدی | بررسی تأثیر تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی |

این نشریه هر شش ماه یکبار به وسیله دانشکده علوم اداری
و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد چاپ و منتشر می شود.



پژوهش نامه مدیریت تحول

دانشگاه فردوسی مشهد

نشریه علمی

دوره سیزدهم - شماره اول - پیاپی بیست و پنجم - سال ۱۴۰۰

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

سردبیر: 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 احمد رضا کریمی

تنظیم و صفحه‌آرایی: مریم ودیعی نوقابی

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

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.

۱۰- منابع مورد استفاده شامل جدیدترین اطلاعات در زمینه مورد نظر باشد. فهرست منابع به ترتیب الفبا نام خانوادگی نویسندگان مقاله‌ها مرتب و شماره گذاری شود. وقتی از چند اثر مختلف یک نویسنده استفاده می‌شود ترتیب شماره گذاری این مقاله‌ها 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 واژه‌های 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- مقاله‌ها 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 مقاله‌ها اختیار تام دارد.

دریافت مقاله فقط به صورت الکترونیکی امکان پذیر است.

«داوران مقاله‌های این شماره»

آرمان احمدی زاد	دانشگاه کردستان
قاسم اسلامی	دانشگاه فردوسی مشهد
مجتبی امیری	دانشگاه تهران
علیرضا امینی	دانشگاه شیراز
سمیرا پور	دانشگاه بیرجند
علیرضا پویا	دانشگاه فردوسی مشهد
حسن جعفریانی	دانشگاه بجنورد
علیرضا حدادیان	دانشگاه فردوسی مشهد
سیده منصوره حسینی رباط	دانشگاه فردوسی مشهد
محمد حکاک	دانشگاه لرستان
احمدعلی خائف الهی	دانشگاه تربیت مدرس
علی رضا خوراکیان	دانشگاه فردوسی مشهد
حسن دانایی فرد	دانشگاه تربیت مدرس
علیرضا رجیبی پورمبیدی	دانشگاه یزد
مرتضی رجوعی	دانشگاه امام رضا (ع)
فریرز رحیم نیا	دانشگاه فردوسی مشهد
یوسف رمضانی	دانشگاه آموزش عالی گناباد
رضا زارع	دانشگاه پیام نور بوشهر
سیما ساغروانی	دانشگاه فردوسی مشهد
کمال سخدری	دانشگاه تهران
علی شائمی برزکی	دانشگاه اصفهان
سلاله شهوازیان	دانشگاه امام جواد "ع" یزد
محمد شیخ زاده	دانشگاه بجنورد
ناصر شیربگی	دانشگاه کردستان
معصومه عارف	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی عطار
معصومه عربشاهی	دانشگاه امام رضا (ع)

سید مرتضیٰ غیور باغبانی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
محمد مهدی فراخی	دانشگاه فردوسی مشهد
امیر محمد فکور تقیه	دانشگاه فردوسی مشهد
معصومه قاسمی شمس	دانشگاه علامه طباطبائی تهران
مصطفی کاظمی	دانشگاه فردوسی مشهد
زهره محمدزاده	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی بینالود
حامد محمدی شهرودی	دانشگاه فردوسی مشهد
اصغر مشبکی	دانشگاه تربیت مدرس
ناصر مطهری فریمانی	دانشگاه فردوسی مشهد
غلامرضا ملک زاده	دانشگاه فردوسی مشهد
یعقوب مهارتی	دانشگاه فردوسی مشهد
زهره نیکخواه فرخانی	دانشگاه بجنورد
مصطفی هادوی نژاد	دانشگاه ولی عصر (عج)
وجیهه هوشیار	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی عطار

فهرست مندرجات

عنوان	نویسنده	صفحه
تبیین نقش زمینه و معماری سازمانی بر توسعه دوستوانی فردی در شرکت‌های دانش‌بنیان	رؤیا شاکری، حسین رحمان‌سرشت سوران مولایی، مهدی عبدالملکی	۱
توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی	ریحانه شوقی، محمدرضا آهنگیان داود قرونه	۲۳
بررسی تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در سازمان‌های بخش دولتی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بداندکارپنداری سازمانی	حبیب‌الله دعایی، قاسم اسلامی محمد غلامی	۵۵
شناسایی و سطح‌بندی بیش‌ان‌های توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش ساختاری تفسیری	فتاح شریف‌زاده، مهدیه ویشلقی	۸۵
شناسایی ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی	احمد شعراف عیدگاهی محمد مهرآیین، غلامرضا ملک‌زاده علیرضا پویا	۱۰۹
طراحی الگوی سلامت سازمانی	محمد حسینی پژوه، سید محسن علامه آرش شاهین	۱۳۵
پایش نفوذ اجتماعی و تأثیر اخلاق حرفه‌ای و مهارت سیاسی بر آن	حسن جعفریانی	۱۶۷
بررسی تأثیر حمایت اجتماعی ادراک‌شده بر مدیریت هیجانات شغلی با نقش میانجی‌گری سرسختی روان‌شناختی	سهیل سرشار، زهره رافضی الهام ساعی، رسول رستمی مالخلیفه	۱۸۹
بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کار گروهی اثربخش	زهره رجائی، سمیرا پور حسین کارجوی	۲۰۹
طراحی الگوی هویت‌سازمانی با استفاده از نظریه داده بنیاد در گروه صنعتی تراکتورسازی ایران	وحید فتاحی سرنده، علی شائمی برزکی، هادی تیموری	۲۳۳
تأثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی	ابراهیم رجب پور مهنوش سهیلی نیک	۲۵۹
بررسی تأثیر تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی	مهناز محمدی	۲۸۵

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سیزدهم، شماره ۲۵، بهار و تابستان ۱۴۰۰

تبیین نقش زمینه و معماری سازمانی بر توسعه دوسوتوانی فردی در شرکت‌های دانش‌بنیان

رؤیا شاکری*

دانشکده علوم انسانی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

حسین رحمان سرشت

استاد دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

سوران مولایی

دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، دانشکده علوم انسانی، واحد سنندج،

دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران.

مهدی عبدالملکی

مدرس دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.

DOI:10.22067/tmj.2021.30393.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف مقاله حاضر تبیین نقش زمینه و معماری سازمانی در توسعه دوسوتوانی فردی در شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در شهر سنندج در سال ۱۳۹۸ است. از نظر روش‌شناسی، پژوهش حاضر از نوع پیمایشی - کاربردی بوده و مبتنی بر روش‌های توصیفی - زمینه‌یابی است. جامعه آماری پژوهش، شامل تمامی ۳۰۳ نفر مدیران ارشد و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال مستقر در پارک علم و فناوری شهر سنندج است. حجم نمونه با توجه به محدود بودن جامعه، برحسب فرمول کوکران برابر با ۱۷۰ نفر محاسبه و اعمال شد. داده‌های موردنیاز از طریق ترکیب و تجمع چندین پرسشنامه استاندارد با ملحوظ کردن اصلاحات صورتی جمع‌آوری شده است. اعتبار محتوای عوامل احصاء شده با نظر خبرگان و سپس اعتبار سازه آزمون با استفاده از روش‌های تحلیل عاملی تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج بیان‌گر تأیید تمامی فرضیه‌های پژوهش و تأثیر مثبت و معنی‌داری زمینه و معماری سازمانی بر توسعه دوسوتوانی فردی در جامعه آماری مورد مطالعه است.

کلیدواژه‌ها: زمینه‌سازمانی، معماری سازمانی، دوسوتوانی فردی، شرکت‌های دانش‌بنیان، سنندج.

* نویسنده مسئول: shakeri.roya@iausdj.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۴

صفحات: ۱-۲۲

مقدمه

سازمان‌های قرن حاضر سیستم‌های پیچیده و یکپارچه‌ای هستند که از فرآیندها، واحدهای سازمانی، افراد، اطلاعات و فناوری‌های پشتیبان و همچنین وابستگی‌ها و ارتباطات بین عناصر مختلف تشکیل شده‌اند. برای دستیابی و حفظ کارایی سازمان‌ها، شناخت، مهندسی و مدیریت این ابعاد اجتماعی، فنی و زیربنایی بسیار حیاتی است (Nightingale & Rhodes, 2004). در سال‌های اخیر، سیر شتابان و مستمر رویدادها، به‌طور تدریجی مرزها و پویایی فضای کسب‌وکارها را دگرگون ساخته و تمامی مؤسسه‌ها را به نحوی روزافزون با چالش‌های جدید، غیرمنتظره و گسترده‌ای مواجه کرده است. در بازارهای پویا، شرکت‌ها نیاز دارند که علاوه بر بهره‌برداری از منابع موجود، به‌طور مستمر فرصت‌های جدید را جستجو کنند (اکتشاف)، زیرا مدت‌زمان در اختیار داشتن یک مزیت رقابتی، بسیار نامشخص است و این موضوع یک نیاز ثابتی از دوسوتوانی را در محیط‌های پویا افزایش می‌دهد (Junni, Sarala, Taras & Tarba, 2013). در اقتصادهای مدرن دانش‌بنیان، رقابت‌پذیری یک منبع اصلی است. آنچه در بازار رقابت کنونی، مزیت رقابتی و ابزار پیشی گرفتن از رقبا به حساب می‌آید، ارائه محصولی متفاوت با بهره‌گیری از نوآوری است (Pourteymour & Jamshidi, 2015). به‌منظور دستیابی به عملکرد پایدار و در آمان بودن در چنین محیطی، سازمان‌های توانمند در زمینه نوآوری قادرند که با پیچیدگی و تغییرات فزاینده مقابله کرده، به چالش‌ها سریع‌تر پاسخ دهند و علاوه بر ارائه محصولات جدید، فرصت‌های بازار بهتری نسبت به شرکت‌های بدون نوآوری داشته باشند (Jiménez & Sanz, 2011). بدین ترتیب سازمان‌ها برای بقا و موفقیت خود نیازمند تطابق با تغییرات محیطی و فناوریانه هستند (O'Reilly & Tushman, 2013) و به‌طور فزاینده‌ای، مطالعات متعددی بر دوسوتوانی سازمانی به‌عنوان رویکردی توانمند برای مواجهه با چالش‌های روبرو تأکید نموده‌اند (Birkinshaw, Zimmermann & Raisch, 2016) مفهوم دوسوتوانی برای اولین بار توسط (Duncan 1967) و (March 1991) در ادبیات یادگیری بر مبنای مشاهداتی مطرح شد که نشان می‌دهد شرکت‌ها تمایل به تمرکز بر توانایی‌های بهره‌برداری و یا اکتشاف دارند. March (1991)؛ به نقل از (Manteghei, Taghizadeh, Safardoost & Rozesara, 2015) معتقد است که کشف فرصت‌های جدید یا کاوش و بهره‌برداری دو فعالیت یادگیری‌محور هستند و سازمان باید توجه و منابع خود را بین این دو تقسیم کند. سازمان باید به‌طور همزمان با کاوش و بهره‌برداری همتراز عمل کند. بهره‌برداری که همراه با فعالیت‌های اصلاح، بهره‌وری، انتخاب و اجرا است و کشف فرصت‌ها که همواره با مفاهیم تحقیق، تغییر و آزمایش بیان می‌گردد. نیازمند ساختارها، راهبردها و بافت‌های سازمانی متفاوت است.

در تحقیقات متعدد داخلی نشان داده شده است که دنباله‌روی همزمان اکتشاف و بهره‌برداری و به تبع آن دوسوتوانی سازمانی می‌تواند به توسعه عملکرد و نتایج عملکردی بهتری منتج گردد (Haghighi, Yadollahi Farsi, Ebrahimpour, Mostafa & Hosmand, 2015؛ Dehghani & Farsizadeh, 2017؛ Zarea & Hejazi, 2012؛ Manteghei et al., 2015؛ Moradi, Yakideh & Madani, 2016). مطالعات مختلفی در خارج از کشور نیز بر صحت این ادعا مهر تأیید گذاشته‌اند (Blindenbach-Driessen & Van, 2004؛ Den Ende, 2014؛ He & Wong, 2004؛ Lin, Yang & Demikan, 2007؛ Gibson & Birkinshaw, 2004). اگرچه دوسوتوانی سازمانی در سطح واحد کسب و کار و سازمان واقع شده است، این مفهوم ظرفیت کل مبتنی بر فعالیت‌های فردی در سازمان را شامل می‌شود. در بین وظایف روزانه، افراد سازمانی از طریق اکتساب دانش جدید، فعالیت‌های اکتشافی را انجام؛ و نیز با به کارگیری دانش فعلی و موجود فعالیت‌های انتفاعی را به انجام می‌رسانند (Mom, Fourne & Jansen, 2015). تجمع چنین فعالیت‌های اکتشافی و انتفاعی در سطح فردی، زیرمجموعه مفهوم دوسوتوانی سازمانی قرار گرفته است. از آنجائی که ماهیت و پیامدهای دوسوتوانی سازمانی به‌خوبی در ادبیات مدیریت مورد تدقیق قرار گرفته است لذا تمرکز مطالعه حاضر بر مقوله دوسوتوانی در سطوح پایین‌تر (فردی) است. دوسوتوانی فردی، تجدید و پالایش دانش به‌وسیله اکتشاف و انتفاع را شامل می‌شود (Mom, Van Den Bosch & Volberda, 2007). در سطح فردی، فعالیت‌های اکتشافی ممکن است جستجو برای یافتن ایده‌های نو، فناوری‌ها، پارادایم‌ها و دانش‌های عمومی جدید برای تجدید فرایندهای موجود و یافتن راه‌های نو و بهتر برای انجام کسب و کار باشد (March, 1991)؛ به عبارت دیگر، انتفاع در سطح فردی بهبود، استانداردسازی و تشریح و تجزیه فرایندهای برقرارشده موجود از طریق جمع‌آوری بهترین عملکردهای موجود از سایر سازمان‌ها و به کارگیری آن‌ها در سازمان و یا واحد مربوطه (محک‌زنی) است (Birkinshaw & Gibson, 2004). علاوه بر این افراد سازمانی درگیر در فعالیت‌های اکتشافی و انتفاعی، دانش اکتسابی خود را با سایر همکارانشان به اشتراک می‌گذارند که موجب ارتقای دانش همکاران آن‌ها خواهد شد (Subramaniam & Youndt, 2005). انباشت دانشی و به اشتراک گذاری آن در سطح فردی، از اثربخشی تیم‌های کاری پشتیبانی خواهد کرد و بیانگر اثرات عملکردی مثبت دوسوتوانی فردی است (Srivastava, Bartol & Gilson & Shalley, 2004؛ Locke, 2006). بدین ترتیب، دوسوتوانی فردی، ارتقای عملکرد فردی را به دنبال خواهد داشت (Mom et al, 2015). افراد دوسوتوان¹ معمولاً برای دستیابی به منابع در رقابت با

¹ Ambidextrous Individuals

افرادی خواهند بود که منحصرأ بر فعالیتهای اکتشافی و یا انتفاعی متمرکز هستند (Benner & Tushman, 2003). متعاقب این امر یک تیم کاری و یا یک واحد سازمانی که در هر دو گونه فعالیتهای اکتشافی و انتفاعی درگیر هستند ممکن است به دلیل دارا بودن این رویکرد دوگانه همزمان، در مقایسه با گروهها و تیمهایی که تنها بر یک گونه از فعالیتهای مزبور تأکید دارند، منابع بیشتری را صرف نمایند. بدین ترتیب درک عمیق تری از دوسوتوانی فردی الزامی است (Raisch, Birkinshaw, Probst & Tushman, 2009).

با توجه به اینکه دوسوتوانی فردی برای دوسوتوانی سازمانی امری ضروری و کلیدی است، درک غیرکامل از مقوله دوسوتوانی فردی یکی از مسائلی است که باید موردتوجه و تدقیق قرار گیرد (Mom et al., 2015). ادبیات پژوهش دو رویکرد اصلی و عمده؛ دوسوتوانی ساختاری^۱ و دوسوتوانی زمینه‌ای^۲ را برای پیاده‌سازی دوسوتوانی سازمانی توضیح می‌دهد. دوسوتوانی ساختاری از طریق (۱) تفکیک سازمانی فعالیتهای اکتشاف و بهره‌برداری در واحدهای مجزای کسب و کار و (۲) استقرار و تثبیت رویه‌ای فعالیتهای مجزا برای تولید همزمان دانش، قابل‌دستیابی است (Tushman & O'Reilly, 1996). از دیدگاه سازمانی هر کدام از واحدها درگیر فعالیتهای و کارکردهای ابتدایی و اصلی خودشان در حوزه اکتشاف و یا انتفاع هستند (Huang & Kim, 2013). مشخصه همترازی و همراستایی انتفاع عبارت است از: تمرکزگرایی، کارآیی، و فرهنگ سخت و مقید. این در حالی است که فعالیتهای اکتشافی دارای مشخصه‌هایی از قبیل؛ تمرکززدایی، انعطاف‌پذیری و فرهنگ‌های آسان‌گیر هستند (Benner & Tushman, 2003). با توجه به جدایی و تمایز سازمانی واحدها از هم، سازمان‌ها نیازمند ترتیبات رویه‌ای برای هماهنگ‌سازی واحدهای مختلف برای عملیات‌های مشترک هستند (O'Reilly & Tushman, 2004). پس رفتار دوسوتوان توسط افراد در درون مفهوم دوسوتوانی ساختاری برای هماهنگی واحدهای مختلف و یکپارچه‌سازی یافته‌ها و خروجی‌های مختلف ضروری است (Birkinshaw & Gupta, 2013). دوسوتوانی زمینه‌ای از سوی دیگر، به‌وسیله به‌کارگیری ابزارهای اجتماعی و رفتاری که پیگیری و دنبال کردن فعالیتهای اکتشافی و انتفاعی را درون یک واحد سازمانی امکان‌پذیر می‌سازند قابل حصول است (Raisch & Birkinshaw, 2008). با فراهم‌سازی یک زمینه‌سازمانی مناسب، کارکنان و افراد سازمانی تشویق شده و قادر خواهند بود که زمانشان را بین فعالیتهای اکتشافی و انتفاعی تقسیم نمایند.

¹ Structural Ambidexterity

² Contextual Ambidexterity

(Gibson & Birkinshaw, 2004) پیشنهاد می کنند که یک زمینه سازمانی، عواملی با محوریت عملکرد از قبیل؛ کشش و نظم و انضباط کاری و نیز فاکتورهای اجتماعی چون پشتیبانی و اعتماد را شامل می شوند. کشش توصیفگر محیطی است که کارکنان را به انجام تلاش داوطلبانه برای اهداف جاه طلبانه وامی دارد. از سوی دیگر، نظم و انضباط کاری افراد را برای تحقق اهدافی که از آن ها انتظار می رود تهییج می نماید. پشتیبانی بیانگر محیطی است که در آن افراد سازمانی برای کمک به یکدیگر تحریک و تشویق می شوند، و در نهایت فاکتور شناخته شده اعتماد، کارکنان را برای تکیه بر تعهد همکارانشان تحریک و تهییج می کند (Simsek et al., 2009).

لازم به ذکر است که حتی اگر فعالیت های اکتشافی و انتفاعی به طور یکسان و مساوی در سازمان توزیع شده باشند برای بهره مندی کامل از مزایا و منافع حاصل از دوسوتوانی سازمانی، نتایج و خروجی های اکتشاف و انتفاع باید با یکدیگر یکپارچه و هماهنگ گردند که این امر نیازمند دوسوتوانی فردی است. هنوز شواهد تجربی کافی در زمینه چگونگی و چرایی استفاده و به کارگیری قدرت دوسوتوانی فردی در درون یک سازمان وجود ندارد. انتقال یافته های مربوط به دوسوتوانی سازمانی به حوزه دوسوتوانی فردی اذعان می دارند که پیشران ها و محرک های ممکن دوسوتوانی فردی می توانند محدوده اختلافات روانی^۱ تا مشخصه های فردی (Spisak, Grabo; Arvey & Van Vugt, 2014) و محیط سازمانی را شامل شوند (Mom et al., 2009). برخی شواهد حکایت از آن دارند که پیشران های دوسوتوانی سازمانی همچنین می توانند در سطح دوسوتوانی فردی نیز مناسب باشند (Birkinshaw & Gupta, 2013) اما شواهد تجربی ای برای پشتیبانی از این فرضیه وجود ندارند. هدف این مطالعه، بررسی اثر محرک ها و پیشران های دوسوتوانی سازمانی بر روی رفتارهای دوسوتوان فردی جهت بهره مندی کامل از منافع و مزایای دوسوتوانی برای یک سازمان است. به همین دلیل برای پوشش شکاف تحقیقاتی مزبور، مطالعه حاضر انجام شده است. سازماندهی سایر بخش های مقاله از این قرار است که استدلال ها و منطق های نظری برای پیش بین ها و عوامل تعیین کننده دوسوتوانی فردی ارائه شده است. بر اساس مبانی نظری مربوط به توسعه فرضیه ها، مدل پیشنهادی پژوهش تدوین شده و به بوته آزمون گذارده شده است، و در نهایت دست نوشته حاضر با بحث در مورد نتایج، مضامین نظری و عملی، و رهنمودهایی برای پژوهش های آتی به اتمام می رسد.

¹ Psychological Dispositions

مرور بر ادبیات و توسعه فرضیه‌ها

معماری سازمانی و دوسوتوانی فردی

مطالعات صورت گرفته در حوزه دوسوتوانی فردی بسیار محدود هستند (Tuncdogan, Van Den Bosch & Volberda, 2015). تعداد اندک تحقیقات انجام شده در این زمینه، بر روی فاکتورها و عوامل روانی متمرکز بوده‌اند که افراد را برای درگیر شدن در فعالیت‌های اکتشافی و انتفاعی فردی، توانمند می‌نمایند. (Kammerlande, Burger, Fust & Fueglistaller, 2015) اگرچه اهمیت پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه روانشناسی برای درک زیربنا و زیرساخت‌های روانی که به دوسوتوانی فردی منجر می‌گردد بر کسی پوشیده نیست، اما برخلاف پیشران‌ها و محرک‌های سازمانی، استفاده اهرمی از عوامل روان‌شناختی به‌منظور تقویت دوسوتوانی فردی بسیار دشوار است. با این وجود تلاش چندانی برای شناسایی و تعیین پیشران‌های سازمانی ممکن برای تقویت دوسوتوانی فردی به‌طور میدانی صورت نگرفته است. تحقیقات انجام شده در حوزه دوسوتوانی سازمانی بر عوامل معماری سازمانی^۱ (Jansen, Tempelaar; Van Den Bosch & Volberda, 2009) و زمینه‌سازمانی^۲ (Gibson & Birkinshaw, 2004) به‌عنوان دو عامل مهم پیش‌بین اکتشاف و بهره‌برداری در سطح سازمانی تأکید نموده‌اند. هر دو مفهوم به نظر می‌رسد که اهرم‌های مناسبی برای تحریک دوسوتوانی در سطح فردی محسوب می‌شوند از آنجایی که سطوح سازمانی و فردی برای تطبیق و همسازنمودن ملزومات متفاوت اکتشاف و انتفاع با چالش‌های مشابهی مواجه هستند. با توجه به کمبود و فقدان شواهد تجربی و مفهومی برای این فرض، منطق مبانی نظری برای اثرات بالقوه معماری سازمانی و زمینه (زمینه) سازمانی بر مقوله دوسوتوانی فردی از قرار ذیل خواهد بود.

برای برقراری دوسوتوانی ساختاری، تحقیقات پیشین انجام شده در حوزه دوسوتوانی سازمانی بر اهمیت معماری سازمانی تأکید کرده‌اند که شامل؛ (۱) تفکیک وظیفه‌ای^۳ و یا به عبارت دیگر؛ تأسیس واحدهای وظیفه‌ای مجزا که بر اکتشاف و یا انتفاع متمرکز هستند، و (۲) مکانیسم‌های یکپارچگی^۴ که جریان‌های دانش و هماهنگی بین واحدها را موجب می‌شود (Jansen et al., 2009). این جدایی فضایی و فیزیکی در واحدهای سازمانی مختلف به دنبال اجتناب از اصطکاک بین خواسته‌ها و منافع متضاد بین فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری است (Raisch et al., 2009). درحالی که جهت‌گیری واحدهای

^۱ Organizational Architecture

^۲ Organizational Context

^۳ Spatial Separation

^۴ Integration Mechanisms

کسب و کار نسبت به اکتشاف (به عنوان مثال؛ واحد تحقیق و توسعه) یا بهره برداری و انتفاع (به طور مثال؛ واحد تولید) به طور کلی فعالیت های دپارتمان مربوطه را به سمت فعالیت های اکتشافی و بهره بردارانه سوق می دهد. مکانیسم های یکپارچگی، رویه ها و دستورالعمل های مقرر و نکات ارتباطی بین واحدها را برای بهره گیری بیشتر از انرژی بین واحدهای اکتشاف و انتفاع بکار می گیرد (Jansen et al., 2009). چنین مکانیسم هایی معمولاً شامل واسطه های کاربری بین وظیفه ای^۱، تیم های پروژه ای بین رشته ای، پرسنل ارتباطی و یا پلت فرم های به اشتراک گذاری دانش هستند که جریان های دانشی بین واحدهای فیزیکی مجزا را تسهیل می نمایند (Gupta & Govindarajan, 2000) به علاوه به منظور توسعه یک چارچوب مشترک ارجاع برای هر دو شکل از واحدها، این مکانیسم های یکپارچگی همچنین تبادل دانش مکمل بین واحدهای متمرکز بر اکتشاف و بهره برداری را تقویت می کنند (Prabhu, Chandy & Ellis, 2005) دسترسی به چنین مکانیسم هایی، منابع قابل دسترس برای افراد را افزایش می دهد که از طریق اضافه نمودن اکتشاف یا انتفاع به فعالیت های اصلی واحدهای وظیفه ای خودشان بتوانند برای تحقق اهدافشان از آنها بهره مند شوند. (Schultz, Schreyoegg, & Von Reitzenstein, 2013) بنابراین افراد به درگیر شدن در فعالیت های انتفاع و نیز اکتشاف تشویق می شوند. بر اساس استدلال فوق می توان چنین فرض کرد که:

فرضیه ۱: معماری سازمانی ای که منعکس کننده سطوح بیشتر تفکیک فیزیکی و مکانیسم های یکپارچه سازی است به کارگیری دوسوتوانی فردی را در سازمان تقویت می کند.

زمینه سازمانی و دوسوتوانی فردی

برای برقراری دوسوتوانی زمینه ای، تحقیقات پیشین بر اهمیت زمینه و زمینه سازمانی تأکید نموده اند. زمینه سازمانی فراهم کننده قابلیت هایی از قبیل؛ (۱) کشش^۲ به عنوان مثال؛ انگیزه برای تلاش داوطلبانه در جهت اهداف جاه طلبانه و یا عموماً دستیابی به اهدافی بیشتر از آنچه که قبلاً صورت گرفته است. (۲) نظم و انضباط کاری؛ به عبارتی وجود یک محیط مشوق افراد سازمان برای تلاش در راستای تحقق انتظاراتی که از آنها می رود. (۳) حمایت و پشتیبانی، به عنوان نمونه؛ محیط و مجموعه ای که در آن افراد به سمت کمک به دیگران از روی تمایل سوق داده می شوند. (۴) اعتماد، یا به عبارت دیگر عامل الزام آوری که سازمان را در کنار یکدیگر نگه می دارد (Simsek et al., 2009). مقوله کشش شامل؛ جاه طلبی مشترک،

^۱ Cross-Functional Interfaces

^۲ Stretch

هویت جمعی، و توانایی تدارک معنای شخصی برای مشارکت افراد در درون سازمان (Gibson & Birkinshaw, 2004) وجود کشش در سازمان، سازه اصلی و بنیادی برای تشویق درگیر شدن افراد در فعالیت‌های اکتشاف و انتفاع است هم‌چنانکه هدف‌گذاری‌های جاه‌طلبانه از طریق انتفاع از فرصت‌های موجود و اکتشاف فرصت‌های جدید، پایه و اساس بهبودهای رادیکال و تدریجی است (Sitkin, See, 2011). مکمل کشش است: بدون وجود یک مدیریت عملکرد قوی در سازمان غالب اهداف کشتی مورد انتظار، امکان تحقق را نخواهند داشت (McCarthy & Gordon, 2011). پیاده‌سازی‌های بالقوه شامل نظارت با دقت بر اهداف عملکردی هدف و یا بهره‌گیری از سیستم‌های پیچیده کنترل مدیریت هستند. برای تلاش‌های انتفاعی، نظم و انضباط کاری یک ساختار مبنایی را برای افراد سازمان فراهم می‌کند تا بر بهبود کارایی و فرآیندها متمرکز گردند (Jansen et al, 2009). در زمینه فعالیت‌های اکتشافی، نظم و انضباط کاری در قالب یک مجموعه شفاف و واضح از رفتارها و چارچوب‌های راهنمای منطبق بر بازخوردهای مستمر، به‌طور معناداری هرگونه عدم قطعیت ناشی از درگیر شدن در فعالیت‌های اکتشافی را کاهش و به‌این‌ترتیب موجب حصول اطمینان در خصوص درگیر شدن افراد در فعالیت‌های اکتشافی می‌شود که به‌طور ذاتی این دسته از فعالیت‌ها درجات بالایی از ابهام و عدم قطعیت را با خود به همراه دارند (Andriopoulos & Lewis, 2009).

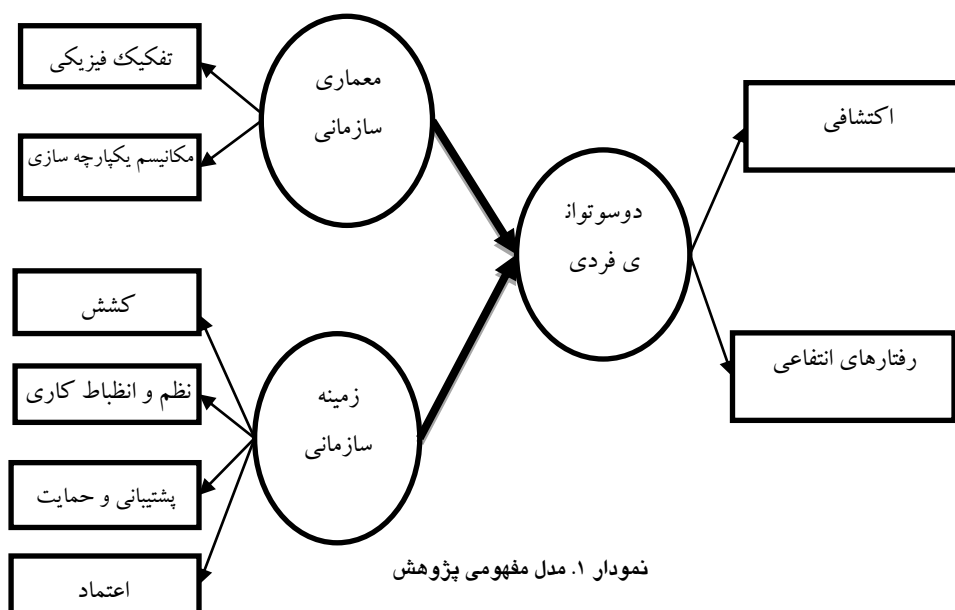
علاوه بر کشش و نظم و انضباط کاری، افراد جهت انجام فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری نیازمند دسترسی به منابع مکفی هستند (Schultz et al., 2013). منابع می‌توانند سرمایه‌گذاری برای مواد و تجهیزات، دسترسی به خبرگان، پشتیبانی از طرف بالادستان و همکاران، و یا حتی در ساده‌ترین حالت ممکن، منابع می‌توانند داشتن زمان برای درگیر شدن در چنین فعالیت‌هایی را شامل گردند (Lubatkin, Simsek, Ling & Veiga, 2006). حمایت و پشتیبانی، آزادی کارکنان را برای اکتساب منابع مورد صلاحدید آن‌ها برای پیشبرد اقدامات مبتکرانه آن‌ها در سراسر سلسله‌مراتب سازمانی را تضمین می‌کند (Ghoshal & Bartlett, 1994).

در صورت فراهم شدن چنین منابعی، فعالیت‌های اکتشافی و انتفاعی بیشتری قابل انجام خواهند بود. درنهایت، اعتماد یکی از پیش‌شرط‌های لازم برای تمایل به اشتراک‌گذاری دانش است، و در نتیجه؛ جریان‌های دانشی به‌شدت به اعتماد میان تمام مشارکت‌کنندگان در بحث انتقال دانش، وابسته است (Stadler, Rajwani & Karaba 2014). تجدید دانش و بدین گونه سرریزهای دانش از جانب دیگر افراد یکی از عوامل اصلی ورودی فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری است (Miller, Zhao & Calantone, 2006). بنابراین، اعتماد از طریق کاهش موانع جریان‌های دانشی و در نتیجه تأمین و تغذیه فعالیت‌های

انتفاعی و اکتشافی، نقشی ضروری را در تلاش‌های مربوط به این فعالیت‌ها ایفاء می‌نماید (Brattström; Löfsten & Richtner, 2015). بر اساس توضیحات مزبور، فرضیه زیر می‌تواند مطرح گردد:

فرضیه ۲: یک زمینه‌سازمانی با سطوح و درجات بالای کشش، نظم و انضباط کاری، پشتیبانی و اعتماد، به کارگیری دوسوتوانی فردی در سازمان را تسریع می‌بخشد.

بر اساس فرضیه‌های مطرح‌شده، مدل مفهومی در نمودار (۱) جهت بررسی مطرح و در نهایت آزمون می‌شود:



روش‌شناسی پژوهش

از دیدگاه روش‌شناسی، این مطالعه به صورت توصیفی از نوع پیمایشی است. با توجه به کاربردی بودن نتایج، در زمره پژوهش‌های کاربردی است و از دید زمانی و اجرایی نیز، به تناسب نحوه توزیع و تحلیل سؤال‌ها، یک پژوهش مقطعی - عرضی است. جامعه آماری پژوهش، شامل تمامی ۳۰۳ نفر مدیران ارشد و کارشناسان شرکت‌های دانش‌بنیان فعال مستقر در پارک علم و فناوری شهر سنندج است. حجم نمونه با توجه به محدود بودن جامعه، برحسب فرمول کوکران برابر با ۱۷۰ نفر محاسبه و اعمال شد که بعد از توزیع پرسشنامه‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، نهایتاً از ۱۸۱ پرسشنامه توزیع شده، با نرخ بازگشت ۹۴٪ تعداد ۱۷۰ پرسشنامه مبنای تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفت. در این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از یک پرسشنامه چند قسمتی و استاندارد استفاده شده است. سنجش‌های معماری سازمانی از پرسشنامه

(Justin et al., 2008) با ۸ گویه اقتباس گردید؛ برای سنجش زمینه‌سازمانی از پرسشنامه ۱۲ گویه (Ghoshal & Bartlett 1994) بهره برده شد و نهایتاً برای سنجش دوسوتوانی فردی از پرسشنامه ۸ گویه (Mom et al., 2015) استفاده شده است؛ بنابراین پرسشنامه ۲۸ سؤالی پژوهش حاضر به صورت حضوری در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفته است. داده‌های موردنیاز از طریق ترکیب و تجمیع چندین پرسشنامه استاندارد با ملحوظ کردن اصلاحات صوری جمع‌آوری شده است لازم به ذکر است که سؤالات پرسشنامه متناسب با جامعه آماری مورد مطالعه تعدیل و تنظیم شده‌اند.

در ارزیابی بخش اندازه‌گیری یا ویژگی‌های فنی پرسشنامه‌ها (روایی و پایایی) از روش‌های مختلف، از جمله تعیین روابط میان متغیرهای مشاهده‌شده و متغیرهای مکنون استفاده شد. در این پژوهش اعتبار محتوای عوامل احصاء شده با نظر ۷ نفر از خبرگان و تحلیل عاملی تأییدی و آلفای کرونباخ مطابق با جدول (۱) محاسبه و تأیید شد. پایایی با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ محاسبه شد. این مقدار برای متغیرها به ترتیب معماری سازمانی (۰/۹۱۲)، زمینه‌سازمانی (۰/۸۸۴) و دوسوتوانی (۰/۸۱۰) به دست آمده است. در مورد روایی علاوه بر روایی محتوا، اعتبار عاملی تأییدی نیز انجام گرفت که بیان‌گر روایی مطلوب سؤالات مرتبط با ابعاد است.

جدول (۱): آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی

مقدار معناداری	در حالت استاندارد	شاخص‌ها
۱۲.۲۸	۰.۷۹	تفکیک فیزیکی (آلفای کرونباخ=۰/۸۹۳) تخصصی بودن واحدهای سازمانی در وظایف و کارکردهای خود
۱۲.۲۵	۰.۷۹	جدایی فعالیت‌های خدماتی و پشتیبانی به لحاظ ساختاری در شرکت
۱۲.۴۱	۰.۸۰	خدمت‌رسانی به نیازهای مشتریان از بخش‌های جداگانه
۱۳.۲۶	۰.۸۳	جدابودن واضح و روشن بخش‌های ستادی و عملیاتی
۱۳.۰۲	۰.۸۲	مکانیسم یکپارچگی (آلفای کرونباخ=۰/۸۶۳) دریافت بازخورد از مشتریان شرکت
۱۳.۴۰	۰.۸۳	قابلیت دسترسی فوری به داده‌های عملیاتی سازمان در ارتباط با امور لجستیک
۶.۲۸	۰.۴۶	تشکیل جلسه‌های دوره‌ای منظم میان واحدهای داخلی شرکت
۷.۶۷	۰.۵۵	ایجاد تیم‌هایی متشکل از تمام واحدهای وظیفه‌ای جهت بهبود فرآیندهای شرکت
۶.۰۴	۰.۴۸	نظم و انضباط کاری (آلفای کرونباخ=۰/۸۱۳) پاسخگو بودن پرسنل در برابر عملکرد خود
۹.۵۶	۰.۷۲	اندازه‌گیری دقیق عملکرد در برابر اهداف سازمانی
۴.۱۶	۰.۳۳	

استفاده از بازخورد ارزیابی پرسنل برای بهبود عملکرد	۰.۵۵	۷.۵۵
کشش (آلفای کرونباخ=۰/۷۹۶)		
به جای وظایف کاملاً مشخص، چالش‌های خلاقانه‌ای برای پرسنل ایجاد می‌کنند.	۰.۴۰	۵.۳۳
بیشتر تمرکز دارند که کار خود را به خوبی انجام دهند تا پیشرفت کنند.	۰.۶۷	۹.۷۱
پاداش و ارتقاء کسانی که دائماً نوآوری می‌کنند و چیزهای جدید را امتحان می‌کنند.	۰.۷۷	۱۱.۶۴
پشتیبانی و حمایت (آلفای کرونباخ=۰/۸۱۰)	۰.۷۲	۱۰.۷۹
مدیران، تلاش چشمگیری را برای توسعه زیردستان خود اختصاص داده‌اند.	۰.۳۶	۴.۸۸
مدیران به همه اختیارات کافی می‌دهند تا کار خود را به خوبی انجام دهند.		
مدیران، تفویض اختیار را در شرکت اعمال می‌کنند.	۰.۷۳	۱۱.۳۵
اعتماد (آلفای کرونباخ=۰/۸۱۵)	۰.۶۱	۸.۹۲
تعیین کردن اهداف واقع بینانه برای شرکت	۰.۶۱	۸.۸۷
توسعه توانایی‌های لازم برای اجرای استراتژی / چشم‌انداز کلی شرکت		
مدیران شرکت مشتاق هستند و می‌توانند ریسک‌های عاقلانه‌ای داشته باشند.	۰.۸۵	۱۳.۹۹
رفتارهای اکتشافی (آلفای کرونباخ=۰/۸۰۹)	۰.۷۳	۱۱.۳۴
در جستجوی امکانات جدید با توجه به محصولات / خدمات، فرایندها یا بازارها	۰.۸۱	۱۳.۱۹
ارزیابی گزینه‌های متنوع با توجه به محصولات / خدمات، فرایندها یا بازارها	۰.۸۰	۱۲.۸۲
تمرکز بر فعالیت‌هایی که نیاز به سازگاری کاملی از خود دارند		
فعالیت‌هایی که آن‌ها را ملزم به یادگیری مهارت‌ها یا دانش جدید می‌کنند	۰.۶۷	۱۰.۱۱
رفتارهای انتفاعی (آلفای کرونباخ=۰/۸۰۵)	۰.۷۵	۱۱.۸۸
فعالیت‌هایی که بسیاری از تجربیات بر روی آن‌ها انباشته شده‌اند.	۰.۷۸	۱۱.۶۱
فعالیت‌هایی که با خدمات / محصولات موجود به مشتریان (داخلی) خدمت می‌کنند	۰.۶۰	۸.۳۷
فعالیت‌هایی که با استفاده از دانش فعلی خود می‌توانند به درستی انجام دهند		
فعالیت‌هایی که به وضوح در خط‌مشی شرکت موجود است		

نتایج و تحلیل داده‌ها

تحلیل‌ها و یافته‌های آماری، محققان را به سوی شناخت بهتر، هدایت و زمینه را برای پژوهش‌های بعدی آماده می‌سازد. در این مطالعه جهت آزمون داده‌های گردآوری شده، از روش‌های تحلیل آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. به این صورت که از روش‌های تحلیل عاملی برای به دست دادن معیارهای مدل اندازه‌گیری و تطبیق الگوی پیشنهادی با واقعیت‌های جامعه آماری استفاده گردید.

یافته‌های توصیفی: با توجه به نتایج آزمون‌های توصیفی مرتبط با متغیرهای جمعیت شناختی (جنسیت، سطح تحصیلات، و سن) مدیران، تعداد مردان (۶۳٪) نسبت به زنان (۳۷٪)؛ و بیشتر آن‌ها دارای مدرک

کارشناسی ارشد (۶۳٪) و ازلحاظ سنی در بازه ۲۵ تا ۳۵ سال (۴۸٪) است، که در کاربرد نتایج تحقیق باید مورد توجه واقع شود.

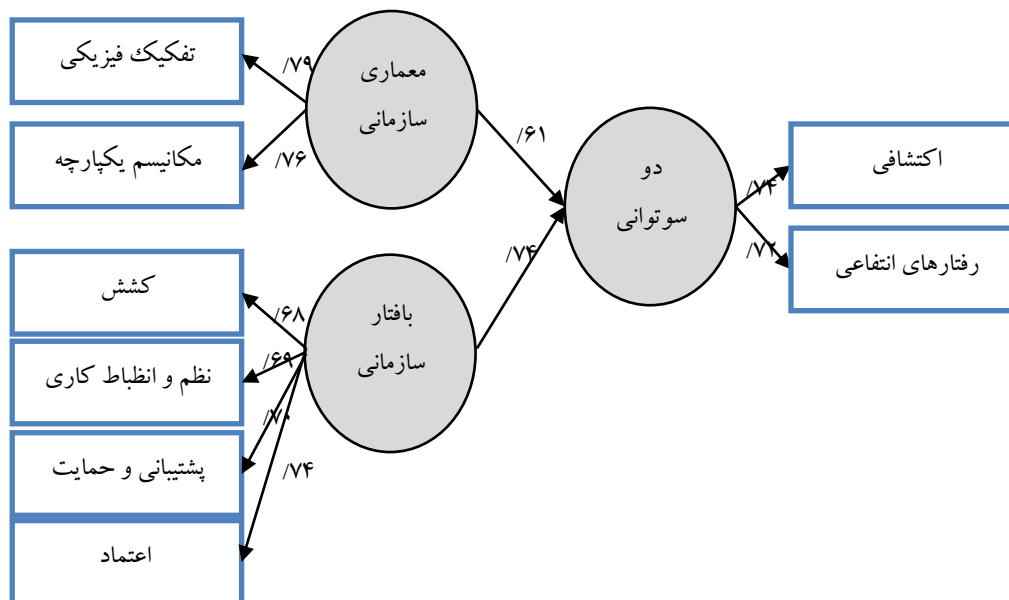
یافته‌های استنباطی: در بخش استنباطی، نخست برای بررسی توزیع داده‌ها و تأیید بهنجار بودن آن‌ها (بررسی فرض نرمال بودن داده‌ها) از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد و نتیجه این آزمون، نشان داد سطح معنی‌داری (sig) تمام متغیرها بیشتر از (۰/۰۵) بوده و توزیع داده‌های تمام متغیرها نرمال بوده و لازم است از آزمون‌های پارامتریک استفاده شود. در راستای آزمون فرضیه‌های پژوهش، جهت سنجش همبستگی بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون و به منظور بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. روش تحلیل داده‌ها بر اساس همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری است.

جدول (۲): آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرها

معماری سازمانی	تفکیک فیزیکی	مکانیسم یکپارچگی	زمینه سازمانی	نظم و انضباط کاری	کشش	پشتیبانی و حمایت	اعتماد	دوستو توانی	اکتشافی	انتفاعی
معماری سازمانی	۱									
تفکیک فیزیکی	۰/۸۶۹	۱								
مکانیسم یکپارچگی	۰/۸۶۳	۰/۸۴۲	۱							
زمینه سازمانی	۰/۷۱۳	۰/۶۵۳	۰/۶۴۶	۱						
نظم و انضباط کاری	۰/۶۹۱	۰/۶۸۳	۰/۶۲۳	۰/۷۳۶	۱					
کشش	۰/۶۴۵	۰/۶۵۵	۰/۶۰۱	۰/۷۵۶	۰/۷۲۶	۱				
پشتیبانی و حمایت	۰/۶۸۹	۰/۶۴۳	۰/۶۱۱	۰/۷۴۸	۰/۷۲۱	۰/۶۷۳	۱			
اعتماد	۰/۶۸۳	۰/۶۷۷	۰/۶۶۰	۰/۷۷۶	۰/۷۴۴	۰/۶۹۳	۰/۷۹۲	۱		
دوستو توانی	۰/۶۹۳	۰/۶۸۱	۰/۶۲۰	۰/۷۲۴	۰/۷۱۱	۰/۶۳۱	۰/۶۴۳	۰/۶۹۲	۱	
اکتشافی	۰/۶۷۵	۰/۶۴۹	۰/۵۹۷	۰/۶۸۵	۰/۶۳۱	۰/۵۶۳	۰/۶۰۳	۰/۶۵۳	۰/۷۸۶	۱
انتفاعی	۰/۶۳۹	۰/۶۱۱	۰/۶۰۲	۰/۷۰۳	۰/۶۴۶	۰/۶۰۴	۰/۵۶۳	۰/۶۵۹	۰/۷۶۳	۰/۷۹۳

*=P<0.001 **=sig

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۲) منعکس شده است، این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته و ابعاد آن‌ها با یکدیگر بافاصله اطمینان ۹۵٪ است. پس از انجام آزمون همبستگی پیرسون، در این قسمت برای سنجش فرضیه‌های پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است برای فهم بهتر ساختار داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار PLS به آزمون تحلیل عاملی تأییدی اقدام شده تا کفایت مدل اندازه‌گیری آزمایش شود. لازم به ذکر است که به‌منظور کاهش متغیرها و در نظر گرفتن آن‌ها به‌عنوان یک متغیر مکنون، بار عاملی به دست آمده در حالت استاندارد باید بیشتر از ۰/۳ و در حالت عدد معناداری بزرگ‌تر از ۲ یا کوچک‌تر از ۲- باشد. برای مناسب بودن مدل اندازه‌گیری بایستی χ^2 (کای دو) و سایر معیارهای مناسب بودن برازش مدل مانند CFI، RMR، GFI، AGFI، NFI مورد بررسی قرار گیرد. بدین‌صورت مدلی مناسب است که دارای حالت‌های بهینه باشد. آزمون کای دو هر چه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون اختلاف بین داده و مدل را نشان می‌دهد. آزمون RMSEA باید کمتر از ۰/۸ باشد بهتر است؛ زیرا این مقدار میانگین مجذور خطاهای مدل است.



Chi-square=276, DF=188, P-value=0.07306, RMSEA=0.049
 RMR=0.393, GFI=0.918, AGFI=0.924, NFI=0.941, CFI= 0.953

نتایج برآزش نشان می‌دهد که معماری سازمانی با ضریب ۰/۶۱ نقش بسزایی در تبیین دوسوتوانی فردی دارد. همچنین زمینه‌سازمانی نقش بیشتری نسبت به معماری سازی با ضریب ۰/۷۴ در تبیین دوسوتوانی فردی دارد. به‌علاوه CFI، NFI، AGFI، GFI بالاتر از ۰.۹۰ است و مدل در حالت مناسبی قرار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش مطابق با فرضیه (۱)، بیان‌گر آن است که معماری سازمانی به کارگیری دوسوتوانی فردی را در سازمان‌های دانش‌بنیان تقویت می‌کند که می‌توان چنین بیان داشت که معماری سازمانی می‌تواند مبنای تحریک دو فعالیت دوسوتوانی فردی (اکتشافی و رفتارهای انتفاعی) باشد. با یکپارچه کردن واحدهای اکتشافی و انتفاعی، سازمان‌ها به‌طور همزمان هر دو فعالیت را انجام می‌دهند و آن‌ها را درون مرزهای‌شان از طریق یکپارچه‌سازی فعال تیم‌های مدیریت ارشد به توازن می‌رسانند (Jansen, Tempelaar, Bosch & Volberda, 2009). انتخاب و تنظیم چارچوب معماری متناسب، تأثیر بسزایی در اجرای معماری سازمانی و محصولات فناوری اطلاعاتی دارد که برای سازمان ایجاد خواهد شد (Zandi & Tavana, 2012). طبق آمار رسمی مؤسسه توسعه معماری سازمانی در سال ۲۰۰۵ و آمار شرکت اینفوسیس^۱ در سال ۲۰۰۷، نزدیک به نیمی از سازمان‌ها بنا به دلایلی چون نقص‌ها و کاستی‌های چارچوب‌های معماری سازمانی و ناهماهنگی این چارچوب‌ها با سازمان‌های گوناگون، درگیر توسعه چارچوب معماری مختص خود بوده‌اند (Nagarajan, 2010). دوسوتوانی از نظر O'Reilly & Tushman (2013) به‌عنوان قابلیت‌های پویا تبیین می‌شود. قابلیت‌های پویا در تصمیم‌گیری مدیران ارشد سازمان در تخصیص‌دهی مجدد و پیکربندی جدید سازمانی کمک می‌کنند. تعدادی از پژوهشگران بیان می‌کنند که عملکرد سازمانی پایدار در بهره‌برداری از قابلیت‌های موجود و کشف فرصت‌های جدید (دوسوتوانی) در پویایی‌ها و تغییرات محیطی است (Gibson & Birkinshaw, 2004; He & Wong, 2004).

نتایج پژوهش مطابق با فرضیه (۲)، بیان‌گر آن است که زمینه‌سازمانی، به کارگیری دوسوتوانی فردی در سازمان‌های دانش‌بنیان را تسریع می‌بخشد که می‌توان چنین بیان داشت که زمینه‌سازمانی فراهم‌کننده قابلیت‌هایی در جهت ایجاد فرهنگی بین کارکنان است که همگان در تلاش برای رشد دادن دیگری هستند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت سازمان کمک می‌کنند. این شرکت‌ها، کارکنان را به سمت اقدام خلاق و پرورش دیدگاه‌های گوناگونی که درنهایت به ارائه نقشه‌های کلان‌تر ادراکی ذهنی و

¹ Infosys

رسیدن به ایده‌های بکر منجر می‌شوند، تشویق می‌کنند (Maslach, 2016). رسیدن به این نقشه‌ها و ایده‌ها نه تنها برای اکتشاف، بلکه برای بهره‌برداری ضروری است، زیرا فعالیت‌های بهره‌برداری (از قبیل بهبود و اصلاح سیستم‌ها و فرآیندهای موجود) نیازمند ایده‌های جدید هستند (Katila & Ahuja, 2002). (1996, 1997 O'Reilly & Tushman) پذیرفته‌اند که انسان خصیصه دوسوتوانی دارد و این خصیصه به عنوان یک استعاره در توصیف قابلیت‌های سازمان بکار گرفته می‌شود و اهمیت دوسوتوانی در بهبود عملکرد، بقای شرکت، نوآوری و کارآفرینی و ایجاد مزیت رقابتی برای رقابت‌پذیری در محیط پویا مورد بحث است (Simsek, Heavey, Veiga & Souder, 2009). (March 1991) اکتشاف و رفتارهای انتفاعی را به عنوان دو فعالیت در سازمان معرفی نموده‌اند که هر یک به دنبال در اختیار گرفتن منابع محدود در سازمان هستند (O'Reilly & Tushman, 2013). (O'Reilly & Tushman, 2013) معتقدند کاوش و بهره‌برداری، ساختارها، فرآیندها، استراتژی‌ها، قابلیت‌ها و فرهنگ‌های مختلفی دارند و ممکن است در تأثیر بر روی عملکرد متفاوت عمل نمایند. عملکرد برتر در عرصه رقابت مستلزم ترکیب اثربخش همه عناصر داخلی سازمان است. این ترکیب سازمان را قادر می‌سازد که با تغییر سریع ترجیحات مشتریان و پویایی‌های بازار هماهنگ شود (Baker, Hunt & Hawes, 1999). فرهنگ نوآوری که از طریق به اشتراک گذاری ارزش‌ها، باورها و مفروضات توسط اعضای سازمان ایجاد می‌شود، تسهیل‌گر فرآیندهای نوآوری است (Martín, Delgado, Navas & Cruz, 2013). دوسوتوانی مفهومی است که برای سال‌ها از دید حوزه‌های گوناگونی شامل مدیریت راهبردی، رفتار سازمانی، بازاریابی و ... مورد مطالعه قرار گرفته است. از سوی پژوهشگران چندی، به عنوان یک زمینه مهم که به طور اساسی در عملکرد نقش دارد، شناخته شده است (Lavie, 2010). با این حال رسیدن به دوسوتوانی آسان نبوده، چراکه غالباً فشارهای وارد شده از سوی اکتشاف و رفتارهای انتفاعی، در رقابت با هم هستند. برای کنار آمدن با این وضعیت، چندین راه حل سازمانی پیشنهاد شده است از قبیل: فرهنگ نوآور می‌تواند شرکت‌های دانش‌بنیان را به سمت دوسوتوانی فردی (اکتشاف و بهره‌برداری سوق داده، و عملکرد ضعیف توسعه محصول جدید) را بهبود بخشد؛ بنابراین، هنگامی که مدیران، فرهنگ نوآورانه‌ای را در سازمان‌های خود ایجاد می‌کنند، باید وضعیت فعلی فعالیت‌های بهره‌برداری و اکتشاف را تجزیه و تحلیل کنند، یک پروفایل استراتژیک از هر دو ایجاد؛ و اهداف نوآوری آن‌ها را شناسایی کنند. سپس، باید نمایه یا پروفایل مناسبی برای بهره‌برداری و اکتشاف، انتخاب کنند تا به اهداف نوآوری خود برسند. آن‌ها باید رویکرد آتی شرکت خود را مدنظر قرار دهند.

به دلیل اینکه سطح پویایی‌های محیطی در طول زمان در حال تغییر هستند، ضروری است که شرکت‌های دانش‌بنیان به این نکته توجه نمایند. پیشنهاد می‌گردد که شرکت‌ها از ابزارهایی در جهت تشخیص اقدامات رقبا، دولت، مصرف‌کنندگان و ... استفاده کنند تا بتوانند در محیط پویا، عملکرد خود را بهبود بخشند. دادن اختیارات بیشتر به گروه‌های کاری سازمان که از یک سو با محیط بیرون سازمان و از سوی دیگر با درون سازمان مرتبط هستند می‌تواند در موقعیت‌های لازم به شرکت‌ها کمک کند. توجه نکردن به پویایی‌های محیطی باعث خواهد شد تا سازمان‌ها در شناسایی نیازهای مشتریان، حفظ و جذب مشتریان جدید، رقابت با سایر شرکت‌ها و در میزان پیشرفت و استفاده از فن‌آوری با شکست مواجه شوند و شاید به دور از حقیقت نباشد که در دنیای کنونی کسب‌وکار، غفلت و کوتاهی در شناسایی هر یک از این عوامل، سرنوشت یک شرکت را به سمت نابودی سوق خواهد داد؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا شرکت‌های دانش‌بنیان با گسترش تحقیق و توسعه به صورت عمیق‌تر و دقیق‌تر به شناسایی این عوامل که برای بقای سازمانی آن‌ها حیاتی است، بپردازند. پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های دانش‌بنیان با تغییرات در ساختارهای خود و ایجاد انعطاف به دوستوانی دست یابند و عملکرد خود را بهبود دهند. در این شرکت‌ها ایجاد اعتماد بین مدیران و اهمیت آموزش کارکنان از عوامل تسهیل‌کننده دوستوانی فردی و بهبود عملکرد است. تاشمن و اریلی داشتن یک ساختار غیرمتمرکز، فرهنگ مشترک، چشم‌انداز مشترک و مدیران انعطاف‌پذیر را به عنوان منابع کلیدی دوستوانی مطرح کردند. گیسون و بیرکین شاو استدلال می‌کنند که انضباط، کشش، پشتیبانی و اعتماد به هم وابسته هستند و ویژگی‌های مکمل زمینه‌ای هستند که غیرقابل جایگزین می‌باشند، به همین دلیل هر چهار ویژگی باید برای یک واحد کسب‌وکار به منظور دوستوان شدن و به خوبی عمل کردن فراهم شود. شرکت‌های دانش‌بنیان با داشتن یک چشم‌انداز مشترک، استخدام و انتخاب، آموزش و حرفه‌ای بودن مدیران می‌توانند دست‌یابی به دوستوانی فردی را تسهیل کنند. شرکت‌های دانش‌بنیان باید به صورت همزمان که در حال تقویت توانمندی‌های نوآوری فناورانه خود هستند، به سرعت تغییرات فناوری و فرصت‌ها و تهدیدات در صنعت مرتبط به خود و تأثیر آن بر تولید محصولات و اولویت‌های مشتریان، توجه دوچندان داشته باشند.

با توجه به اینکه توسعه دوستوانی فردی، ظرفیت مفیدی برای سازمان است، مدیران باید تلاش‌های خود را برای افزایش دوستوانی ادامه دهند. برای اطمینان از صحت نتایج به دست آمده، می‌توان این روابط را در سایر شرکت‌ها و صنایع با سطح فن‌آوری متفاوت آزمون کرد. این کار می‌تواند از انحراف نتایج جلوگیری کند. اغلب شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری شهر سهندج در مرحله

هسته رشد قرار دارند و سایر مراحل و سلسله‌مراتب شرکت‌های دانش‌بنیان را پشت سر نگذاشته‌اند؛ بنابراین با توجه به محدودیت ذکر شده، تعمیم نتایج بایستی با احتیاط صورت گیرد. متغیرهای پژوهش در این مطالعه زمینه‌سازمانی، معماری سازمانی و دوسوتوانی فردی هستند و بدون شک عوامل مهمی دیگری نیز هستند که بر روی دست‌یابی سازمان‌ها به دوسوتوانی (فردی و سازمانی) که پدیده‌ای پیچیده و چندبعدی است، تأثیر داشته باشد. ما نیاز به درک و بررسی جنبه‌های خاصی از پویایی همچون سرعت تغییر، پیچیدگی، ابهام و غیرقابل‌پیش‌بینی بودن در دوسوتوانی داریم؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که محققان آینده بر روی این موضوعات متمرکز شوند. پیشنهاد می‌شود که متغیرهای تعدیل‌گر سازمانی همچون استراتژی، ساختار، فرهنگ نوآورانه و تجربه در رابطه بین دوسوتوانی و عملکرد نوآورانه در پژوهش‌های آینده موردبررسی قرار گیرد. برخی زمینه‌ها برای مطالعه بیشتر، دوسوتوانی در اتحادیه‌ها و دوسوتوانی در سطوح سلسله‌مراتبی مختلف است. همچنین تحقیقات آینده می‌توانند در زمینه دوسوتوانی به صورت طولی و در زمان طولانی‌تری طراحی و اجرا گردند.

References

- Andriopoulos, C., & Lewis, M. W. (2009). Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: managing paradoxes of innovation, *Organization Science*, 20(4), 696–717.
- Baker, T.; Hunt, T., & Hawes, J. (1999). Marketing strategy and organizational culture. *Journal of Marketing Management*, 9(2), 32–46.
- Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: the productivity dilemma revisited, *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
- Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). Building ambidexterity into an organization, *MIT Sloan Management Review*, 45(4), 47–55.
- Birkinshaw, J., & Gupta, K. (2013). Clarifying the distinctive contribution of ambidexterity to the field of organization studies, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 287–298.
- Birkinshaw, J.; Zimmermann, A., & Raisch, S. (2016). How do firms adapt to discontinuous change? bridging the dynamic capabilities and ambidexterity perspectives, *California Management Review*, 58(4), 36–58.

Blindenbach-Driessen, F., & Van Den Ende, J. (2014). The locus of innovation: the effect of a separate innovation unit on exploration, exploitation, and ambidexterity in manufacturing and service firms, *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1089–1105.

Brattström, A.; Löfsten, H., & Richtnér, A. (2015). Similar, yet different: a comparative analysis of the role of trust in radical and incremental product innovation, *International Journal of Innovation Management*, 19(04), 135-143.

Ebrahimpour, M.; Mostafa, M., & Hosmand, M. (2015). The effect of innovation ambidexterity on export knowledge and performance of new products in export markets, *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 11(42), 49-56. (in Persian)

Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (1994). Linking organizational context and managerial action: the dimensions of quality of management, *Strategic Management Journal*, 15(S2), 91–112.

Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The Antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity, *Academy of Management Journal*, 47(2), 209–226.

Gilson, L. L., & Shalley, C. E. (2004). A Little creativity goes a long way: an examination of teams' engagement in creative processes, *Journal of Management*, 30(4), 453–470.

Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations, *Strategic Management Journal*, 21(4), 473–496.

Haghighi, M.; Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2017). Explaining the role of organizational ambidexterity in the impact of pro-innovation culture and organizational memory on new product development performance, *Public Management Researches*, 10(38), 197-223. (in Persian)

He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: an empirical test of the ambidexterity hypothesis, *Organization science*, 15(4), 481-494.

Huang, J., & Kim, H. J. (2013). Conceptualizing structural ambidexterity into the innovation of human resource management architecture: the case of LG electronics, *The International Journal of Human Resource Management*, 24(5), 922–943.

Jansen, J. J. P.; Tempelaar, M. P.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2009). Structural differentiation and ambidexterity: the mediating role of integration mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 797–811.

Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance, *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.

- Justin, J. P.; Jansen, P.; Tempelaar, J.; Van den, B., & Henk, W. (2008). Structural differentiation and ambidexterity: the mediating role of integration mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 1-15.
- Junni, P.; Sarala, R.; Taras, V., Tarba, S. (2013). Organizational ambidexterity and performance: a meta- analysis, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 299-312.
- Kammerlander, N.; Burger, D.; Fust, A., & Fueglistaller, U. (2015). Exploration and exploitation in established small and medium-sized enterprises: The effect of CEOs' regulatory focus, *Journal of Business Venturing*, 30(4), 582-602.
- Lavie, D.; Stettner, U., & Tushman, M. L. (2010). Exploration and exploitation within and across organizations. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 109-155.
- Lin, Z.; Yang, H., & Demirkan, I. (2007). The Performance consequences of ambidexterity in strategic alliance formations: empirical investigation and computational theorizing, *Management Science*, 53(10), 1645-1658.
- Lubatkin, M. H.; Simsek, Z.; Ling, Y.; & Veiga, J. F. (2006). Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: the pivotal role of top management team behavioral integration, *Journal of Management*, 32(5), 646-672.
- Manteghei, M.; Taghizadeh, M.; Safardoost, A., & Rozesara, M. (2015). Analysis of organizational ambidexterity role in spin off's creation growth and success, *Journal of Industrial Technology Development*, 13(26), 17-28. (in Persian)
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1), 71-87.
- Martín-de, G.; Delgado-Verde, M.; Navas-López, J. E., & Cruz-González, J. (2013). The moderating role of innovation culture in the relationship between knowledge assets and product innovation technol. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(2), 351-363.
- Maslach, D. (2016). Change and persistence with failed technological innovation, *Strategic Management Journal*, 37(4), 714-723.
- McCarthy, I. P., & Gordon, B. R. (2011). Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: a management control system approach, *R&D Management*, 41(3), 240-258.
- Miller, K. D.; Zhao, M., & Calantone, R. J. (2006). Adding interpersonal learning and tacit knowledge to march's exploration-exploitation model, *Academy of Management Journal*, 49(4), 709-722.

mom, t. j. m.; fourné, s. p. l., & jansen, j. j. p. (2015). managers' work experience, ambidexterity, and performance: the contingency role of the work context, *Human Resource Management*, 54(S1), 133–153.

Mom, T. J. M.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2007). investigating managers' exploration and exploitation activities: the influence of top-down, bottom-up, and horizontal knowledge inflows, *Journal of Management Studies*, 44(6), 910–931.

Mom, T. J. M.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2009). Understanding variation in managers' ambidexterity: investigating direct and interaction effects of formal structural and personal coordination mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 812–828.

Moradi, M.; Ebrahimpour, M., & Mombaine, M. (2013). Explaining organizational ambidexterity as a new concept in the management of knowledge based organizations, *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 10(40), 49-56. (in Persian)

Moradi, M.; Yakideh, K., & Madani, F. (2016). Organizational culture ambidexterity and performance: the critical role of organizational ambidexterity, *Organizational Culture Management*, 13(4), 1245-1266. (in Persian)

Nagarajan, P. (2010). Enterprise architecture ontology: a shared vocabulary for efficient decision making for software development organizations. master thesis. the ohio state university, Ohio.

Nightingale, D., & Rhodes, D. (2004). Enterprise systems architecting: emerging art and science within engineering systems, *MIT Engineering Systems*, 8(3), 45–63.

O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma, *Research in Organizational Behavior*, 28(2), 185–206.

O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: past, present, and future, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324–338.

Pourteymour, F., & Jamshidi, L. (2015). Investigate the innovative performance through emerging knowledge-based companies in Semnan University Incubator', *Journal on Industry and University*, 7(23), 37-52. (in Persian)

Prabhu, J. C.; Chandy, R. K., & Ellis, M. E. (2005). The Impact of acquisitions on innovation: poison pill, placebo, or tonic, *Journal of Marketing*, 69(1), 114–130.

Raisch, S., & Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: antecedents, outcomes, and moderators, *Journal of Management*, 34(3), 375–409.

Raisch, S.; Birkinshaw, J.; Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: balancing exploitation and exploration for sustained performance, *Organization Science*, 20(4), 685–695.

Schultz, C.; Schreyoegg, J., & Von Reitzenstein, C. (2013). The moderating role of internal and external resources on the performance effect of multitasking: Evidence from the R&D performance of surgeons, *Research Policy*, 42(8), 1356–1365.

Simsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, 46(4), 597–624.

Simsek, Z.; Heavey, C.; Veiga, J. F., & Souder, D. (2009). A typology for aligning organizational ambidexterity's conceptualizations, antecedents, and outcomes. *Journal of Management Studies*, 46(5), 864–894.

Sitkin, S. B.; See, K. E.; Miller, C. C.; Lawless, M. W., & Carton, A. M. (2011). The Paradox of stretch goals: organizations in pursuit of the seemingly impossible, *Academy of Management Review*, 36(3), 544–566.

Spisak, B. R.; Grabo, A. E.; Arvey, R. D., & Van Vugt, M. (2014). The age of exploration and exploitation: younger-looking leaders endorsed for change and older-looking leaders endorsed for stability, *The Leadership Quarterly*, 25(5), 805–816.

Srivastava, A.; Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering Leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239–1251.

Stadler, C., Rajwani, T., & Karaba, F. (2014). Solutions to the exploration/exploitation dilemma: networks as a new level of analysis, *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 172–193.

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities, *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463.

Tuncdogan, A.; Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2015). Regulatory focus as a psychological micro-foundation of leader's exploration and exploitation activities, *The Leadership Quarterly*, 26(5), 838–850.

Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). The Ambidextrous organizations: managing evolutionary and revolutionary change, *California Management Review*, 38(4), 8–30.

Yadollahi Farsi, J.; Zarea H., & Hejazi, S. R. (2012). Identifying effective ambidexture's components on commercialization of academic research in

universities, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 18(1), 69-90. (in Persian)

Zandi, F., & Tavana, M. (2012). A fuzzy group multi-criteria ea framework selection, *Expert Systems with Applications*, 39(1), 1165-1173.

توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی

ریحانه شوقی

کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی

دانشگاه فردوسی مشهد

محمدرضا آهنچیان*

استاد دانشگاه فردوسی مشهد

داود قرونه

استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

DOI: 10.22067/tmj.2021.30643.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف پژوهش حاضر مطالعه توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های صنعتی و ارائه یک مدل پیشنهادی برای آن است. برای تحقق هدف پژوهش از رویکرد کیفی و روش تحقیق موردی بهره گرفته شد. مطلعان کلیدی این پژوهش را کلیه مدیران شرکت‌های موردبررسی که در سمت مدیریت، حداقل ۵ سال سابقه کاری داشته و با توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی آشنا باشند و نیز خبرگان دانشگاهی آشنا به توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی تشکیل داده‌اند. درمجموع ۲۳ نفر از این افراد به روش گلوله برفی شناسایی شدند. جهت گردآوری اطلاعات از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته استفاده شد و اطلاعات کسب‌شده با روش تحلیل تفسیری مورد تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش در ۴ طبقه اصلی به دست آمد: (۱) پیش‌نیازهای سازمانی رفتار کارآفرینانه؛ (۲) فعال‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه؛ (۳) توسعه‌دهنده‌های رفتار کارآفرینانه؛ (۴) تقویت‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه. مبتنی بر این چهار عامل اصلی مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های صنعتی تدوین شد.

کلیدواژه‌ها: رویکرد کارآفرینانه، کارآفرینی سازمانی، توسعه منابع انسانی، سازمان صنعتی، شرکت صنعتی.

ahanchi8@um.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۰۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۰۹

صفحات: ۲۳-۵۴

مقدمه

عصر حاضر، عصر تغییر و تحول است، مفهوم این تغییر و تحولات سریع آن است که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند با تکیه بر روش‌های پیشین، اهداف خود را محقق سازند و به رسالت خود عمل کنند، تغییرات پرشتاب، پیچیدگی فزاینده، رقابت روزافزون، باعث شده‌اند تا حیات سازمان‌ها هر چه بیشتر در معرض خطر قرار گیرد و یافتن راه چاره به‌عنوان دغدغه فکری مدیران سازمان‌ها مطرح می‌شود (2004, P.19, Hisrich & peters). با جهانی‌شدن بازار و افزایش فشارهای حاصل از آن، داشتن توانایی دائمی در تأمین نیازها و خواسته‌های مشتری، یک نیاز ضروری برای حفظ بقای سازمان‌ها محسوب می‌شود. نیازهای مختلف بازار، باعث ایجاد تغییرات پایان‌ناپذیر در چرخه عمر، شکل، کیفیت و قیمت محصولات و خدمات می‌شود، این امر به‌خصوص برای سازمان‌های صنعتی که عموماً به دلیل ایجاد درآمد تأسیس شده‌اند اهمیت چندانی دارد. در این شرایط سؤال اینجا است که برای تضمین بقای بلندمدت سازمان‌ها و مقابله با چالش‌های موجود نظیر منسوخ شدن سریع کالاها و محصولات و کاهش چرخه عمر آن‌ها، افزایش مشتریان بالقوه و نوسانات قیمت‌ها چه راهکاری باید انتخاب نمود تا به‌موجب آن علاوه بر حفظ و بقای سازمان، سازمان بتواند در عرصه رقابت نیز پیروز باشد؟

بر اساس شواهد پژوهشی یکی از بارزترین ابزارهایی که می‌تواند این مقصود را محقق سازد، کارآفرینی^۱ است (Koushki Jahromi, Bodlaei & Narimani, 2010; Balan & Lindsay, 2010; Zehir, 2012; Ahmadi, Naiji & Babashahy, 2012; Etedali shahni, 2014; Khademi, 2016; GolMohammadi, 2016; Farhadi Mahali, Farhadi Mahali & Nahvi, 2016). علت توجه جهانی به کارآفرینی، نقش مهم، مثبت و سازنده کارآفرینی در توسعه اقتصادی، اجتماعی، بهره‌برداری از توان و انرژی کارآفرینان در جهت مقابله با مشکلاتی نظیر رکود، تورم و ازاین‌دست موارد است (Rasouli, 2009). شومپتر در سال ۱۹۲۸ کارآفرینی را درک و بهره‌برداری از فرصت‌ها تعریف می‌کند؛ کارآفرینان در مورد تقاضاهای کنونی موجود در بازار کار و نیز آرمان‌ها و خواسته‌های مشتریان که تعیین‌کننده تقاضای آینده است اطلاعات کاملی دارند، برای این منظور، ابتدا تحقیقات بازار را انجام می‌دهند که به معرفی محصول جدید در بازار منجر می‌گردد که تحت عنوان نوآوری شناخته می‌شود؛ بنابراین فرایند نوآوری به خلق چیزی متفاوت و دارای ارزش مربوط است که با اختصاص زمان و تلاش لازم که با ریسک‌های اجتماعی، مالی،

روانی همراه است حاصل می‌شود و نتایج مالی و رضایت فردی را در پی خواهد داشت (Malek Zade & Rahnema, 2016 به نقل از Hisrich & Peters, 2005)؛ اما آن نوع از کارآفرینی که در حال تبدیل شدن به سلاحی انتخابی برای بسیاری از سازمان‌ها است، کارآفرینی سازمانی^۱ است. کارآفرینی سازمانی فرایندی در کارآفرینی است که سازمان طی می‌کند تا همه کارکنان بتوانند در نقش کارآفرینان انجام وظیفه کنند و تمام فعالیت‌های فردی یا گروهی را به‌طور مستمر، سریع و راحت در سازمان به ثمر برسانند. این نوع از کارآفرینی توسط فرد یا گروه کارآفرین در داخل یک سازمان انجام می‌گیرد (Gold & Gronewold & Pott, 2012).

در این حالت فرد یا گروه کارآفرین از قابلیت‌ها و امکانات یک سازمان استفاده کرده و اقدام به فعالیت کارآفرینی به‌عنوان فعالیتی با وابستگی سازمانی می‌نماید. نتیجه این نوع کارآفرینی معمولاً ایجاد یک واحد جدید در داخل سازمان، طراحی و عرضه خدمات جدید و ایجاد ارزش‌های نوین برای سازمان است. به عبارتی کارآفرینان فردی در سازمان به‌عنوان کارآفرینان سازمانی شناخته می‌شود. کارآفرینی سازمانی دارای سه بعد نوآوری در توسعه محصولات، خدمات یا فرآیندهای جدید و مخاطره‌پذیری است و تلاشی برای ایجاد ذهنیت کارآفرینانه و مهارت‌های کارآفرینانه و وارد ساختن این ویژگی‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان است و تأثیراتی ازجمله نوآوری در محصول و خدمت، نوآوری در فرایندها، افزایش ریسک‌پذیری، فعالیت‌های پیش‌تازانه در بازار، ایجاد کسب‌وکارهای جدید در دل یک سازمان، بهره‌برداری از فرصت‌ها، بازسازی سازمانی، رضایت کارکنان و مشتریان و بالا رفتن عملکرد مالی سازمان و سطح تولید و فناوری آن‌ها را موجب می‌شود (Balan & Lindsay, 2010; Zehir, 2012; Khademi, 2016; Meymandi, 2016). از جهت تأثیر عوامل مختلف بر ارتقای کارآفرینی سازمانی نیز پژوهش‌های مختلفی صورت گرفته است که از منظر رویکردهای مختلف، عوامل متنوعی مانند حمایت مدیریت عالی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، کنترل و ارزیابی، ارتباطات اثربخش، توسعه منابع انسانی، مدیریت دانش، زیرساخت‌های منابع انسانی، سیستم‌های سازمانی و عواملی از این دست معرفی شده‌اند (Beigi nia, Safari & Mohammadi, 2010; Alwani, Kohan hosh nezhad, Safari & Khodamoradi, 2013; Davari & Moradi, 2013; Etedali shahni, 2013; Khademi, 2016).

در این بین توسعه منابع انسانی^۱ نیز به عنوان یکی از مهم ترین عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی عنوان شده است (Wang, 2008). توسعه منابع انسانی به صورت ماهوی با کارآفرینی سازمانی ارتباط تنگاتنگ دارد، به این معنا که کارآفرینی سازمانی شامل یادگیری سازمانی، ارتقا سطح عملکرد از طریق همکاری، خلاقیت و تعهد فردی است که همگی از اقدامات توسعه منابع انسانی هستند، بنابراین اقدامات توسعه منابع انسانی یک عامل مهم برای کسب موفقیت سازمان در کارآفرینی سازمانی است (2008، Wang). توسعه منابع انسانی به مسائلی چون ایجاد یک سازمان پویا و فراهم آوردن فرصت های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به منظور بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی می پردازد. به طور کلی تعاریف مختلف توسعه منابع انسانی مؤلفه های ایجاد آگاهی علمی و ارتقای دانش کارکنان، تولید رفتارهای علمی در کارکنان، ایجاد ارزش افزوده به عنوان کیفیت در کارکنان، ارتقای قابلیت های کارکنان، توسعه مهارت های انجام کار، به روز کردن اطلاعات کارکنان، توانایی حل مسائل به شکل علمی، درست انجام دادن کار، تصمیم گیری عقلایی، رشد شخصیت هماهنگ در کارکنان، توانایی ترکیب اطلاعات و ساختن مجموعه های جدید را در بردارد (Vanhala & Ahteela, 2011) به نقل از Pourhashem, Karamzade, 2016؛ Salimi, 2013؛ Seyed Javadin, 2007؛ Nadler & Nadler, 1989 (2018). بدین سبب فرض می شود که توسعه منابع انسانی یکی از اهرم های کلیدی سازمان در ارتقا و رشد کارآفرینی سازمانی است.

طی سه دهه گذشته، ادبیات رو به رشدی شکل گرفته که به طور تجربی به رابطه بین فعالیت های مدیریت منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی پرداخته اند. هر چه سازمان ها به طور فزاینده ای استراتژی های مبتنی بر نوآوری و کارآفرینی را به کار می گیرند، نیازمند شناسایی محرک های کلیدی منابع انسانی برای توسعه این استراتژی ها نیز هستند (Dianati & Zare Zeidi, 2017). پژوهش های انجام شده (Masal, ahmadi, Naiji, Babashahi, 2012) نشان می دهد که زیرسامانه های مختلف منابع انسانی (شامل تأمین منابع انسانی، طراحی شغل، جبران خدمات، روابط کار و ...) به طور مستقیم و یا غیر مستقیم بر کارآفرینی در سازمان اثرگذار است. در این میان، زیرسیستم توسعه منابع انسانی نقش مهمی را در کارآفرینی سازمانی ایفا می کند.

در وضعیت کنونی کشور و بر اساس نیاز دائمی به آموزش و بهسازی منابع انسانی کارآفرین، ضرورت پیشنهاد مدلی که توسعه منابع انسانی را مبتنی بر کارآفرینی سازمانی ارائه دهد به چشم می‌خورد. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در دو سطح فردی و سازمانی و در سازمان‌های صنعتی انجام شده است و در مجموع در تلاش است تا به این سؤالات پاسخ گوید: چه مدلی با چه ابعادی در سطح فردی و سازمانی در سازمان‌های صنعتی می‌تواند به‌عنوان راهنمای توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی عمل کند؟

مبانی نظری تحقیق

وودویک و باستا (۲۰۰۲) یکی از وظایف و فرایندهای اصلی در چرخه منابع انسانی، توسعه منابع انسانی است که به مسائلی چون ایجاد یک سازمان پویا و استفاده از فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به‌منظور بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی می‌پردازد. فعالیت‌های توسعه منابع سازمانی شامل طراحی و ارائه آموزش، پرورش و توسعه برای بهبود اثربخشی سازمانی است (Hasani jalalabadi, 2016). نادلر^۱ به‌عنوان پیشگام نظریات توسعه منابع انسانی در ۱۹۶۰، توسعه منابع انسانی را تجارب یادگیری سازمان یافته‌ای که به‌وسیله کارفرمایان در یک دوره زمانی خاص به‌منظور بهبود عملکرد و رشد فردی اراده می‌شود، تعریف می‌کند (Hasani jalalabadi, 2016). همچنین توسعه منابع انسانی تجارب یادگیری منظمی است که به‌وسیله کارکنان در یک دوره زمانی خاص به‌منظور امکان بهبود عملکرد و رشد فردی انجام می‌گیرد (Nadler & Nadler, 1989).

از ابتدای پیدایش توسعه منابع انسانی تا کنون مدل‌های زیادی را محققان و اندیشمندان مطرح کرده‌اند، که از این میان مدل‌های زیر شهرت بیشتری دارند و به‌منظور آزمون مدل مناسب برای توسعه منابع انسانی، شناخت مدل‌های مختلف توسعه منابع انسانی ضروری است. بر اساس مطالعات انجام شده، مدل‌های توسعه منابع انسانی در دو طبقه کلی قابل تقسیم می‌باشند؛ توسعه منابع انسانی به‌عنوان یک وظیفه^۲ در منابع انسانی و توسعه منابع انسانی به‌عنوان یک حوزه مطالعاتی^۳.

1. Nadler

2. Human Resource Development as a Function

3. Human Resource Development as a Field

در بخش توسعه منابع انسانی به عنوان یک وظیفه در منابع انسانی، سه مدل شامل مدل عقلایی^۱، مدل طبیعی^۲ و مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر نقاط مرجع استراتژیک مطرح می شود. در بخش توسعه منابع انسانی به عنوان یک حوزه مطالعاتی، دو مدل رویکرد باز و بسته و مدل I-A^۳ که بر اساس مطالعات جامعه شناسان در زمینه نظریه اقدام عمومی^۴ است مطرح می شود که به دلیل محدودیت از شرح مفصل آن ها در این گفتار خودداری می گردد.

کارآفرینی سازمانی نیز به عنوان مفهومی کلی هر آنچه را که با کارآفرینی در یک سازمان مرتبط است، پوشش می دهد. به عنوان مثال کارآفرینی سازمانی (intrapreneurship)، (exopreneurship) و کسب و کارهای مخاطره آمیز سازمانی همگی اصطلاحاتی هستند که در این موضوع مشترک اند که کارآفرینی سازمانی به یک فرایند چندبعدی با بسیاری از نیروهایی که باهمانگی هم عمل می کنند تا به اجرای ایده نوآورانه ای منجر شوند اشاره دارد. کارآفرینی سازمانی، یعنی کارآفرینی بدون رها کردن سازمان؛ کارآفرینان سازمانی در مرزهای یک سازمان معین فعالیت می کنند (Pinchot & Pellman, 1985)؛ فرایند ایجاد کسب و کار جدید درون سازمان های رسمی برای ارتقا سودآوری سازمان و تقویت موقعیت رقابتی سازمان تعریف می شود (Carrier, 1996)؛ کارآفرینی سازمانی ممکن است به عنوان تشکلی از دو نوع پدیده و فرایند نگریسته شود (۱) تولد کسب و کار جدید درون سازمان های فعلی، جایی که از طریق نوآوری داخلی یا سرمایه گذاری مشترک / ائتلاف های تجاری صورت می گیرد. (۲) دگرگونی سازمان ها از طریق بازسازی استراتژی و ایجاد ثروت جدید از طریق ترکیب منابع صورت می گیرد (Dess et al., 1999).

صاحب نظران چارچوب های علمی و کاربردی متعددی را برای ایجاد سازمان کارآفرینانه و

اقتصادمحور ارائه کرده اند که می توان از آن ها به شرح ذیل نام برد:

مدل کارآفرینی آنتونیک و هیسریچ (۲۰۰۲): آنتونیک و هیسریچ با توجه به بررسی هایی که انجام دادند هشت بعد را برای کارآفرینی سازمانی برشمرده اند، آن ها بر این عقیده اند که کارآفرینی سازمانی بایستی به عنوان یک مفهوم چندبعدی در نظر گرفته شود که درعین حال که با یکدیگر مرتبط هستند از یکدیگر متمایز نیز هستند. این هشت بعد عبارتند از: ۱. ایجاد شرکت ها یا واحدهای مستقل، ۲. کسب و کار

1. Rational Models

2. Natural Models

3. Identity, Integration, Adaptation, Achievement

4. The General Theory of Action

جدید، ۳. نوآوری در محصول و خدمات، ۴. نوآوری در فرایند، ۵. خودتجدیدی، ۶. ریسک‌پذیری، ۷. پیشگامی، ۸. رقابت تهاجمی (Tonke Nejad, 2012).

مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و نافزیگر (۲۰۰۲): کوراتکو، نافزیگر و همکارانشان، معتقدند که فرایند ایجاد کسب‌وکار کارآفرینانه جدید، محصول تعامل عوامل مختلف است. طبق این مدل اقدام برای کارآفرینی نتیجه تعامل ویژگی‌های سازمانی و مشخصات فردی و برخی تسریع‌کننده‌ها است که با هشت گام به پیش می‌رود؛ ۱. ویژگی‌های سازمانی که شامل حمایت مدیران ارشد سازمان، استقلال و آزادی در انجام کار، پاداش‌های مناسب و وجود فرصت کافی برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه و وجود حد و مرزهای سازمانی است؛ ۲. مشخصات فردی شامل تمایل به مخاطره‌جویی و ریسک‌پذیری، تمایل به آزادی و استقلال کاری، نیاز به توفیق، هدف‌گرایی و داشتن آرمان و نیز مرکز کنترل درونی می‌شود؛ ۳. تسریع‌کننده‌ها که در حقیقت نوعی حوادث ناگهانی هستند و موجب ایجاد انگیزه در کارآفرینان می‌گردند. ازجمله این موارد عبارتند از: وجود فضای رقابتی- حیثیتی، بی‌ثباتی بازار یک شرکت بر اثر تغییرات، ایجاد تقاضاهای جدید؛ ۴. تصمیم به اقدام کارآفرینانه که اوج تعامل سه گام قبلی است و منجر به تصمیم‌گیری می‌شود؛ ۵. برنامه‌ریزی کاری و امکان‌سنجی گام بعدی است و شامل تمامی مراحل اولیه موردنیاز برای راه‌اندازی یک امر جدید است؛ ۶. قابلیت دسترسی به منابع که نشان‌گر توانایی سازمان در سرمایه‌گذاری و حمایت از یک واحد جدید برای اجرای موفقیت‌آمیز برنامه کاری است؛ ۷. توانایی غلبه بر موانع: در فرایند کارآفرینی، موانعی از قبیل رویه‌های اجرایی نامناسب، ساختار وظیفه‌ای، خط‌مشی‌های نامطلوب مربوط به پاداش، ... وجود دارد که مخل دستیابی به اهداف کارآفرینی است و می‌بایست توانایی غلبه بر آن‌ها وجود داشته باشد؛ ۸. اجرای تفکر: نتیجه کامل طی نمودن گام‌های قبلی است (Rashnoodi & Arghand & Rahmati, 2017).

مدل کارآفرینی سازمانی تامپسون (۱۹۹۵): تامپسون برای شکل‌گیری کارآفرینی در سازمان، پنج بعد را موردتوجه قرار می‌دهد که وجود تمامی این ابعاد برای سازمان کارآفرینانه ضروری است. این ابعاد عبارتند از: کارآفرینی سخت، کارآفرینی نرم، پارادایم مخاطره‌پذیری، پارادایم خلاقیت و ارائه ایده و طرح. (Biranvand, 2015).

سازمانی اکهلز و نت (۱۹۹۸): این الگو توانایی سازمان را برای بقا در یک محیط سرشار از نوآوری نشان می‌دهد. این الگو تلاش دارد تا به‌صورت مفهومی تأثیر رفتارهای کارآفرینانه فردی و ساختار سازمانی کارآفرینانه سازمان‌ها را موردبررسی قرار دهد. این مدل که در شکل زیر لحاظ شده است تعامل

رفتار کارکنان و ساختار سازمان را که عمدتاً عناصر ضروری برای موفقیت کارآفرینانه سازمان هستند، نشان می‌دهد. موفقیت کارآفرینانه در قالب ظرفیت نوآورانه که یک سازمان را برای بازسازی خودش و بقا در بلندمدت توانا می‌سازد، مورد توجه قرار می‌دهد (Arghand et al., 2017).

پیشینه تحقیق

حسینلو و عزیزی (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان دستاوردهای مربی‌گری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کارهای کوچک و متوسط با روش کیفی (موردپژوهشی و با هدف شناسایی دستاوردهای به‌کارگیری مربی‌گری کارآفرینانه (یکی از راهبردهای توسعه منابع انسانی) به این نتیجه رسیدند که دستاوردهای به‌کارگیری مربی‌گری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به‌طور اخص شامل مزایای فردی مانند شناسایی توانمندی‌های بالقوه افراد کارآفرین، سوق دادن افراد به سمت تفکر خلاقانه، تبدیل تجربه گذشته به دانش جدید، توانایی در هدایت فعالیت‌های گروهی و تیمی، ارائه راه‌حل‌های خلاقانه، افزایش تحمل ابهام، بالا بردن سطح ظرفیت انتقادپذیری، تغییر در رتبه و جایگاه شغلی، افزایش مخاطره‌پذیری، پرهیز از ناامیدی و دلسردی و مزایای سازمانی ازجمله راه‌اندازی شرکت‌های تابعه جدید، توسعه و بهبود محصولات، نشر دانش در سطح شرکت، افزایش نمایندگی‌های مرتبط، کاهش شکایات مشتریان و ایجاد واحدهای ایده‌پردازی است.

آلایو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان بین‌المللی سازی و جهت‌گیری کارآفرینانه در بنگاه‌های اقتصادی خانوادگی به این نتیجه رسیدند که جهت‌گیری کارآفرینانه نقش مهمی در بین‌المللی سازی بنگاه‌های اقتصادی دارد، در این پژوهش همچنین عنوان شده است که تمرکز بالای اعضای خانواده برای کسب سمت‌های مدیریتی، رشد کارآفرینی سازمانی و بین‌المللی سازی آن را متوقف می‌کند و این امر لزوم استخدام مدیران غیر خانوادگی جهت حمایت از جهت‌گیری کارآفرینانه و بین‌المللی سازی سازمان را برجسته می‌کند.

لئو گردان و همکارانش (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان ارتقای نگرش کارآفرینانه کارکنان (مطالعه موردی شرکت‌های چینی) که به روش توصیفی و همبستگی انجام شده بود به این نتیجه رسیدند که رفتار سرپرست شامل تشویق کارکنان و تحریک فکری بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد. استقلال و خودمختاری افراد بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد. یافته‌های این تحقیق همچنین بینش انتقادی را برای مدیران ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد می‌توانند از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و تاکتیک‌های نظارتی برای ایجاد یک محیط کاری استفاده کنند که کارآفرینی سازمانی را قادر به شکوفایی می‌سازد.

اوتو و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود با عنوان توسعه منابع انسانی در صنعت هتل داری با توجه به نقش شایستگی‌های کارکنان با استفاده از روش همبستگی و پیمایشی به این نتیجه رسیدند که برخی از قسمت‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر بیشتری بر عملکرد سازمانی دارد. توسعه منابع انسانی با عملکرد سازمانی ارتباط دارد. یافته‌های این پژوهش به سهامداران و مدیریت هتل‌ها در اتخاذ شیوه‌های درست و مناسب توسعه منابع انسانی برای تحریک رفتار مثبت در افراد کمک می‌کند.

لی و وانگ (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان توسعه انعطاف‌پذیری کارآفرینی پیامد توسعه منابع انسانی با استفاده از روش کیفی به ارائه مدل جامع توسعه انعطاف‌پذیری کارآفرینی دست یافته است.

مروری بر شواهد پژوهشی حول محور کارآفرینی سازمانی نشان‌گر آن است که اغلب پژوهش‌های انجام‌شده که توسط محقق موردبررسی قرار گرفته‌اند با موضوعیت تأثیر عوامل مختلف سازمانی بر کارآفرینی سازمانی (Alvani & Kohanhoosh nejad & Safari & Khodamoradi, 2013, Gordon & et al., 2018). یا تأثیر مدیریت دانش بر میزان کارآفرینی سازمانی (Zand, 2016; Farhadi, 2016)، اغلب این تحقیقات با رویکرد کمی و به روش همبستگی انجام‌شده‌اند. از سوی دیگر آنچه بیشتر در پژوهش‌های مرتبط با حوزه توسعه منابع انسانی مشاهده شد، عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، چالش‌های توسعه منابع انسانی، تأثیر مقررات سازمانی بر توسعه کارکنان، تأثیر توسعه‌یافتگی کارکنان بر خلاقیت سازمانی و در پژوهش‌های اخیر توسعه استراتژیک منابع انسانی است (Karamzade, 2016; Lee & Wang, 2017, Nolan, 2002). در این حوزه نیز پژوهش‌ها غالباً با رویکرد کمی و با استفاده از روش همبستگی است. در بحث مشترک کارآفرینی سازمانی و توسعه منابع انسانی تحقیقی در حد جستجوی پژوهشگر به چشم نخورد. مطالعاتی که در این زمینه انجام‌شده است و با موضوع پژوهش حاضر همپوشانی نسبی دارد با قلمرو مدیریت منابع انسانی مرتبط است که توسعه منابع انسانی فقط یکی از بخش‌های آن است.

همچنین در ادبیات نظری پژوهش نیز مدلی که نشان‌دهنده توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی باشد مشاهده نمی‌شود و تئوری یا نظریه و یا مدلی که این دو موضوع را به یکدیگر ربط داده باشد در حد جستجوی پژوهشگر مشاهده نشد. به این دلیل در پژوهش حاضر با تمرکز بر خلأهای پژوهشی، مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی را ارائه شده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ نوع استفاده، کاربردی و مبتنی بر رویکرد کیفی است. با توجه به نوین بودن پژوهش در باب توسعه منابع انسانی می‌توانی بر کارآفرینی سازمانی، نیاز به مطالعه عمیق موارد متعددهای صنعتی

بوده است به همین سبب از میان روش های تحقیق کیفی، روش پژوهش حاضر «موردی» انتخاب شده است. در این پژوهش از مطالعه موردی، طرح چند موردی برای پیشنهاد مدل توسعه منابع انسانی در دو سطح فردی و سازمانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در سازمان های صنعتی استفاده شد.

مطلعان کلیدی

مطلعان کلیدی این پژوهش عبارتند از کلیه خبرگان دانشگاهی متخصص در حوزه توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی و همچنین مدیران ارشد و میانی شرکت های صنعتی که در حوزه توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی تخصص و تجربه کافی را داشتند و از سوی این سازمان ها نیاز به داشتن برنامه توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی ابراز شده بود. معیار انتخاب خبرگان دانشگاهی (۱) مطالعات آکادمیک در حوزه منابع انسانی یا کارآفرینی سازمانی و معیار انتخاب افراد سازمانی (۱) داشتن سمت مدیریت (۲) تجربه سازمانی حداقل ۵ ساله در حوزه کاری (۳) آشنایی با فرایندهای توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی بوده است. در این پژوهش ابتدا به منظور دستیابی به مطلعان کلیدی از روش گلوله برفی بهره گرفته شد. دلیل استفاده از روش گلوله برفی این بود که پژوهشگر شناخت کافی از همه افراد مطلع برای انجام پژوهش نداشت. از این رو لازم بود تا به کمک مشارکت کنندگان در مصاحبه های اولیه، مطلعان بعدی شناسایی شوند. مشارکت کنندگان در مصاحبه شامل دو بخش خبرگان دانشگاهی و مدیران سازمانی به تفکیک در جدول شماره ۱ معرفی شده اند.

جدول شماره (۱): مصاحبه شوندگان

ردیف	مصاحبه شوندگان	تعداد
خبرگان دانشگاهی		
۱	عضو هیئت علمی گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی دانشگاه فردوسی مشهد	۱
۲	عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه گلستان	۳
۳	عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه اردبیل	۱
۴	عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد	۲
۵	عضو هیئت علمی گروه مکانیک فعال در حوزه کارآفرینی سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد	۲
۶	عضو هیئت علمی گروه برق فعال در حوزه کارآفرینی سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد	۱
مدیران سازمانی		
۷	مدیر منابع انسانی شرکت Z، A، N	۳
۸	معاونت توسعه منابع انسانی شرکت Z، A، N	۳
۹	مدیر بخش تولید شرکت A، N	۲

۱۰	مدیر بخش تحقیق و توسعه شرکت N, A	۲
۱۱	مدیر بخش مطالعات منابع انسانی شرکت A	۱
۱۲	مدیر آموزش شرکت A, N	۲

میدان پژوهش

میدان پژوهش حاضر سه شرکت صنعتی است که ۴ شرط را دارا بوده‌اند: (۱) در حوزه توسعه منابع انسانی فعالیت‌های جدی داشته و در این زمینه دارای گواهینامه ایزو^۱ هستند، همچنین جوایزی در حوزه آموزش و توسعه منابع انسانی دریافت نموده باشند؛ (۲) کارآفرینی سازمانی را به عنوان راه‌حلی جهت ارائه محصولات و خدمات جدید در نظر گرفته و حداقل فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی از جمله تأکید بر ارائه خدمات و محصولات نوآورانه را در دستور کار خود قرار داده باشند؛ (۳) در عرصه صنعت و داشتن زیر ساخت‌های فنی و مالی از شرکت‌های مطرح بوده و همچنین در تلاش برای روزآوری محصولات و خدمات خود باشند؛ و (۴) به صورت خاص به داشتن مدل مدون توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی اعلام نیاز کرده باشند. بر اساس این شاخص‌ها سه شرکت صنعتی انتخاب شدند که به دلیل حفظ حریم خصوصی از بردن نام آن‌ها خودداری می‌گردد و به اختصار N, A, Z نامیده می‌شوند.

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 ۲۳ نفر از خبرگان دانشگاهی و مدیران سازمانی ادامه یافت. اشباع نظری، یعنی ایده‌ها و مفاهیم جدیدی شناسایی نشده و مفاهیم موجود با تحلیل بیشتر داده‌ها به چالش کشیده نشوند (Strauss & Corbin, 2014).

اعتبار یافته‌های تحقیق

روایی مصاحبه در دو گام اجرا و نتایج مدنظر بود. منظور از روایی در بعد اجرا پرداختن به فعالیت‌ها و اقداماتی است که هم پیش از اجرا و هم حین مصاحبه موجب بالا رفتن کیفیت و قابل اعتماد بودن نتایج مصاحبه می‌شود، از جمله: (۱) مطالعه مقالات و پژوهش‌هایی که با استفاده از ابزار مصاحبه به نتیجه رسیده‌اند (جهت یافتن درکی روشن از موضوع و سؤال‌های مصاحبه). (۲) طرح و تدوین سؤال‌هایی روشن و دور از ابهام. همچنین در این پژوهش جهت

سنجش اعتبار در نتایج به دست آمده از معیار گوبا و لینکلن (۱۹۸۵) استفاده شد. (sadoughi, 2008). به منظور رعایت این معیار، در این پژوهش، متن مصاحبه به همراه کدهای مستخرج از آن به تعدادی از مصاحبه‌شوندگان بازگردانده شد تا از صحت کدها و تفاسیر اطمینان حاصل شود. برای این منظور، علاوه بر بازگرداندن گفتار و پنداشت‌ها در طول مصاحبه و خلاصه کردن گفته‌های مصاحبه‌شوندگان در پایان مصاحبه‌ها با دقت و حساسیت مثال‌زدنی، متن کامل تایپ شده و دست‌نویس مصاحبه به ۱۰ نفر از مصاحبه‌شوندگان بازگردانده شد تا مورد تأیید قرار گیرد و در صورت لزوم نکات اصلاحی اعمال گردید.

همین‌طور در جهت تحقق قابلیت تأیید در این پژوهش، نتایج حاصل به تأیید اساتید راهنما و مشاور (تیم پژوهشی) و همچنین یکی از فارغ‌التحصیلان نمونه دانشگاهی، آشنا به روش تحقیق کیفی، جهت بررسی صحت پیاده‌سازی و کدگذاری متون رسید.

قابلیت اطمینان مفهومی جایگزین ایده اعتبار است و پژوهشگران را ترغیب می‌کند بازبینی را ممکن کنند (مستندسازی داده‌ها، روش‌ها و تصمیمات مربوط به پژوهش) که این می‌تواند امکان موشکافی و رسیدگی سایر پژوهشگران را ممکن کند (sadoughi, 2008). به منظور رعایت این معیار، در این پژوهش، پژوهشگر ابتدا وارد مصاحبه‌های اکتشافی شد. بعد از انجام چند مصاحبه و استخراج مفاهیم، پژوهشگر هنگامی که به اشباع نظری رسید، در این مرحله با مفاهیم به دست آمده وارد میدان پژوهش شد و با چند مصاحبه دیگر به تأیید مفاهیم به دست آمده پرداخت. مفاهیم مستخرج از مصاحبه‌های تأییدی، صحت مفاهیم مستخرج شده را تأیید کردند. در این مرحله پژوهشگر از فرض اشباع نظری اطمینان حاصل کرده و به جمع‌آوری داده‌ها خاتمه داد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌های گردآوری شده از روش تفسیری استفاده شد، تحلیل تفسیری فرایندی برای یافتن سازه‌ها، مقوله‌ها و الگوهای است که برای توصیف و تبیین پدیده مورد پژوهش به کار می‌روند. یکی از مهم‌ترین مراحل تحلیل تفسیری داده‌ها، تدوین مقوله، طبقه یا حیطه‌هایی است که اطلاعات را به صورت مناسبی در برگیرد و درعین حال آن‌ها را خلاصه کند (Gall; Borg & Gall, 2003). به این منظور کدگذاری داده‌های کیفی به سه شکل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی که توسط اشتراوس و کوربین معرفی شده‌اند (Strauss & Corbin, 2014). مورد استفاده قرار گرفت. در جریان کدگذاری، داده‌ها به واحدهای (قطعات) کوچک‌تر تجزیه یا شکسته شدند و مفهوم‌سازی از آن‌ها گرفته شد، که درواقع بر اساس سطح انتزاع و حرکت داده‌های عینی به سمت تحلیل‌های ذهنی تنظیم شده است. گوبا و لینکلن آن را کدگذاری منظم معرفی کرده‌اند، در مرحله کدگذاری باز، فرایند تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند، به عبارت دیگر داده‌ها به سنجش‌های مجزایی تفکیک و دقیقاً ارزیابی می‌شوند تا

شباهت‌ها و تفاوت‌هایشان مشخص گردد و به کمک آن‌ها پرسش‌هایی در مورد پدیده موردنظر، آن‌چنان‌که اطلاعات جمع‌آوری شده نشان می‌دهند، مطرح می‌شود. اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) کدگذاری محوری را فرایند ربط دهی مقوله‌ها به زیر مقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد می‌دانند. این کدگذاری به این دلیل محوری نامیده می‌شود که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد، به عبارت دیگر مفاهیم و مقوله‌هایی که در مرحله باز تجزیه شده‌اند در ترکیبی جدید به یکدیگر متصل می‌شوند. در این مرحله مشخص می‌شود که چگونه یک مقوله واحد با مقوله‌های دیگر مرتبط است؛ و در کدگذاری انتخابی مقوله‌هایی که برای ساختن چارچوب نظری اولیه تنظیم شده‌اند با یکدیگر ترکیب می‌شوند. به بیان دیگر در مرحله کدگذاری انتخابی نظریه‌ای کاملاً ساخته و پرداخته ظاهر می‌گردد. مقوله‌ها در مقایسه با مفاهیم، انتزاعی‌تر بوده و سطح بالاتر را نشان می‌دهند، آن‌ها از طریق همان فرایند تحلیلی انجام مقایسات برای برجسته‌سازی شباهت‌ها و تفاوت‌ها که در سطح پایین‌تر برای تولید مفاهیم استفاده می‌شود، تولید می‌شوند. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌های گردآوری شده از روش کدگذاری در دو مرحله کدگذاری باز و محوری (Strauss & Corbin, 2014). استفاده شده است که نمونه‌ای بسیار مختصر از شیوه تحلیل مصاحبه‌ها در جدول زیر ارائه شده است.

یافته‌های پژوهش

از تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته، بازبینی‌های چند باره و با استفاده از نظر متخصصان و خبرگان، مطابق با آنچه در بخش روش پژوهش عنوان شد، تعداد ۴ مؤلفه اصلی شناسایی شده از ۲۱ مفهوم مستخرج از مصاحبه‌ها حاصل شد که عبارتند از:

مؤلفه شماره ۱: پیش‌نیازهای رفتار کارآفرینانه منابع انسانی سازمانی

پیش‌نیازهای رفتار کارآفرینانه مبتنی بر مفاهیم پدیدار شده از کدهای باز به دست آمده از تحلیل مصاحبه‌ها به دست آمده است. این مؤلفه اشاره به این موضوع دارد که برای بروز یک رفتار کارآفرینانه که خود سبب تولید خدمت یا محصول جدیدی می‌گردد، نیازمند پیش‌نیازهایی هستیم. سازمان در این مرحله موظف است تا با شناسایی درون‌سازمانی و بررسی‌های دقیق محیط بیرونی این پیش‌نیازها را تأمین نماید.

۱. ذهنیت کارآفرینانه: تقریباً تمام مصاحبه‌شوندگان به این مفهوم به نوعی اشاره کرده‌اند. وقتی در مورد ذهنیت کارآفرینانه سخن به میان می‌آید، منظور نوعی شیوه خاص اندیشیدن است که در نحوه برخورد افراد با مشکلات و چالش‌ها تأثیرگذار است. در واقع این نوع از ذهنیت سبب می‌شود اطلاعات به شکلی متفاوت جمع‌آوری و تحلیل شوند که موجب ایجاد تفاوت‌هایی در عمل و رفتار فرد می‌گردد.

جدول شماره (۲): نمونه‌ای از مصاحبه و کدگذاری

نشانه‌گر کد	نمونه نقل قول	کدگذاری باز	مفهوم استخراج شده
S1	به‌طور کلی معتقدم در یک شرکت در تمامی قسمت‌ها باید هرروز صبح به یک تغییر جدید فکر کنیم، حتی اگر به‌اندازه جابجایی یک میز در شرکت باشد.	پذیرش تغییر	ذهنیت کارآفرینانه
S2	باید کارکنان با پوست و خون و گوشت خود تغییر را درک کنند و آن پذیرا باشند و خودشان ایجاد کننده آن باشند.	ایجادکننده تغییر	ذهنیت کارآفرینانه
S3	مدیران باید بدانند تغییرات جذاب‌ترین بخش کسب و کارها هستند.	پذیرش تغییر	ذهنیت کارآفرینانه
S4	باید به همه موارد توجه کنیم. از ساختار سازمانی شرکت و سازمان گرفته که باید منعطف باشد و پذیرا	ساختار سازمانی	ساختار سازمانی
S5	سبک رهبری مدیریت که لزوماً دیگر یک سبک رهبری خاص نخواهد بود. بلکه مبتنی بر شرایط و میزان توانمندی و آمادگی افراد است.	سبک رهبری	حمایت و پشتیبانی مدیران عالی
S6	امری که بسیار پررنگ در سازمان‌های به دنبال کارآفرینی و نوآوری دیده می‌شود بحث حمایت از کارها و فعالیت‌ها و حتی ایده‌های نوآورانه است.	حمایت از فعالیت‌ها	حمایت و پشتیبانی
S7	حواسمان باشد حداقل ایده‌های مؤثر دارای هزینه کم را دور نریزیم	حمایت از ایده‌ها	حمایت و پشتیبانی
S8	تلاش برای آموزش کارکنان و بروز کردن آن‌ها و دادن دانش روز رسته کاری‌شان هم از مهم‌ترین مواردی است که باید در نظر داشته باشیم.	آموزش کارکنان	راهنمایی‌های توسعه منابع انسانی
S9	فردی که نسبت به کار خود کاملاً توجه شده است و نسبت به کارش دانش بالایی دارد و البته با کار سایر افراد سازمان هم آشنایی اجمالی دارد می‌تواند ایده‌های ناب‌تری ارائه دهد.	دانش کاری	دانش تخصصی
S10	فناوری‌های روز دنیا به ما این امکان را می‌دهند تا اطلاعات بیشتری را روزانه رد و بدل کنیم.	هوش مصنوعی	زیرساخت‌ها
S11	الزاماً افرادی که استخدام می‌کنیم باید طیفی از افراد با توانایی‌های مختلف باشند تا بتوانند هر کدام سویی از کار را بگیرند و درست عمل کنند.	جذب نیرو	استراتژی زیر سامانه‌های منابع انسانی
S12	در خود سازمان برای توسعه کارکنان می‌توان از هر روشی استفاده کرد.	راهنمایی توسعه منابع انسانی	راهنمایی‌های توسعه منابع انسانی
S13	همه چیز بستگی دارد به سازمان و فرهنگ کاری‌اش و ویژگی‌های خاص شغلی‌اش.	شناسایی سازمان	شناخت آگاهانه

۲. فرهنگ سازمانی کارآفرینانه: فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول سازمان‌ها به شمار می‌آید. نظر به اینکه فرهنگ سازمانی بر روی تمامی فرایندهای سازمانی اثرگذار است سازمان‌ها لزوماً به منظور تسهیل در بروز رفتار کارآفرینانه باید به بسترهای فرهنگی متوسل شوند.

۳. شناخت درون و برون سازمانی: این آگاهی به سازمان کمک می‌کند ضمن تشخیص موقعیت فعلی، فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی و نقاط قوت و ضعف درونی خود را بشناسد و مسیر حرکت خود را بر مبنای این آگاهی تصحیح کند و با پایش مستمر و آگاهانه اقدامات طراحی شده مزیت‌های رقابتی خود را افزایش دهد.

۴. شناخت ویژگی‌های کارآفرینانه افراد: شناخت ویژگی‌های کارآفرینانه افراد از نگاه مصاحبه‌شوندگان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های سازمان کارآفرین به عنوان یک دارایی سازمانی عنوان شده است و یکی از اقدامات اساسی سازمان‌ها در این راستا شناسایی کارآفرینان و افراد واجد ظرفیت‌های کارآفرینی است تا از طریق حمایت و هدایت آنان بیشترین بهره‌مندی سازمانی صورت پذیرد. ویژگی‌هایی که سبب بروز رفتارهای کارآفرینانه می‌شوند و یک فرد را به یک کارآفرین تبدیل می‌کنند. این ویژگی‌ها در این پژوهش نیز به عنوان پیش‌نیازی برای رفتارهای کارآفرینانه عنوان شده‌اند.

۵. شایستگی‌های محوری: طبق تعریف ارائه شده توسط جامعه بین‌المللی عملکرد (ISPI) مجموعه دانش، مهارت و نگرش‌هایی که کارکنان را قادر می‌سازد به صورتی اثربخش فعالیت‌های مربوط به شغل و یا عملکرد شغلی را طبق استانداردهای مورد انتظار انجام دهند شایستگی می‌نامند (Dianati & Erfani, 2009). در خصوص ارائه ایده نوآورانه و خلاقیت، شماری از مفاهیم اساسی تأثیرگذار، دانش، مهارت، توانایی، نگرش و شایستگی است، که مورد اشاره اکثریت افراد مصاحبه‌شونده بوده است.

۶. چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه: استراتژی کارآفرینی سازمانی به عنوان یک دیدگاه نشانگر یک ایدئولوژی مشترک می‌باشد که در پی کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری و رفتار کارآفرینانه، بر مبنایی پایدار است. این ایدئولوژی در بخش چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه مطرح می‌شود، چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه مانند آنچه (Meyer & Heppard 2000) از آن به عنوان منطبق غالب کارآفرینانه یاد می‌کنند، بیانگر تعهد به نوآوری و فرایندها و رفتارهای کارآفرینانه می‌باشد که به شکل الگوها و روش‌های خاص و متفاوت در سازمان‌ها ظهور پیدا می‌کند (Ireland et al., 2007). در این پژوهش نیز

یکی از عناوین مورد بیان مصاحبه‌شوندگان که به‌عنوان عنصر مؤثر بر رفتارهای سازمانی بوده است که با تأکید بر آن و ارائه‌اش به‌عنوان یک پیش‌نیاز می‌توان رفتارهای کارآفرینانه افراد سازمانی را گسترش بخشید.

۷. برنامه‌ریزی استراتژیک کارآفرینانه: میزان کاوش یا بررسی محیطی، انعطاف‌پذیری در برنامه‌ریزی، افق زمانی برنامه‌ریزی، مشارکت در برنامه‌ریزی و ویژگی‌های کنترل همگی از موارد مورد اشاره مصاحبه‌شوندگان این پژوهش بوده‌اند که از اقدامات خاص مدیریت استراتژیک هستند و ارتباط تنگاتنگی با مفهوم سازمان کارآفرین دارد.

۸. بیانیه مأموریت کارآفرینانه: در یک سازمان کارآفرین توجه به مفهوم مأموریت (فلسفه وجودی سازمان) به‌منزله نیرویی منسجم‌کننده و هدایت‌گر حائز اهمیت و توجه فراوانی است. در واقع داشتن مأموریت رسمی کمک می‌کند که گروه ذی‌نفعان با سازمان کارآفرین هم‌سو عمل نمایند. همچنین کمک می‌کند با درک این‌که قرار است چه محصول و یا خدماتی را به مشتریان ارائه کنیم با ایجاد زبان مشترک، رابطه سازمان با تأمین‌کنندگان، کارکنان و مشتریان بالقوه آن به‌درستی شکل گیرد.

۹. ساختار سازمانی ماتریسی: انتخاب ساختار سازمانی نقش بسیار مهمی در موفقیت سازمان دارد، ساختار سازمانی ماتریسی نوعی ساختار سازمان است که اجازه می‌دهد در سازمان از ساختار قدرت چندگانه استفاده شود. این ساختار سازمانی مزایایی مانند ریسک‌پذیری بالا، برنامه‌ریزی بهتر، پاسخگویی سریع‌تر به مشتریان و بازار دارد. ساختار سازمانی ماتریسی ترکیبی از دو نوع ساختار سازمانی مبتنی بر محصول و ساختار سازمانی مبتنی بر فعالیت خاص به‌منظور ایجاد یک ترکیب منحصربه‌فرد از محیط کار تعریف می‌شود.

مؤلفه شماره ۲: فعال‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه منابع انسانی سازمانی

فعال‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه به‌عنوان دومین مؤلفه احصا شده، اشاره به مفاهیمی دارد که به‌عنوان ابزاری برای بروز رفتارهای کارآفرینانه می‌توان از آن‌ها استفاده نمود. به عبارتی این مؤلفه و مفاهیم شکل‌دهنده آن اشاره به موضوعاتی دارند که سبب ساز رفتار منابع انسانی به شیوه‌های خاص می‌شوند، به‌کارگیری مفاهیم شکل‌دهنده این مؤلفه که در ذیل شرح آن‌ها خواهد رفت، موجب می‌شود تا کارکنان به‌صورت دقیق بدانند که سازمان از آن‌ها چه درخواستی دارد. این مفاهیم علاوه بر روشن ساختن خواسته‌های سازمانی، عملکردها را بر اساس شاخص‌های اعلام شده قابل‌اندازه‌گیری می‌نمایند.

۱. قوانین و آئین‌نامه‌های سازمانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی: امروزه سازمان‌ها بیشتر از هرزمانی به افزایش کارایی و چابکی قوانین می‌پردازند، در واقع مدیریت قوانین سازمانی مسئله‌ای بسیار مهم برای رسیدن به

اهداف سازمانی است. در این پژوهش قوانین و آئین‌نامه‌های سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در تعیین رفتار کارآفرینانه در سازمان مطرح نظرند که به گونه‌های مختلف در نظرات مصاحبه‌شوندگان عنوان شده است.

۲. **انتظارات سطح بالای سازمانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی:** پیگمالیون یا اثر روزنتال پدیده‌ای است که طی آن، افراد رفتارشان را با انتظارات و توقعات دیگران تطبیق می‌دهند تا آن تصورات را برآورده کنند. بر این اساس سطح انتظاراتی که سازمان برای افراد تعریف می‌کند، تعیین‌کننده سطح عملکرد آنهاست. این مفهوم در مصاحبه‌های به دست آمده بارها تکرار شده است.

۳. **وضوح و شفافیت در نقش‌های سازمانی:** نقش به رفتاری اطلاق می‌شود که دیگران از فردی که در پایگاه معینی قرار گرفته و یا احراز کرده است انتظار دارند و نقش‌های مناسب به‌صورت بخشی از فرآیند اجتماعی شدن و جامعه‌پذیری به فرد آموخته می‌شود و فرد آنها را می‌پذیرد. نقش، جنبه پویای یک منصب، مقام و یا پایگاه موجود در یک نهاد است. تئوری نقش کنترلز و گوبا درباره انتظارات فرد از نقش خود، انتظارات دیگران از فرد و چگونگی ادراک انتظارات دیگران از فرد اظهارنظر می‌کند. انتظار خود از نقش به معنای اینکه فرد صاحب نقش چه توقعاتی از خود دارد و یک نقش جدید چه انتظاراتی برای او ایجاد می‌کند درحالی‌که انتظارات دیگران از نقش بر قبول کردن، دارا شدن یا اجبار به پذیرش یک نقش که منجر به بیان انتظاراتی از سوی دیگران به صاحب نقش جدید می‌شود، دلالت دارد. لیکن نحوه ادراک انتظارات دیگران از نقش فرد به این مفهوم است که فرد صاحب‌منصب و دارنده نقش، چگونه ادراکات، توقعات و انتظارات دیگران را برداشت می‌کند و با چه دیدگاهی به آن می‌نگرد و چگونه با آن‌ها برخورد می‌کند (Masoudi & Ostowar, 2014). جملاتی که نشان دهنده تأکید افراد مصاحبه‌شونده بر این مفهوم است نشان‌گر آن است که ایجاد وضوح و شفافیت در نقش‌های سازمانی به‌عنوان موضوعی کلیدی در امر توسعه منابع انسانی کارآفرین مطرح می‌گردد.

۴. **ارزیابی عملکرد مبتنی بر کارآفرینی سازمانی:** هری هاتری با قیاس فعالیت‌های ورزشی با عملکرد سازمان اشاره می‌کند "تازمانی که امتیازها را پنهان کرده‌اید، تشخیص اینکه در مسابقه شکست خورده‌اید یا پیروز شده‌اید دشوار است". در واقع فلسفه اندازه‌گیری عملکرد آگاهی از سطح عملکردی است که سازمان در آن قرار دارد. اندازه‌گیری عملکرد در واقع مشخص کردن امتیازهایی است که سازمان در عرصه کسب‌وکار به دست آورده است. این اندازه‌گیری مشخص می‌کند سازمان در چه جاهایی به‌خوبی پیش می‌رود تا بر اساس آن بتوان مبانی موفقیت را فراهم کرد و روشن کرد در چه جاهایی به‌خوبی پیش

نمی‌رود تا بتوان اقدامات اصلاحی را در آن موارد به کار گرفت، همین‌طور ارزیابی عملکرد افراد و ارزش‌گذاری بر روی کار و خدمت ارائه شده از سوی کارکنان به‌منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف آن‌هاست و همچنین مبنایی برای ارتقا و تنبیه و پاداش (Amiran & et al., 2012, P. 11). درعین‌حال ارزیابی عملکرد به‌طور مستقیم با هدف‌های مدیریت راهبردی در ارتباط است (Laud, 1984) به نقل از (Ahanchian, 2009). همچنین ارزیابی عملکرد به‌خودی‌خود در جلب انگیزه و اشتیاق، جهت‌دهی و هدایت، سرپرستی و نظارت و توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد (Gunaratne & Plessis, 2007) به نقل از (Ahanchian, 2009). با بررسی و تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان می‌توان به این نتیجه رسید که ارزیابی عملکرد با تعریفی که از آن بر اساس مبانی نظری آمد به‌عنوان عاملی تأثیرگذار بر توسعه منابع انسانی کارآفرین مطرح است.

مؤلفه شماره ۳: تقویت‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه منابع انسانی سازمانی

منظور از تقویت‌کننده‌های رفتار کارآفرینانه تمامی فعالیت‌های سازمانی است که موجب رشد کمی رفتارهای کارآفرینانه افراد سازمانی می‌باشند، به عبارتی استفاده از این ابزارها موجب می‌شود هم تعداد افراد کارآفرین سازمانی رشد داشته باشد و هم تعداد رفتارهای کارآفرینانه کارکنان افزایش یابد. تقویت‌کننده‌های رفتار سازمانی ماحصل مفاهیم انگیزاننده‌ها، استراتژی‌های زیر سامانه‌های منابع انسانی، حمایت و پشتیبانی مدیریت عالی سازمانی است.

۱. انگیزاننده‌ها: انگیزش یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش به‌سوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نایل به هدف است. توالی این فرایند ممکن است منجر به ارضای نیاز شود؛ بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود درحالی‌که انگیزش یک خواست کلی را منعکس می‌نماید (Seyed Javadin, 2007, P. 456) و انگیزاننده ابزار ایجاد انگیزش است، نتایج پژوهش‌های پیشین در خصوص تأثیر انگیزاننده‌ها بر رفتار حاکی از آن است که عوامل انگیزاننده مانند پاداش‌های مالی، ارتقا رتبه، انگیزاننده‌های روانی و سایر موارد بر میزان و نوع رفتار افراد سازمانی مؤثر است. در این پژوهش نیز استفاده از انگیزاننده‌ها به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر میزان توسعه رفتارهای کارآفرینانه افراد سازمانی عنوان شده است، بررسی و تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته نشان‌گر آن است که استفاده صاحب‌نظران استفاده از عوامل انگیزاننده را به‌عنوان عاملی مؤثر عنوان نموده‌اند.

۲. استراتژی‌های زیر سامانه‌های منابع انسانی: استراتژی زیرسامانه‌های منابع انسانی الگویی از تصمیماتی است

که به سیاست‌ها و رویه‌های متعلق به منابع انسانی می‌پردازد. در واقع فرایند تدوین و اجرای استراتژی‌های مرتبط

با منابع انسانی به‌منظور مرتبط ساختن سیاست‌ها و روش‌های منابع انسانی با هدف‌های استراتژیک سازمان است (Gholamzadeh & Jalali, 2012). با توجه به تحلیل‌های به دست آمده از مصاحبه‌های صورت گرفته با افراد صاحب‌نظر در حوزه توسعه منابع انسانی و کارآفرینی سازمانی این مفهوم به‌عنوان یکی از مواردی است که می‌توان با در نظر گرفتن و تأکید بر آن توسعه منابع انسانی کارآفرین را شاهد بود.

۳. حمایت و پشتیبانی مدیران عالی: انجمن آموزش و توسعه منابع انسانی آمریکا در گزارش سال ۲۰۱۱ خود بیان می‌کند که برای موفقیت هر برنامه صرف‌نظر از خوب یا بد بودن آن، پشتیبانی، مشارکت و مسئولیت‌پذیری مدیران نقش کلیدی ایفا می‌کند. منظور از حمایت و پشتیبانی مدیران عالی در پژوهش عنوان شده تهیه زیر ساخت‌های فناورانه و تأمین مالی کارکنان و پشتیبانی روانی و عاطفی کارکنان، حمایت از آموزش‌های سازمانی است (Maneshgar & Abbasi, 2016)، بنا بر تحلیل‌های حاصل از مصاحبه با صاحب‌نظران حمایت و پشتیبانی مدیران عالی سازمان از رفتارهای کارآفرینانه نیز از جمله موارد اثرگذار بر توسعه منابع انسانی کارآفرین است.

مؤلفه شماره ۴: توسعه‌دهنده‌های رفتار کارآفرینانه منابع انسانی سازمانی

توسعه‌دهنده‌های رفتار کارآفرینانه به‌عنوان سومین مؤلفه احصا شده پژوهش حاضر اشاره به مفاهیمی دارند که موجبات توسعه رفتارهای کارآفرینانه در سازمان را فراهم می‌آورند، به عبارتی به کارگیری آن‌ها موجب می‌شود تا علاوه بر افزایش رفتارهای کارآفرینانه، بروز رفتارهای کارآفرینانه افراد سازمانی تسهیل شده و همچنین افزایش کیفیت رفتارهای بروز یافته را سبب می‌شوند.

۱. مدیریت دانش: جالب این است که مصاحبه‌شوندگان متعلق به بخش‌های مختلف سازمان از اولین نکاتی که به آن اشاره داشتند، مدیریت دانش و یا مؤلفه‌های شکل‌دهنده‌اش بود. به عبارتی افراد صاحب‌نظر در توسعه منابع انسانی یا کارآفرینی سازمانی به‌صورت خاص بر تأثیر مدیریت دانش بر توسعه رفتارهای کارآفرینانه کارکنان در سازمان اشاره داشته‌اند، در تعریف مدیریت دانش داریم که مدیریت دانش مطالعه استراتژی، فرایند و فناوری به‌منظور کسب، انتخاب، سازمان‌دهی، تصمیم و کاربرد تخصص‌ها و اطلاعات حیاتی برای کسب‌وکار جهت بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و بهره‌وری سازمان است (Tanin & Peng, 2007 به نقل از Salarian & Kiakajouri, 2015).

۲. مدیریت استعداد: پرورش استعدادها به روند توسعه و یکپارچه‌سازی کارکنان جدید، توسعه و حفظ کارکنان فعلی و جذب کارکنان ماهر برای یک شرکت می‌پردازد. این اصطلاح توسط واتکینز در مقاله‌ای در سال ۱۹۹۸ استفاده شد. مدیریت پرورش استعدادها در سازمان را مدیریت استعداد می‌نامند، این نوع از مدیریت یعنی

مدیریت استعداد مجموعه فعالیت‌های سازمانی برای دارایی، توسعه، ایجاد انگیزه و حفظ نیروهای مستعد برای رسیدن به اهداف فعلی و آینده سازمان است (Horváthová, 2011 به نقل از Rashki & et al., 2017). در این پژوهش یکی از مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توسعه منابع انسانی کارآفرین مدیریت استعداد عنوان شده است.

۳. **زیرساخت‌های فناورانه:** زیر ساخت‌های فناورانه مانند اینترنت پرسرعت، نرم‌افزارهای تسهیل‌کننده ارتباطات، ایجاد قدرت بارگذاری اطلاعات و مواردی از این دست آسان‌کننده فرایند نوآوری و کارآفرینی هستند (Hosseini & Samadzade, 2018). در این پژوهش نیز یکی از مفاهیم حاصل شده از تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته که بر توسعه منابع انسانی و به‌خصوص توسعه رفتارهای کارآفرینانه مؤثر است می‌باشد.

۴. **ایجاد شبکه سازمانی:** سازمان‌ها با استفاده از این شبکه‌ها، کانال‌های ارتباطی متعددی را در سازمان ایجاد می‌کنند. کانال ارتباطی هرگونه ابزار، وسیله، نماد و یا فناوری است که از طریق آن می‌توان کلمات یا مفاهیم نوشتاری و معنایی را انتقال داد (Farhangi & Safarzade, 2004, P. 38). وجود این کانال‌های ارتباطی در سازمان موجب ارتباطات مؤثر و صحیح می‌شود که همواره یکی از عوامل توفیق در سازمان برشمرده می‌شوند. تجارب مصاحبه‌شوندگان نشان داده است که اگر ارتباطات در سازمان به‌صورت صحیح برقرار نباشد گردش امور مختل می‌شود. از نگاه آنان بدون وجود یک سیستم ارتباطی مؤثر وظایف به‌صورت صحیح به اجرا در نمی‌آید.

۵. **راهبردهای توسعه منابع انسانی:** منابع انسانی هر سازمان مهم‌ترین سرمایه و مزیت رقابتی هر سازمان بوده و یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های محوری در حوزه مدیریت منابع انسانی توسعه منابع انسانی سازمانی است. توسعه منابع انسانی شامل برنامه‌ها، سیستم‌ها و فعالیت‌هایی است که برای بهبود عملکرد کارکنان طراحی می‌شود، مهم‌ترین هدف توسعه منابع انسانی شامل حل مشکلات فعلی عملکرد افراد سازمانی، جلوگیری از مشکلات و چالش‌های آتی و توسعه دانش کارکنان است (Jazani & et al., 2010) و منظور از راهبردهای توسعه منابع انسانی سازوکارهایی است که این فعالیت‌ها به‌وسیله آن‌ها به اجرا درمی‌آید (Abdollah & et al., 2010) به نقل از Babashahi & et al., 2013). بنا بر تحلیل‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام گرفته تنوع‌بخشی به راهبردهای توسعه منابع انسانی و مناسب‌سازی این راهبردها متناسب با ویژگی‌های هر یک از افراد سازمانی یکی از جمله عوامل اثرگذار بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی است.

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌طور که عنوان شد محور اصلی پژوهش حاضر پاسخ به این سؤال است که چه مدلی با چه ابعادی در سطح فردی و سازمانی در سازمان‌های صنعتی می‌تواند به‌عنوان راهنمای توسعه منابع انسانی مبتنی بر

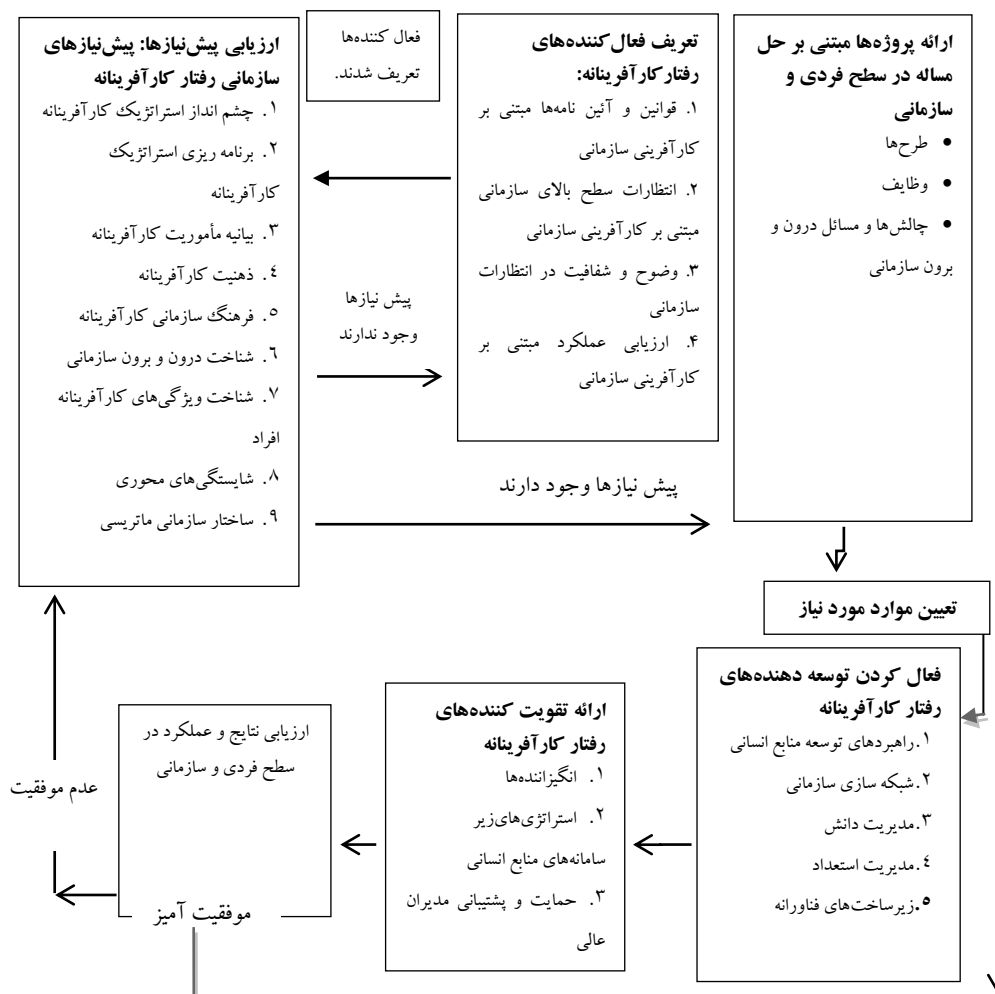
کارآفرینی سازمانی عمل کند؟ در همین راستا پس از تحلیل و تفسیر مصاحبه‌های پژوهش، و به دست آوردن ۲۱ مفهوم با مراجعه به ادبیات نظری و پیشینه تجربی پژوهش ۴ مقوله اصلی احصا شد که مورد تأیید متخصصین امر قرار گرفت، پس از آن جهت بررسی شیوه چینش مقوله‌ها در کنار یکدیگر و همین‌طور احصا مدل نهایی با بررسی سایر مدل‌های توسعه منابع انسانی و همچنین کارآفرینی سازمانی مدل ابتدایی توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی احصا شد، سپس با مراجعه به خبرگان دانشگاهی مدل ابتدایی موردبررسی و تغییرات جزئی قرار گرفت، بعد از آن مدل به دست آمده به سه شرکت موردنظر در این پژوهش ارائه شد و توسط مدیران مرتبط با پروژه به‌عنوان مدلی موردقبول برای مبنا قرار گرفتن به‌عنوان راهنمای توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی تأیید شد.

آنچه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دستاوردهای این پژوهش می‌توان به آن اشاره کرد این است که توسعه منابع انسانی اگرچه به‌عنوان یک رکن مجزا در سازمان مورد تأکید قرار می‌گیرد، نمی‌تواند به‌عنوان بخشی منفک بدون در نظر گرفتن سایر بخش‌های سازمانی، همچنین بدون در نظر گرفتن سایر عوامل مؤثر بر سازمان فعالیت داشته باشد، این بدین معناست که تمام مفاهیم به دست آمده از این پژوهش بر توسعه منابع انسانی به‌صورت مستقیم و یا غیر مستقیم تأثیر دارند. به عبارتی نمی‌توان بدون در نظر گرفتن این مفاهیم و مقولات به ارائه مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی پرداخت، از سویی حتی در ارائه راهبردهای توسعه منابع انسانی نیز باید تمامی این موارد را تا جای ممکن در نظر داشت.

ازجمله مفاهیمی که در نتیجه تحلیل اطلاعات در این پژوهش حاصل شدند، انگیزاننده‌ها، ذهنیت کارآفرینانه، استراتژی‌های زیر سامانه‌های منابع انسانی، ارزیابی عملکرد و حمایت و پشتیبانی مدیران عالی سازمان بود. در این رابطه گردان و همکارانش (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان ارتقای نگرش کارآفرینانه کارکنان (مطالعه موردی شرکت‌های صنعتی چینی) که به روش توصیفی و همبستگی انجام شده بود به این نتیجه رسیدند که رفتار سرپرست شامل تشویق کارکنان و تحریک فکری بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد. استقلال و خودمختاری افراد بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد.

یافته‌های این تحقیق همچنین بیش انتقادی را برای مدیران ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد می‌توانند از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و تاکتیک‌های نظارتی برای ایجاد یک محیط کاری استفاده کنند که کارآفرینی سازمانی را قادر به شکوفایی می‌سازد. مفهوم دیگری که از این پژوهش احصا گردید شبکه‌سازی سازمانی بود، در این باره سخدری (۲۰۱۵) نیز در پژوهش خود با عنوان قابلیت شبکه‌سازی و عملکرد کارآفرینانه سازمانی:

تبیین نقش گرایش‌های راهبردی با استفاده از روش توصیفی-همبستگی به این نتیجه دست یافت که قابلیت شبکه‌سازی و ابعاد آن، عملکرد کارآفرینانه شرکت (صنعتی) را افزایش می‌دهد.



شکل ۱. مدل احصا شده: توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در سطح فردی و سازمانی در سازمان‌های صنعتی

فرهنگ سازمانی کارآفرینانه یکی از مفاهیم به دست آمده از تحلیل اطلاعات پژوهش حاضر است. چنانکه نتایج پژوهش‌های پیشین حسینی، جوکار و رحمانی (۲۰۱۷) نیز فرهنگ سازمانی را به عنوان یکی از عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی عنوان می‌کنند.

برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی در این پژوهش عنوان شده است. این در حالی است که نتایج پژوهش ایمانی، سالارزهی و سیدی (۲۰۱۶) با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی ابعاد اجرایی کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی که در آن از روش تحقیق تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده بود نیز به این نتیجه دست یافت که برنامه‌ریزی استراتژیک کارآفرینانه از عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی ابعاد اجرایی کارآفرینی سازمانی است.

در پژوهش حاضر استراتژی‌های زیرسامانه‌های منابع انسانی مفهوم اثرگذاری دیگر بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی عنوان شده است. حال آنکه نتایج پژوهش حسینی، جوکار و رحمانی (۲۰۱۶) نیز نشان‌گر تأثیر استراتژی‌های گوناگون مدیریت منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی می‌باشد.

مدیریت استعداد نیز به عنوان یکی از مفاهیم احصا شده در این پژوهش تأثیرگذار بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی است. همین‌طور نتیجه پژوهش کرم زاده (۲۰۱۷) تحت عنوان ارائه الگوی استعدادیابی و مدیریت استعدادها در توسعه منابع انسانی سازمان‌ها (مطالعه موردی سازمان صنعت و معدن و تجارت استان خوزستان) که با روش کیفی به انجام رسید نشان می‌دهد که عوامل مجاری منبع‌گزینی، مشاغل نیازمند جذب نیروی مستعد، شاخص‌های شناسایی و ارزیابی استعدادها، مجاری منبع‌گزینی خارجی، شاخص‌های اندازه‌گیری استعداد، ابزارهای شناسایی و ارزیابی استعدادهای بالقوه بر کشف استعداد تأثیر دارند. همچنین هر سه عامل توسعه استعداد، ارزیابی استعداد، نگهداری استعداد بر توسعه منابع انسانی تأثیر دارند.

مدیریت دانش مفهومی است که در این پژوهش به عنوان یکی از عوامل جدی اثرگذار بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی اشاره شد، گل محمدی (۲۰۱۶) نیز در پژوهش خود تحت عنوان بررسی ارتباط عوامل سازمانی مدیریت دانش با کارآفرینی سازمانی در شرکت ملی نفت ایران با استفاده از روش توصیفی-

پیمایشی به این نتیجه دست یافت که بین عوامل مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد.

شبکه‌سازی، حمایت و پشتیبانی مدیریت عالی، شناسایی ویژگی‌های کارآفرینانه افراد سازمانی، فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، ساختار سازمانی و برنامه‌ریزی استراتژیک کارآفرینانه مبتنی بر کارآفرینی سازمانی از جمله مفاهیمی است که نتیجه حاصل از تحقیق حاضرند. در این باره ایمانی، سالارزهی و سیدی (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر نهاده‌سازی ابعاد اجرایی کارآفرینی سازمانی که در آن از روش تحقیق تحلیل سلسله مراتبی استفاده شده بود به این نتیجه دست یافتند که آموزش کارآفرینی رتبه اول، فعالیت‌های تحقیق و توسعه، شبکه‌های ارتباطی، منابع انسانی کارآفرین، حمایت مدیریت عالی، تشویق رفتارهای کارآفرینانه، پویایی محیط کسب و کار، فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، ساختار سازمانی و برنامه‌ریزی استراتژیک کارآفرینانه، پیچیدگی روابط کار در زنجیره ارزش، بخشندگی محیط کسب و کار از عوامل مؤثر بر نهاده‌سازی ابعاد اجرایی کارآفرینی سازمانی هستند.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بیانیه مأموریت کارآفرینانه و چشم‌انداز استراتژیک کارآفرینانه به عنوان مفاهیم اساسی مؤثر بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی مطرح است، این در حالی است که نتایج پژوهش‌های پیشین در حد جستجوی پژوهشگر به صورت خاص به این موضوع نپرداخته است و این مفهوم به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های مدیریت استراتژیک در تحقیق شبان و یوسفی (۲۰۱۵) تبیین نقش عوامل استراتژیک در بهبود عملکرد سازمانی از طریق کارآفرینی (شرکت‌های تولیدی استان گیلان) با استفاده از روش توصیفی و همبستگی به این نتیجه رسید که بین عوامل استراتژیک و مؤلفه‌های آن با کارآفرینی و بین کارآفرینی با عملکرد سازمانی در سطح ۹۵ درصد رابطه معناداری وجود دارد و عوامل استراتژیک از طریق کارآفرینی تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد.

یکی دیگر از مفاهیم مستخرج از پژوهش حاضر به عنوان عامل اثرگذار بر توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی ساختار سازمانی ماتریسی است. این چنین که یوسفی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در مجتمع مس سرچشمه به این نتیجه دست یافت که بین کارآفرینی

سازمانی و رسمیت و تمرکز رابطه وجود دارد و رسمیت عامل تأثیرگذارتری برای پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی است.

در نهایت باید گفت که تحلیل و بررسی نتایج پژوهش حاضر و ترکیب آن با تحلیل نتایج پژوهش‌های پیشین و بررسی‌های صورت گرفته از سوی خبرگان دانشگاهی و مدیران سازمانی بر روی مدل احصا شده این پژوهش نشان‌گر آن است که این مدل می‌تواند به‌عنوان مدلی جهت توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های صنعتی مورد استفاده قرار گیرد.

با در نظر گرفتن تحلیل نتایج حاصل از پژوهش حاضر و نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش‌های پیشین و همچنین بررسی مبانی نظری، پیشنهادهایی به‌عنوان راهبردهایی برای توسعه منابع انسانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در بنگاه‌های صنعتی ارائه می‌گردد.

۱. تغییر شکل ساختاری سازمان به ساختار سازمانی ماتریسی؛ زیرا کارآفرینی سازمانی با تأکید بر تیم‌ها و گروه‌های کاری تعریف می‌شود؛ چراکه از سویی در هر پروژه کارکنان فعال ملزم به حمایت از یادگیری‌های یکدیگر و توسعه افراد گروهی جهت تحقق هدف پروژه می‌شوند.

۲. سازمان نظام ارزیابی عملکردی مبتنی بر عملکرد کارآفرینانه طراحی کند؛ به عبارتی کارکنان سازمانی بر مبنای شاخص‌های کارآفرینانه ارزیابی شوند. الگوگیری از شرکت‌های مطرح دنیا در این زمینه پیشنهاد می‌گردد.

۳. از آنجاکه کارآفرینان افرادی خود توسعه‌گردد، پس باید بجای ارائه محتواهای خاص به آن‌ها امکانات خاص جهت رشد و توسعه عرضه گردد، سازمان‌ها باید این امر را در بحث آموزش‌های سازمانی و راهبردهای توسعه‌ای خود در نظر داشته باشند.

References

- Ahanchian, M. (2009). Methodology Designing a system for evaluating therformance of employees in higher education institutions: the case of Ferdowsi University of Mashhad. *Quarterly Journal of the Higher Education Association of Iran*. 2(3), 56-15. (in Persian)

Ahmadi, P.; Naiji, M. J., & Babashahi, J. (2012). Human resource subsystems and organizational entrepreneurship. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*. 2(1), 26-1. (in Persian)

Alayo, M.; Maseda, A.; Iturralde, T., & Arzubiaga, U. (2019). Internationalization and entrepreneurial orientation of family SMEs. *International Business Review*, 28, 48-59.

Alwani, M.; Kohan Hooshnejad, R.; Safari, S., & Khodamradi, S. (2013). Identifying and prioritizing the factors that affect the implementation of organizational entrepreneurship dimensions by explaining the role of institutionalization of entrepreneurship. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*. 20 (70), 24-1. (in Persian)

Amiran, H.; Ghaffari, M., & Sheikh, A. (2012). Manage and measure organizational performance from idea to implementation. Amiran Publications. Tehran. (in Persian)

Arghand, Z.; Rashnoodi, A., & Rahmati, E. (2017) Intra-organizational entrepreneurship. Aftab Giti Publishing Cultural Institute. Tehran. (in Persian).

Babashahi, J.; Gholamshahi, E., & Fakhar Ardakani, M. (2013). The Impact of innovative human resource management strategies on organizational entrepreneurship. *Entrepreneurship Development Quarterly*. 6(3) 411-393. (in Persian)

Balan, P., & Lindsay, N. (2010). Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in australian hotels: an empirical study. *Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism*

Beigi Nia, A.; Safari, S., & Mohammadi, M. (2010). Investigating the effect of type of need on employee willingness to organizational entrepreneurship. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*, 4(13), 36-7. (in Persian)

Beiranvand, M. (2015). The effect of authentic leadership style on organizational entrepreneurship, Master thesis in entrepreneurship management, Allame tabatabaee university. (in Persian)

Carrier, C. (1996). Intrapreneurship in small businesses: an exploratory.

Davari, A., & Shahbaz Moradi, S. (2013). Identify the impact of entrepreneurial orientation and organizational factors on business performance. *Entrepreneurship Development Magazine*. 6 (3), 143-125. (in Persian)

Dess, G. G.; Lumpkin, G. T., & McGee, J. E. (1999). Linking Corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: suggested research directions. *Journal of Entrepreneurship Theory & Practice*, 23(3), 85-102.

Dianti, M., & Erfani, M. (2009). Competence; concepts and applications. *Tadbir Magazine*. 206, 19-14. (in Persian)

Dianti, R., & Zare Zeidi, A. (2017). The role of human resource management in strengthening organizational entrepreneurship. *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 2(4), 1-12. (in Persian)

Etedali shahni, M. (2014). Investigating the effect of organizational entrepreneurship approach on the development of oil product exports and providing solutions. master's thesis. entrepreneurship management group. faculty of management. islamic azad university, central Tehran branch. (in Persian)

Farhadi Mahalli, A.; Sadegh Nahvi, M. H., & Farhadi Mahali, A. (2015). The effect of knowledge management on organizational entrepreneurship in the gas industry. the second international conference on management and information and communication technology. (in Persian)

Farhadi Mahalli, A.; Sadegh Nahvi, MH., & Farhadi Mahalili, A. (2016). The impact of knowledge management on organizational entrepreneurship in the gas industry. second international conference on management and information and communication technology. month of Mordad. (in Persian)

Farhangi, A., & Safarzadeh, H. (2004). Organizational communication theories. tehran. rasa publications. (in Persian)

Farsijani, H.; Akhavan Kharazian, M., & Shahbazi, MM. (2014). The role of organizational culture dimensions in the emergence of entrepreneurial behavior. *Public management perspective*. 20, 97-73. (in Persian)

Gall, M.; Borg, W., & Gall, J. (2007). Quantitative and qualitative research methods in educational sciences and psychology. Translation: Ahmad Reza Nasr, Hamid Reza Arizi, Mahmoud Abolghasemi, Khosrow Bagheri, Mohammad Hossein Alamsaz, Mohammad Jafar Pakseresht, Ali Delavar, Alireza Kia Manesh, Gholamreza Khoinejad. Tehran: Samt.

Gholamzadeh, D., & Jalali, S. (2012). Develop a human resource strategy using the theory of strategic reference points. *State Management Quarterly*. 4(10), 152-137. (in Persian)

Gol Mohammadi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational factors of knowledge management and organizational entrepreneurship in the National Iranian Oil Company. Masters. Faculty of Management. Islamic Azad University Tehran Branch. (in Persian)

Gol Mohammadi, M. (2016). Investigation on relation between organizational factors of know how management with organizational entrepr

eneur, In National Iranian Oil Company. M. A. Thesis, ISLAMIC AZAD UNIVERSITY Central Tehran Branch Faculty of Management. (in Persian)

Gold, A.; Gronewold, U., & Pott, C. (2012). The ISA 700 Auditor's Report and the audit expectation gap-Do Explanations Matter? *International Journal of Auditing, forthcoming*, 16(3), 286-307.

Golmohammadi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational factors of knowledge management and organizational entrepreneurship in national Iranian Oil Company. Masters. faculty of management. Islamic Azad University Tehran Branch. (in Persian)

Gordon, L.; Ke, R., & Wai Wai, K. (2018), Promoting employee entrepreneurial attitudes: an investigation of chinese state-owned enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 7-22.

Hassani Jalalabadi, S. (2015). Human resource development models. *Quarterly Journal of Management and Accounting Studies*. 2(4), 232-228. (in Persian)

Hisrich, R., & Peters, M P. (2004). Translation, Feyzbakhsh, Seyed Alireza and Taghi Yari, Hamidreza, Entrepreneurship, Tehran, Sharif University Press.

Hosseini Gol Afshani, SM., & Samadzadeh, M. (2018). The Impact of information technology infrastructure on the development of entrepreneurship in cyberspace - a case study of carno software. *Sociology of Education*, 6(2), 140-126. (in Persian)

Hosseini, M.; Jokar, A.; Rahmani, Z., & Keshavarz, A. (2017). Develop and explain the model of improving the company's performance based on the effective components of intellectual capital and organizational entrepreneurship. *Journal of Tomorrow Management*. 16 (53), 302-283. (in Persian)

Hosseinloo, H., & Azizi, M. (2020). The Outcomes of entrepreneurial coaching in small and medium businesses. *Journal of Entrepreneurship Development*. 13(3), 341-359. (in Persian)

Imani, A.; Salazehi, H., & Sayedi, f. (2016). Identifying and prioritizing the affective factors of institutionalizations dimensions executive organizational entrepreneurship (a study: the city of bam automobiles factory kerman motor company). *Public management researches*. 6 (31), 123-144. (in Persian)

Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007b). Strategic entrepreneurship: creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, 50 (1), 49-59.

Jazani, N.; Taheri, N., & Abili, K. (2010). Developing human resource development strategies with the organization's cognitive Friday approach.

Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University, 1(3), 80-51. (in Persian)

Karam Zadeh, M. (2016). Provide a model for talent and talent management in human resources development organizations (case study of industry and trade organizations khuzestan province). a thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in management MBA. ministry of science, research and technologyimam khomeini international university. (in Persian)

Karamzadeh, M. (2016). Provide a model for talent identification and talent management in organizations' human resource development. masters. faculty of social sciences. Imam Khomeini International University. (in Persian)

Khademi, M. (2016). Evaluating the effect of knowledge management on the development of organizational entrepreneurship. Masters. School of Social Sciences, Department of Entrepreneurship Management. Razi University. (in Persian)

Koushki, A.; Budlaei, H., & Narimani, M. (2009). Organizational characteristics and their impact on organizational entrepreneurship. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry. 4(13), 129-113. (in Persian)*

LEE, L., & Wang, J. (2017). Developing entrepreneurial resilience: implications for human resource development. *European Journal of Training and Development, 41(6), 519-539.*

Malekzadeh, Gh., & Rahn timer, N. (2016). Entrepreneurship and its relationship to innovation. 2nd International conference on management and information and communication technology. (in Persian)

Maneshgar, M., & Abbasi, A. (2016). Pathology and managers' strategies for supporting the growth and development of human resources. *Quarterly Journal of Human Resource Education and Development. 3(8), 56-29. (in Persian)*

Masoudi, M., & Ostovar, R. (2014). The relationship between ambiguity and role conflict and job performance. *Scientific-promotional monthly for oil and gas exploration and production. 116, 16-8. (in Persian)*

Meymandi, T. (2016). The effect of emotional intelligence on organizational entrepreneurship and market orientation in Kaleh Amol company. masters. school of strategic orientation management. islamic azad university Tehran branch. (in Persian)

Mirkamali, SM., & Farhadi Rad, H. (2013). Research in the organizational structures of the university in order to provide a combined model. scientific-research quarterly. *Journal of Educational Management Research*. 5(1), 100-75. (in Persian)

Nadler, L., & Nadler, Z. (1989). Developing human resource, erd, jossey-Bass, London.

Otoo, K.; Mridula, M., & Frank, N. (2018). Influence of human resource development (HRD) practices on hotel industry's performance. *Influence of human resource development*, 42, 435-454.

Pinchot, G., & Pelman, R. (1985). *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. Berrett-Koehler: san francisco.

Pourhashem, SJ. (2018). An Analysis of human resource management programs and strategies in human resource development, 7th international conference on accounting and management, July.

Rashki, M.; Salarzahi, H., & Kamalian, A. (2017). Designing an entrepreneurial talent management model for students of higher education institutions in the country with a data-based approach. *Entrepreneurship Development Quarterly*, 10(4). 614-595. (in Persian)

Rasouli, M. (2009). Investigation of organizational entrepreneurship barriers in mazandaran regional electricity company, M.Sc. Thesis, faculty of social sciences and economics, Payame Noor University of Mazandaran. (in Persian)

Rui, A. (2014). Analysis of Gree Electric Appliances talent management model, international. *Journal of Business and Social Science*, 5, 1-7.

Sadoughi, M. (2008). Criteria of evaluating qualitative research methodology of social sciences and humanities. 55-72. (in Persian)

Sakhdari, K. (2015). Networking capabilities and corporate entrepreneurial performance: explaining the role of organizational strategic orientation (case study: iranian suppliers of products and services to the mining section). *Journal of Entrepreneurship development*, 8(1), 159-174. (in Persian)

Salarian, M., & Kiakjouri, D. (2015). Investigating the relationship between knowledge management and organizational entrepreneurship (case study: general administration of ports and maritime affairs of mazandaran province). *Maritime transport industry*. 1(2). 73-65. (in Persian)

- Salimi, M. (2013). The impact of transformational leadership on human resource development. Masters. faculty of management and accounting. allameh tabatabaei university. (in Persian)
- Seyed Javadin, SR. (2007). Fundamentals of organization and management. negah danesh publications. Tehran. (in Persian)
- Shaban, F., & Yousefi, A. (2015). Investigating strategic influential factors in promoting the improvement of organizational performance of manufacturing companies through entrepreneurship (case study: Guilan province). international conference on management economics and social Sciences. (in Persian)
- Strauss, A., & Corbin, J. (2014). Basics of qualitative research techniques and procedures for developing grounded theory. USA: San Jose State University.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2006). Basic theory. translation: buick mohammadi. tehran: institute of humanities and cultural studies.
- Tahmasebi, N. (2012). An application of neural network models to solve organizational problems of capital portfolio optimization. master thesis, faculty of mathematics, shahroud university of technology. (in Persian)
- Tonke Nejad, Mandani (2012). A model for strategic human resource development, based on the capability model. ph.d thesis, faculty of management and accounting, allameh tabatabai university. (in Persian).
- Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-656.
- Yousefi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship in sarcheshmeh copper complex. masters. faculty of management and economics. kerman shahid bahonar university. (in Persian)
- Yousefi, M. (2016). Study the Relationship between organizational structure and institutional entrepreneurship in sarcheshmeh copper complex. a thesis submitted as a partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in management. faculty of management and economics department of management. shahid bahonar university of kerman. (in Persian)
- Zakai, M. S. (2002). Theory and method in qualitative research. *Social Science Quarterly*. 9(17), 71-40. (in Persian)

Zand, F. (2016). Investigating the relationship between dimensions of organizational entrepreneurship and knowledge management. the second international conference on management, accounting and economics. (in Persian)

Zehir, C.; Ertosun, O. G., & Muceldilli, B. (2012). Total quality management paractices effects on quality performance and innovative performance. *Procedia- social Behavioral sciences*, 41, 473-480.

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سیزدهم، شماره ۲۵، بهار و تابستان ۱۴۰۰

بررسی تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در سازمان‌های بخش دولتی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بدانگاری پنداری سازمانی

حبیب‌الله دعایی

استاد مؤسسه آموزش عالی اسرار

قاسم اسلامی*

استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

محمد غلامی

دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد

Doi: 10.22067/pmt.v12i1.86295

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

به‌عنوان پدیده‌های طبیعی اجتماعی، شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در محیط‌های اجتماعی ازجمله محل کار اجتناب‌ناپذیرند. تخمین زده می‌شود که افراد دوسوم از وقت خود را صرف بحث در مورد موضوعات اجتماعی می‌کنند، لذا محل کار زمینه‌ای ایده آل برای این دو رفتار است. شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی، رفتارهایی هستند که تقریباً همه افراد در هر سازمانی آن‌ها را تجربه می‌کنند، می‌شنوند و احتمالاً در آن مشارکت می‌کنند. این گونه رفتارها احتمالاً تأثیرات منفی بر سایر رفتارهای کارکنان دارد، لذا هدف این مطالعه بررسی تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در سازمان‌های بخش دولتی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بدانگاری پنداری سازمانی است. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش انجام کار، از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان ۲۰ سازمان دولتی در سطح شهر مشهد است که از آمادگی لازم برای همکاری و شرکت در پژوهش برخوردار بودند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی استفاده شد. حداقل حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۴۶۷ نفر به دست آمد که درنهایت ۴۸۰ پرسش‌نامه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی موردبررسی قرار گرفت و ضریب آلفای کرونباخ بزرگ‌تر از ۰/۷۰. برای سازه‌های مختلف پرسش‌نامه، پایایی آن را مورد تأیید قرار داد. یافته‌های پژوهش نشان داد که سخن‌چینی شغلی و غیر شغلی و همچنین شایعه‌سازی بر بدانگاری پنداری اثر مثبت و معنادار دارند. علاوه بر این اثر بدانگاری پنداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد کاری منفی و معنادار و بر قصد ترک سازمان مثبت و معنادار به دست آمد.

کلیدواژه‌ها: سخن‌چینی شغلی، شایعه‌سازی، بدانگاری پنداری، نگرش‌های شغلی، سازمان‌های دولتی.

* نویسنده مسئول: gh.eslami@um.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۶/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۰۶

صفحات: ۵۵-۸۴

مقدمه

در طی قرن‌ها، سخن‌چینی^۱ و شایعه‌سازی^۲ (و شایعه‌پراکنی) در میان تمامی فرهنگ‌ها امری متداول بوده و تلاش‌هایی برای ریشه‌کن نمودن آن‌ها انجام شده است (Houmanfar & Johnson, 2004). طبیعتاً این دو پدیده مهم اجتماعی، به سازمان و محل کار نیز راه پیدا کرده‌اند. تحقیقات نشان داده که اکثر کارکنان سخن‌چینی می‌کنند یا به سایرین گوش می‌دهند یا (حداقل) ارزیابی‌شان را درباره فرد غایب بیان می‌کنند (Kuo & et al., 2015, Liu & et al., 2018). سخن‌چینی غالباً مکالمه‌ای غیررسمی، تصادفی یا نامحدود یا خبرهایی درباره سایر افراد است که معمولاً در آن جزئیاتی بیان می‌شود که صحتشان معلوم نیست (foster, 2004, Jiang et al., 2019). پژوهش‌ها نشان داده است که ۱۴ درصد گفتگوها در هنگام استراحت برای صرف قهوه، درواقع سخن‌چینی است و حدود ۶۶ درصد آن‌ها مکالمه‌هایی عمومی بین کارکنان است که به مباحث اجتماعی مربوط می‌شود و طی آن، درباره سایرین صحبت می‌شود (Cole & Dalton, 2009, Liu & et al., 2020) که اکثر آن‌ها به سخن‌چینی (و شایعه‌سازی) منتهی می‌گردند (Dunbar, 2004). به‌طورکلی سخن‌چینی مجرایی برای ارتباط غیررسمی و تبادل اطلاعات است، گرچه ممکن است اطلاعاتی که از طریق خبرچینی منتقل می‌شوند، صحیح یا کامل نباشند (Kuo & et al., 2015). اطلاعات کذب و ناکامل، مانند اطلاعاتی که از طریق سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی منتقل می‌شود، باعث بدانگاری کارکنان^۳ می‌گردد (Abraham, 2000). یافته‌ها نشان می‌دهند که سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی (شایعه‌سازی) بر رفتارهای کارکنان اثرگذار است (Kuo & et al., 2015)، اما پژوهشگران چندان علاقه‌مند به سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی و نقش و تأثیر آن در رفتار کارکنان و نگرش‌های شغلی آن‌ها نیستند. متأسفانه کمتر به تفاوت شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در تحقیقات پرداخته شده و مقالات درباره رابطه شایعه‌پراکنی و شایعه‌سازی با بدانگاری نیز اندک است (Kuo, 2010, Kuo et al., 2019, Beersma et al., 2015). مدیران منابع انسانی، از طریق درک بهتر عوامل مؤثر در سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی و رابطه آن با رفتارهای منفی و نگرش‌های شغلی، می‌توانند شکل‌گیری سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی را پایش کنند و برای کاهش تأثیر منفی حاصل بر کارکنان واکنش مناسبی نشان دهند.

^۱- Gossip

^۲- Rumor

^۳- Employee Cynicism (ECN)

از آنجایی که رفتارهای کارکنان متعدد و گوناگون است و نمی‌توان تمام انواع رفتارها را در محل کار بررسی کرد، این پژوهش بر بدانگاری‌پنداری کارکنان و برخی از آثار آن متمرکز شده است. مشخصه بارز بدانگاری‌پنداری، ناامیدی، ناچاری، سرخوردگی و همچنین تحقیر نسبت به سازمان‌های تجاری، مدیران اجرایی و سایر موضوعات محل کار و بی‌اعتمادی است (Andersson, 1996). مطالعات انجام گرفته در دهه ۱۹۹۰ به وجود بدانگاری‌پنداری^۱ در محل کار اشاره دارد (به عنوان مثال Kanter, & Mirvis, 1989; Reichers et al., 1997; Mirvis & Kanter, 1991). به نظر می‌رسد کارکنان در هزاره جدید بیش از گذشته گرفتار بدانگاری‌پنداری شده‌اند، چراکه امروزه محیط شرکت‌ها سرشار از بی‌اعتمادی، رسوایی و رفتارهای فرصت‌طلبانه است (Twenge et al., 2004). تحقیقات نشان داده است که بدانگاری‌پنداری در کارکنان با پیامدهای منفی، مانند کاهش سطح عملکرد، رضایت‌مندی، تعهد سازمانی و همچنین افزایش قصد ترک سازمان همراه است (Dean et al., 1998). همچنین تحقیقات نشان داده است که فرهنگ با شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی ارتباط دارد و در فرهنگ‌های جمع‌گرا، روابط غیررسمی بین کارکنان در سطح بالایی است، لذا تمایل به شایعه‌پراکنی (و سخن‌چینی) احتمالاً بیشتر است (Robbins, 1996, p.821). با توجه به اینکه فرهنگ ایران طبق مطالعات هافستد نسبتاً جمع‌گراست (Hofstede, 1984, p.85) به نظر می‌رسد شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در بافت فرهنگی سازمانی در ایرانی وجود داشته باشد. بر اساس بررسی‌های محققان و مصاحبه‌های اولیه‌ای که با بعضی از کارکنان سازمان‌های دولتی انجام شد، بسیاری از آن‌ها به وجود سخن‌چینی و شایعه‌سازی در محیط‌های کاری اذعان نموده و معتقدند که وجود چنین فضایی در سازمان‌های آن‌ها، سبب کاهش انگیزه کاری و عملکرد شده است، به گونه‌ای که حاضر بودند برای رهایی از چنین فضایی، سازمان را ترک کرده و یا به بخش‌های دیگری منتقل شوند. بر این اساس این مطالعه به بررسی تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در سازمان‌های بخش دولتی شهر مشهد بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بدانگاری‌پنداری سازمانی پرداخته است.

مبانی نظری

سخن‌چینی

سخن‌چینی در زبان فارسی به معنای خبرکشی، نَمَای و دویه‌هم‌زنی است (Amid, 2010). در زبان عربی نَمَای، از اصطلاح «إِبْلُ نَمَّه» یعنی «لَمْ يَبْقَ فِي اجْوَافِهَا الْمَاءُ» (شتری که) در شکمش هیچ آب ذخیره

^۱- Cynicism

شده‌ای باقی نماند.» (Ibn Fares, 1984: v5, p.359) گرفته شده و چون فرد سخن‌چین، همه شنیده‌ها را نقل می‌کند و چیزی که شنیده باشد و نگفته باشد نزد خود ندارد، به او نمّام می‌گویند.^۱ در زبان انگلیسی، سخن‌چینی معمولاً معادل واژه «Gossip» در نظر گرفته می‌شود که برگرفته از واژه انگلیسی کهن «god-sibbs» به معنای والدین تعمیدی^۲ است که کودک را غسل تعمید می‌دهند و مراقب آن هستند (Rosnow, 2001, p.204). این تعریف در قرن شانزدهم ناپدید شد (Noon & Delbridge, 1993) و به معنای افراد (به‌ویژه زنانی) به کار رفت که از یاوه‌گویی، حرف مفت و خبرچینی^۳ لذت می‌برند. در قرن نوزدهم، اصطلاح سخن‌چینی به معنای «یاوه»^۴ بود (Rosnow, 2001, p.204). در طی قرن نوزدهم، این فعالیت درواقع فعالیتی منفی تلقی می‌شد که عمدتاً زنان انجام می‌دادند (Nevo et al., 1993). سخن‌چینی پیوندهای تاریخی با تولد بچه دارد، چراکه پس از تولد، همسایه‌ها و زنان دیگر (دوستان و اقوام) برای عرض تبریک و دیدن نوزاد گرد هم می‌آمدند و در این مجالس، عموماً پیچ‌پیچ کردن یا گفتگو درباره سایرین ناگزیر بود. بنابراین از نظر تاریخی، سخن‌چینی به شکل کلیشه‌ای گفتگوی زنانه (به معنای تحقیرآمیز) تلقی شده است (Agba & et al., 2017). به‌طور کلی، سخن‌چینی، یاوه‌گویی دو یا چند نفر درباره شخص غایب است (Tan et al., 2020; Jiang et al., 2019). (Michelson et al., 2010) نیز اظهار می‌کنند که سخن‌چینی فرآیند پویایی است و تأثیرات سخن‌چینی وابسته به تعامل بین سخن‌چین، شنونده یا پاسخ‌دهنده و فرد هدف (یعنی مثلث سخن‌چینی) است. (Noon, & Delbridge 1993) در تعریف سخن‌چینی آورده‌اند: «سخن‌چینی فرآیند انتقال غیررسمی اطلاعاتی با بار ارزشی، درباره اعضای محیط اجتماعی است.» این فرایند معمولاً گفتگویی تلقی می‌شود که باعث از بین رفتن اعتماد و دروغ‌پراکنی می‌شود که احتمالاً آسیب‌زا خواهد بود (Westacott, 2000). از نظر تاریخی، سخن‌چینی یکی از منابع اصلی پخش اطلاعات و اشتراک گذاشتن ارزش‌ها است. این عمل مبنایی برای مقایسه تجربه‌ها، احساسات و باورهای فرد با سایر افراد ارائه می‌کند (Goodman & Ben-Ze'ev, 1994). برای نمونه، وقتی فردی می‌خواهد اطلاعاتی درباره همکار یا مافوقش به‌منظور ارزیابی از خویش کسب کند، ممکن است برای کسب اخبار، به سخن‌چینی رو آورد (Suls, 1997). برخی پژوهشگران اظهار می‌کنند که سخن‌چینی اساساً

۱- همچنین برخی کتب لغت عربی، نَمِیمَة به حرکت و سخن گفتن آرام ذکر شده است (Raghib Isfahani, 1994, p. 825).

۲- Godparents

۳- Newsmonge

۴- Idle Talk

منفی، دزدکی، حساس و شخصی است و نمی‌توان آن را نزد عموم افشا کرد (Leaper & Holliday, 1995). اطلاعاتی که در قالب سخن‌چینی منتقل می‌شوند، خصوصی‌اند (foster, 2004). درواقع، سخن‌چینی تحقیر می‌شود و این کار در تمام فرهنگ‌ها و جوامع باعث رسوایی تلقی می‌شود (Rosnow & Georgoudi, 1985). سخن‌چینی ممکن است باعث خجالت و ناراحتی کارکنان شود، چون سخن‌چینی غالباً درباره مسائل خصوصی و حساس انجام می‌شود (Tian et al., 2019; foster, 2004) و می‌توان از آن برای بی‌اعتبار و بدنام کردن همکاران و رقبا استفاده نمود (Cole & Dalton, 2009). همچنین موارد فراوانی وجود دارد که در آن، سخن‌چینی ممکن است عواقب منفی برای فرد هدف داشته باشد (Rosnow, 2001; Tian et al., 2019). علاوه بر این، رابطه بین دو طرف (سخن‌چین‌ها) ممکن است تأثیر جدی بر میزان نفوذ سخن‌چینی داشته باشد (Grosser et al., 2010) معتقدند که وقتی دو سخن‌چین دوستی نزدیک یا صمیمانه‌ای دارند، ممکن است در سخن‌چینی شرکت کنند. امروزه در تحقیقات سازمان و مدیریت، برای سخن‌چینی، سازه‌ای جدید متشکل از سخن‌چینی شغلی^۱ و سخن‌چینی غیرشغلی^۲ مطرح گردیده است (Kuo et al., 2015). سخن‌چینی شغلی و غیرشغلی ارتباط متفاوتی با رفتار کارکنان دارند. نخست اینکه، سخن‌چینی لزوماً به معنای بیان حقیقت و ایجاد مشکل نیست (Dunbar, 2004). به‌احتمال زیاد، اگر سخن‌چینی فی‌نفسه مربوط به شغل نباشد و مربوط به عوامل اجتماعی گوناگون (مانند رابطه با همسر، مشکل فرزندان در مدرسه) باشد، کارکنان احتمالاً به‌صورت جدی در محل کار سخن‌چینی نمی‌کند و با حرارت زیاد به منبع سخن‌چینی مانند همکاران یا سازمان پاسخ نمی‌دهد (Tian et al., 2019; Kuo et al., 2015).

شایعه‌سازی (شایعه‌پراکنی)

شایعه واژه‌ای عربی، از ریشه «شیع» به معنای آشکار کردن، نمایان نمودن و پخش کردن است. از این جهت به هیزم‌های کوچکی که در کنار هیزم‌های بزرگ‌تر، آتش را شعله‌ور و نمایان می‌کند «شیاع» گفته می‌شود (Toreihi, 1996: v4, p.356) همچنین به بدرقه کردن کسی که همراهی با او را در رفتن به سفر، نمایان و آشکار می‌کند، «مُشایعَه» می‌گویند و به روی دست گرفتن و بلند کردن جنازه که سبب می‌شود مرگ او به همه نمایان و آشکار شود تشییع جنازه می‌گویند. از این رو به خبری که میان مردم پخش می‌شود و آن خبر

^۱- Job-related Gossip (JRG)

^۲- Non-Job-related Gossip (NJG)

برای همه آشکار می‌گردد (ولی صحت یا نادرستی آن معلوم نیست)، شایعه می‌گویند (Dehkhoda, 1071-1072; Anis et al., 2013; pp. 1998). در زبان انگلیسی، شایعه معمولاً معادل واژه «Rumor» در نظر گرفته می‌شود که برگرفته از واژه کهن «rumor» در فرانسوی کهن (معادل «rumeur» در فرانسوی مدرن) به معنای «هياهو، قيل و قال یا خبر شایع» است (Etymonline, 2020). به‌طور کلی، شایعه، انتقال دهان‌به‌دهان حکایت‌ها، اطلاعات و اخبار غیر موثق تعریف می‌شود که مبتنی بر مشهورات یا قول اجماع است و اعتبار خود را از تواتر و شیوع خود می‌گیرد؛ یعنی از هر کس بپرسیم که علت صحت این خبر چیست؟ پاسخ می‌دهد: «چون همه می‌گویند، پس صحت دارد!» شنونده نیز برای پذیرش آن مطلب به دنبال دلیل و مدرک واقعی نیست، بلکه به شیوع و تواتر آن بسنده می‌کند (Jafariniya & Attaran, 2014, p. 218). در فرایند شایعه‌پراکنی، اطلاعات ممکن است طبق میل یا خصومت افرادی که آن را منتقل می‌کنند، تغییر می‌کند (Levin & Arluke, 1987). برخی نویسندگان شایعه را گمانی خاص (یا مرتبط به موضوعی) تعریف کرده‌اند که معمولاً به‌صورت سینه‌به‌سینه و بدون ارائه شواهد قابل اطمینان از فردی به فردی دیگر منتقل می‌شود (Allport & Postman, 1947). برخی دیگر نیز شایعه را بیان اطلاعاتی تعریف کرده‌اند که بین افراد پخش می‌شود، اما موثق نیستند (DiFonzo & Bordia, 2007, Sudhir & Unnithan, 2019).

نکته حائز اهمیت آنکه واژه «غیر موثق»^۱ به معنای «کذب یا ناصحیح» نیست، بلکه به معنای «فقدان پشتوانه محکم و استوار» است. این ویژگی نقطه تمایز شایعه (مبتنی بر منبع غیر موثق) و خبر (مبتنی بر منبع موثق) است. «شایعه» لزوماً حامل اطلاعات نادرست نیست، اما صحت آن هم در حال حاضر مشخص نیست. ممکن است بعداً مشخص شود که شایعه صحیح یا کذب بوده است. از این‌رو شایعه غالباً با جمله محتاطانه‌ای شروع می‌شود (Bordia & DiFonzo, 2004, Bordia & Rosnow, 1998).

یافته‌های پژوهش‌ها همواره نشان می‌دهند که افراد برای یافتن معنا در موقعیت‌های پرابهام، غیرقطعی یا گیج‌کننده شایعه‌پراکنی می‌کنند (Bordia & Bulduk & et al., 2016; Allport & Postman, 1947; Rosnow, 1991; DiFonzo & Bordia, 2007; DiFonzo, 2000). اطلاعاتی که توسط شایعه به دست می‌آید، عموماً در شرایط عدم اطمینان، خطر یا تهدید بالقوه افزایش می‌یابد. در فقدان دسترسی به

^۱ - واژه موثق در زبان عربی از ریشه «وثق» به معنای محکم و قابل تکیه و اعتماد است، از این رو به شتر بسیار قوی که می‌توان به آن اعتماد نمود و بر آن سوار شد و بار زیادی را (با اطمینان) بر آن حمل نمود، «ناقةٌ مَوْثَقَةٌ» می‌گویند (Raghib Isfahani, 1994).

اطلاعات از طریق مجاری رسمی (یا بی‌اعتمادی به این مجاری)، افراد به همدیگر رجوع می‌کنند. شایعه حاصل این فرآیند غیررسمی حل مسئله جمعی است. در سازمان و محل کار، شایعه حاصل معناسازی جمعی در دوران عدم قطعیت است (DiFonzo & Bordia, 2007). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سه هدف انگیزشی اصلی کنش اثربخش^۱ (حقیقت‌یابی یا تعمق)، تعلق^۲ (بهانه برای برقراری ارتباط) و خودافزایی^۳ (تمایل به ایجاد فضیلت برای خود) در شایعه‌پراکنی مؤثر می‌باشند (Bordia & DiFonzo, 2013). (Allport & Postman 1947) در فرمولی که ارائه نمودند، «اهمیت» و «ابهام» اطلاعات را مؤلفه‌های کلیدی پخش شایعه معرفی کردند. علاوه بر متغیر ابهام، در تحقیق رازنو از اصطلاح «عدم قطعیت کلی»^۴ برای بیان وضعیتی استفاده شد که در آن سردرگمی زیادی وجود دارد که منجر به افزایش سطح تردید می‌شود و در نتیجه رواج شایعه می‌گردد، چراکه شایعه ابزاری برای آزادسازی تنش و عدم وضوح است. دومین ویژگی «دل‌بستگی به نتیجه کار»^۵ است. به بیان ساده، وقتی کارکنان به نتایج کار و عملکردشان چندان اهمیت نمی‌دهند، شایعه به احتمال کمتری منتقل می‌شود. «اضطراب فردی»^۶ سومین متغیر مربوط به شایعه است که همان بیم وقوع نتیجه ناامیدکننده می‌باشد. این سه متغیر مرتبط با شایعه، تحلیل‌هایی را تبیین می‌کنند که در آن، شایعه تابعی از ابهام در حال کاهش محیط است. زودباوری^۷ چهارمین متغیری است که در این تحقیق ارائه شده است (Rosnow, 1991, Kim & Kim, 2017).

مقایسه سخن‌چینی و شایعه‌سازی

از دیدگاه پژوهشگران، تمایز اصلی میان شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی، نوع محرک کلامی^۸ در کنشگر (عامل ایجاد) کلام^۹ است؛ چراکه شایعه، اغلب مبتنی بر اطلاعات مربوط به رویدادهای آتی یا قبلی است (برای مثال کارمندی می‌گوید: شنیده‌ام که ممکن است برخی از ما، شغلمان را با تغییرات آتی مدیریتی از دست بدهیم) اما محرک کلامی در سخن‌چینی، اغلب اطلاعات مرتبط با شخص ثالث است (برای مثال کارمندی می‌گوید: شنیده‌ام که رئیس جدید، تندخو است) (Houmanfar & Johnson, 2004). هرچند

^۱- Acting effectively

^۲- Belonging

^۳- Selfenhancing

^۴- General uncertainty

^۵- Outcome-relevant involvement

^۶- Personal anxiety

^۷- Credulity

^۸- Verbal Stimulus

^۹- Verbal Operant

تعاریف سخن چینی و شایعه پراکنی همپوشانی دارند، اما در اکثر موارد، شایعات به رویدادها و مسائل مهم (و کلان) مرتبط می‌باشند، درحالی که محتوای سخن چینی، غالباً مربوط به فردی است که مکالمه درباره او شکل گرفته، لذا به طور کلی حائز اهمیت نیست (و معمولاً برای سایر افراد (غیر از گوینده، شنونده و بعضاً کسی که درباره او صحبت می‌شود) اهمیت و جذابیتی ندارد) (Rosnow, 2001). افزون بر اینکه شایعه (در هنگام نقل و نشر) هنوز اثبات نشده، درحالی که سخن چینی ممکن است مبتنی بر واقعیت اثبات شده باشد (Houmanfar & Johnson, 2004). درباره شباهت‌ها و تفاوت‌های انگیزشی میان سخن چینی و شایعه‌سازی (یا شایعه پراکنی) باید اشاره نمود که هر دو احتمالاً وقتی شکل می‌گیرند و گسترش می‌یابند که موقعیت‌ها و رویدادها ابهام‌آمیز بوده و اطلاعات، به شکل رسمی منتقل نشده باشد. همچنین شایعه در مورد وضعیتی کلی گسترش می‌یابد، درحالی که سخن چینی، بیشتر ابزار کسب اطلاعات درباره کنش‌ها، فعالیت‌ها و مسائل مربوط به شخص ثالث (یا سایر افراد) است (Suls, 1977). البته تعاریف، کارکردها و خصوصیات گوناگون ذکر شده برای این دو مفهوم از یک سو و کمبود اطلاعات درباره نحوه پیش‌بینی و تأثیر آن‌ها از سوی دیگر، مانع درک بهتر این پدیده شده است. ضمن آنکه پژوهش‌های تجربی درباره این دو مفهوم (که در حوزه روانشناسی اجتماعی انجام شده) مبتنی بر کار علمی واقعی نبوده و ذهنی است (لذا کارکرد واقعی در پی ندارد) (Houmanfar & Johnson, 2004). با توجه به آنچه درباره مفاهیم، تعاریف و ریشه‌های لغوی سخن چینی و شایعه‌سازی ذکر گردید، می‌توان گفت که مرز میان دو مفهوم شایعه‌سازی و سخن چینی، دقیقاً مشخص (و خطی) و واضح نیست، باین حال شباهت‌ها و تفاوت‌های آن‌ها به طور کلی می‌توان چنین جمع‌بندی نمود:

- محتوای شایعه، مطلب غیر موثقی است که در میان عده‌ای شیوع و گسترش یافته است، درحالی که محتوای سخن چینی ممکن است امتداد نداشته و گسترده نشود، بلکه میان دو یا چند نفر محدود (گوینده (ها) و شنونده (ها)) باقی بماند.
- سخن چینی ممکن است گسترش یابد (و از میان چند نفر فراتر رود و محتوای آن به شایعه تبدیل شده) و به شایعه پراکنی منتهی شود.
- هر دو مفهوم سخن چینی و شایعه‌سازی ممکن است بر محتوای ناصحیح، کذب، یا درست و راست مبتنی باشد، ضمن اینکه ممکن است هر دو، درباره شخص ثالث بیان شوند، با تأکید بر این مطلب که در شایعه، الزاماً صحبت درباره شخص نیست، درحالی که سخن چینی، جز درباره شخص ثالث، معنا پیدا نمی‌کند و «سخن چینی» صرفاً بر تعاملی اطلاق می‌شود که درباره شخص ثالث باشد.

از آنجایی که سخن‌چینی و شایعه‌سازی و مفاهیم مرتبط با آن، هزاران سال پیش از بررسی توسط محققین، در آیات و روایات اسلامی مورد توجه قرار گرفته است و اساساً مفاهیم دینی به حساب می‌آیند، لذا بررسی اجمالی آن از منظر آیات و روایات، نیز مهم و ضروری به نظر می‌رسد. از دیدگاه آموزه‌های دینی، سخن‌چینی و شایعه‌سازی (با رویکرد منفی) همسو با مفاهیمی چون نَمَای (Kulayni, 1987: v2, p.225)، ارجاف (سوره احزاب، آیه ۶۰)، افتراء (Sheykh Hor Ameli: 1995: v28, p.186)، تمزیق (Majlesi, 1989, v71, p.230)، غیبت (Majlesi, 1989, v72, p.226)، تجنی (Tamimi Amedi, 1987, p.431) و اذاعه (Nuri, 1988: v9, p.136) می‌باشد. هرچند برای این اصطلاحات، به سبب ریشه عمیق دینی، نمی‌توان معادل دقیقی در ادبیات مدیریتی یافت، اما به نظر می‌رسد که مفاهیم مذکور تا حد زیادی، رویکرد منفی سخن‌چینی و شایعه‌سازی را تبیین می‌نماید. البته موارد ذکر شده، جنبه حصری ندارد و ممکن است که سخن‌چینی، همزمان مشمول تعابیری چون افتراء، تمزیق، نَمَای، تجنی و... شود. رسول خدا (ص) فرمودند: «هر کس کلمه‌ای علیه کسی شایع نماید [و آن را گسترش دهد] تا او را در دنیا بی‌آبرو کند، درحالی که [شخص ثالث] از آنچه درباره‌اش گفته می‌شود، میراست، خداوند در روز قیامت، آن فرد شایعه‌ساز را در آتش، مجازات خواهد نمود.» (al-Shahid al-thani, 1970, p.305) در روایت دیگر، محمد بن فضیل می‌گوید: به امام کاظم (ع) عرض کردم: از افراد موثق و مورد اعتماد، درباره برخی برادران دینی، مطلبی می‌شنوم که از آن، کراهت دارم، اما هنگامی که از خودش می‌پرسم، انکار می‌کند. حضرت فرمودند: آنچه را درباره برادر دینی‌ات می‌شنوی یا می‌بینی، تکذیب کن، حتی اگر پنجاه نفر سوگند بخورند که او کار زشتی انجام داده است، اما خودش بگوید که انجام نداده‌ام. سخن برادر دینی‌ات را تکذیب نکن، بلکه کلام دیگران را (درباره او) تکذیب کن و هرگز چیزی که موجب از بین بردن شخصیت او می‌شود، میان مردم شایع نکن و بهره‌یز از اینکه مصداق کسانی باشی که خداوند درباره آن‌ها می‌فرماید: «راستی کسانی که دوست دارند امور ناپسند درباره مؤمنان شایع شود، برایشان در دنیا و آخرت عذاب دردناکی خواهد بود و خدا می‌داند و شما نمی‌دانید.» (Majlesi, 1989, v72, p.255) امام کاظم (ع) در وصیت خود به هشام بن حکم، او را به بی‌توجهی نسبت به شایعات و سخن‌چینی‌های مردم سوق داده و می‌فرماید: «ای هشام اگر در دست تو گردویی باشد و مردم بگویند که مروارید است، چه نفعی برای تو دارد درحالی که می‌دانی آن شیء گردو است؟! و اگر در دستت مرواریدی باشد و مردم بگویند که گردو است، چه زیانی برای تو دارد درحالی که می‌دانی آن شیء مروارید است؟!» (Ibn Shoebeh, 1984, p.386)

بدانگارپنداری سازمانی

بدانگارپنداری از نظر مفهومی با سازه‌هایی مانند اعتماد و رضایت شغلی تفاوت دارد. بدانگارپنداری پیش‌بین^۱ برون‌گرا می‌باشد، درحالی‌که رضایت شغلی گذشته‌نگر^۲ و متمرکز بر خود است (Wanous et al., 1994). این واژه در تحقیقات فارسی معادل بدبینی (Ghanbari & Erfanizadeh, 2017)، بدگمانی (Najjari, 2014; Hossinian et al., 2007) بی‌تفاوتی و بی‌شخصیتی (Vahed Asrami et al., 2015) به کار رفته است. با توجه به تعاریف این مفهوم که در ادامه ذکر گردیده و با عنایت به اینکه اصل واژه از مکتب کلیون اتخاذ شده است، در این تحقیق برای نخستین بار، واژه «بدانگارپنداری» به عنوان معادل «Cynicism» پیشنهاد می‌گردد. چراکه واژه‌های مذکور، معادل‌های انگلیسی دیگری دارند.^۳ از سوی دیگر معادل پیشنهادی، تقریباً تمامی تعاریف معتبر این زمینه را منعکس می‌نماید، درحالی‌که معادل‌های قبلی از چنین قابلیت‌ی برخوردار نیستند. البته عبارت «کلی‌گری» معادل مناسب‌تر و مقبول‌تری است، اما برای تحقیقات علمی، فاخر و مناسب نیست. به‌طور خلاصه، بدانگارپنداری یکی از کارکنان سازمان، یعنی او فکر می‌کند (می‌پندارد) که همه اجزاء سازمان (سایر کارکنان، مدیران و...) نسبت به او تصور (انگار) بد و منفی دارند. «بدانگار» یعنی گمان بد و «پندار» یعنی او می‌پندارد که دیگران نسبت به او بدانگار و بدگمان هستند، درحالی‌که این پندار، واقعی و حقیقی نیست. محققین معتقدند که اعتماد، انتظار فرد در این باره است که بتوان به گفته، وعده یا سخن طرف دیگر تکیه کرد، درحالی‌که بدانگارپنداری نگرشی است که شامل باور به خود و مؤلفه عاطفی مانند ناچاری و ناامیدی است. بدانگارپنداری به روش‌های گوناگون شامل مفهوم‌سازی بیرونی (Cook & Medley, 1954)، نگرش منفی درباره انتظارات محقق نشده از سرپرست و مافوق (Andersson, 1996؛ Kanter & Mirvis, 1989) و به عنوان پدیده‌ای فردی و سازمانی (DeCelles et al., 2012) بررسی و تعریف شده است. در تحقیق (Dean et al., 1998) بدانگارپنداری، نگرش منفی نسبت به سازمان کارفرما تعریف شده که شامل سه بعد است: ۱- باور به اینکه سازمان صداقت ندارد ۲- عاطفه منفی درباره سازمان ۳- گرایش به بی‌اعتبار کردن سازمان و رفتار انتقادی نسبت

^۱- Anticipatory

^۲- Retrospective

^۳- مثلاً «Pessimistic» معادل بدبینی، «Mischief» و «Mistrust» معادل بدگمانی و «Incuriosity» معادل بی‌تفاوتی در تحقیقات حوزه رفتار به کار رفته است. همچنین برخی، واژه منفی‌بافی (یا منفی‌گرایی) را در این زمینه توصیه کرده‌اند که این واژه نیز عموماً معادل «Negativism» در تحقیقات سازمان و مدیریت به کار رفته است.

به آن. تعریف مذکور، سازه روشن و جامعی از بدانگاری‌پنداری ارائه نمود که الهام‌بخش پژوهش‌های بعدی (مانند Kuو, 2010) گردید. بدانگاری‌پنداری یکی از پارادایم‌های روابط کارمند- کارفرما است که در نتیجه افزایش ساعات کاری، افزایش میزان کار، رهبری و مدیریت بی‌اثر در محل کار و کوچک‌سازی و حذف مداوم لایه‌های سازمان به وجود می‌آید (Bunting, 2004). برای نمونه، بعد از تکرار تلاش‌های نادرست سازمان برای تغییر و محیط کاری ناخوشایند، هیجان‌های منفی کارکنان ممکن است انباشته شده و منجر به تحقیر سازمان در نگاه کارکنان گردد (Wanous et al., 1994). در طی دوره تغییر ناموفق سازمانی، تغییرات مملو از اشکال و خطا موجب می‌شود که کارکنان بدانگاری‌پندار، این رویدادها را به مدیران، رهبران و مقامات رسمی سازمان نسبت دهند. این کارکنان به سیاست‌های مدیریت نگرش بد و منفی داشته و باور ندارند که مدیران صدایشان را می‌شنوند و در نتیجه عملکردی ضعیف‌تر از خود بروز داده و گاهی هیچ کاری نمی‌کنند (Wanous & et al., 2000). به‌طور کلی، کارکنان بدانگاری‌پندارتر به احتمال بیشتری به راهبردهای مدیران و نیت مدیران از این راهبردها شک دارند (Stanley et al., 2005). بدانگاری‌پنداری تحت تأثیر مواردی چون اخراج و عدم افزایش حقوق تشدید می‌باشد و حس بیگانگی و ناامیدی را نسبت به سازمان افزایش می‌دهد (Cartwright & Holmes 2006).

توسعه فرضیه‌ها و ارائه مدل مفهومی

رابطه بدانگاری‌پنداری با سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی

محققین معتقدند که برای درک بهتر بدانگاری‌پنداری کارکنان، می‌توان از نظریه اطلاعات اجتماعی^۱ استفاده نمود (Salancik & Pfeffer, 1978). این نظریه اظهار می‌کند که زمینه اجتماعی، دو تأثیر بارز بر نگرش، رفتار و نیازهای فردی دارد. نخست اینکه، سازنده مستقیم معناست که دلایل مقبول از نظر اجتماع را برای اقدامات فرد مشخص می‌کند. دوم اینکه، توجه فرد را به برخی اطلاعات معطوف نموده و این اطلاعات را بارزتر می‌کند و انتظاراتی درباره رفتار فرد و پیامدهای منطقی این رفتار ایجاد می‌نماید. بنابراین، ارزش‌های اجتماعی، عوامل محیطی و روابط با سایرین، بر برداشت، نگرش و رفتارهای فردی تأثیر می‌گذارند. نظریه اطلاعات اجتماعی مجرای برای تأثیرگذاری ارائه نمی‌کند، اما پژوهشگران اظهار می‌کنند که زمینه اجتماعی و افراد، همانند پیوندها و گره‌های موجود در شبکه‌ای وسیع‌تر می‌باشند (Pollock et al., 2000).

^۱- Social Information Theory

افراد برای رفع نیازهای اجتماعی و فردی‌شان نیازمند پیوندند، درحالی‌که پیوندها نیازمند گره‌اند تا شبکه شکل بگیرد. بر این اساس، به نظر می‌رسد که ارتباط بین سخن‌چینی و شایعه‌سازی با بدانگاریندی به دلایل زیر وجود داشته باشد: ۱- بدانگاریندی، خوراک مناسب را برای سخن‌چین‌ها، ناظرین و افراد متعمقی که تمایل به شایعه‌سازی و شایعه‌پراکنی دارند، فراهم می‌کند (DiFonzo & Bordia, 2007) ۲- سخن‌چینی و شایعه‌سازی نیازمند زمینه اجتماعی به‌عنوان ابزاری برای انتقال اطلاعات می‌باشند (Rosnow & Georgoudi, 1985) ۳- افراد ممکن است اطلاعات ارزشمندی را از طریق سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی به دست آورده و (طبق نظریه اطلاعات اجتماعی) رفتارشان را بر این اساس تنظیم کنند. علاوه بر این، طبق نظریه شناخت اجتماعی (Bandura, 1998)، مردم فقط با تلاش، رفتارهای جدید را یاد نمی‌گیرند، بلکه تماشای کارهای سایرین و گوش کردن به حرف‌های اطرافیان نیز بر یادگیری افراد اثرگذار است. بنابراین، می‌توان موارد ذیل را نیز به دلایل ارتباط بین سخن‌چینی و شایعه‌سازی (شایعه‌پراکنی) با بدانگاریندی اضافه نمود: ۱- مردم با دقت شایعه و محتوای سخن‌چینی را ارزیابی می‌کنند، چراکه چنین مطالبی احتمالاً بر اعتبار و اعتمادشان تأثیر می‌گذارد (Foster, 2004) ۲- سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی ممکن است حاوی اطلاعات نامطلوبی علیه شخصی خاص باشد و از این جهت اثرات مخربی بر تعامل اجتماعی فرد با سایرین (مانند همکاران) در محل کار داشته باشد (McAndrew et al., 2007) ۳- اگر افراد شاهد آزار دیدن همکاران خود از سخن‌چینی یا شایعات نامطلوب بوده باشند، در آن صورت هنگامی که خودشان به‌صورت فردی با سخن‌چینی مواجه می‌شوند، ممکن است (بر اساس نظریه شناخت اجتماعی) از گفتار و کردارشان بیشتر مراقبت کنند. برای نمونه، در هنگام مواجهه با سخن‌چینی یا شایعات ناصحیح (مانند اطلاعات کذب)، افراد ممکن است نسبت به سازمان خود (که محل ساخت یا نشر شایعات و یا مکان سخن‌چینی می‌باشد) حس خوبی نداشته باشند و احساس ناراحتی کنند و در نتیجه خود را با سازمان بیگانه تلقی نمایند. خلاصه اینکه گرچه نظریه‌های اطلاعات اجتماعی و شناخت اجتماعی ماهیت متفاوتی دارند، هر دو نظریه بر ارتباط پیشنهادی بین سخن‌چینی و شایعه‌سازی با بدانگاریندی صحنه می‌گذارند. نظریه اطلاعات اجتماعی به توضیح بنیان ارتباط بین سخن‌چینی و شایعه‌سازی با بدانگاریندی کمک می‌کند، درحالی‌که نظریه شناخت اجتماعی توضیح می‌دهد که چرا و چگونه ممکن است شایعه‌سازی و سخن‌چینی، منجر به بدانگاریندی کارکنان شود. بنابراین، می‌توان سه فرضیه زیر را با عنایت به تفکیک سازه سخن‌چینی (شغلی و غیرشغلی) مطرح نمود:

فرضیه ۱: سخن‌چینی شغلی بر بدانگاریندی کارکنان اثر مثبت دارد.

فرضیه ۲: سخن‌چینی غیرشغلی بر بدانگاریندی کارکنان اثر مثبت دارد.

فرضیه ۳: شایعه پراکنی، بر بدانگاری پنداری کارکنان اثر مثبت دارد.

همان‌طور که پیش‌تر ذکر گردید، تحقیقات نشان داده است که بدانگاری پنداری در کارکنان با برخی پیامدهای منفی مانند کاهش سطح عملکرد، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و همچنین افزایش قصد ترک سازمان همراه است (Dean & et al., 1998).

بدانگاری پنداری در سازمان و رضایت شغلی

به‌طور کلی، رضایت شغلی عبارت است از واکنش‌های احساسی کارمندان به شغلشان که به عناصر متعددی وابسته است (Wong & Laschinger, 2013). به نظر می‌رسد افرادی که دارای نسبت به سازمان بدانگاری پندارتر هستند، رضایت شغلی کمتری دارند. چراکه احتمالاً نگرش بدبینانه آن‌ها نسبت به سازمان، به نگرش آن‌ها نسبت به شغل خود (از طریق مکانیسم‌هایی مانند القای عاطفی) تسری پیدا کند (Kökalan, 2019). احساس منفی که ناشی از نگرش‌های بدبینانه نسبت به سازمان است، ممکن است ارزیابی فرد از تجربیات شغلی خود را دچار نقصان کند (Forgas, 1995). همچنین بدانگاری پنداری ممکن است از ادراکاتی نظیر عدم حمایت و عدالت سازمانی حاصل شود. این ادراک‌ها، به طرز مؤثری پیش‌بینی کننده میزان رضایت شغلی هستند. در همین راستا، برخی تحقیقات نیز به وجود رابطه منفی میان بدانگاری پنداری سازمانی و رضایت شغلی اشاره می‌کنند (Wanous et al., 1994; Kökalan, 2019; Yim & Moses, 2016). بنابراین فرضیه چهارم چنین پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۴: بدگمانی با رضایت شغلی اثر منفی دارد.

بدانگاری پنداری در سازمان و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی نیرویی است که شخص را به فرایندهای مرتبط با اهداف سازمان متصل می‌کند (Meyer, & Herscovitch, 2001) و نشان‌دهنده دل‌بستگی روان‌شناختی فرد نسبت به سازمان می‌باشد (O'Reilly & Chatman, 1985). به‌طور کلی تعهد سازمانی به‌صورت تعهد عاطفی، تعهد هنجاری و یا تعهد مستمر نمود پیدا می‌کند (Meyer & Allen, 1991) که در این میان به نظر می‌رسد تعهد عاطفی بیشترین ارتباط را با بدانگاری پنداری سازمانی داشته باشد. تعهد عاطفی، وابستگی عاطفی کارکنان، همدلی و مشارکت آن‌ها در سازمان می‌باشد. کارکنانی که بدانگاری پنداری سازمانی بالایی دارند، نسبت به سازمان بی‌اعتمادند، چراکه گمان می‌کنند سازمان به فکر منافع آن‌ها نیست. درحالی‌که برای ایجاد تعهد، پیوند احساسی عمیق اعضا با سازمان ضروری است، ازاین‌رو می‌توان گفت که بدانگاری پنداری سازمانی با سطح پایینی از تعهد سازمانی همراه است (). همچنین این مطلب از نتایج تحقیقات قبلی نیز قابل استنباط است، تحقیقاتی که به رابطه

منفی بین بدانگاری و تعهد سازمانی اشاره نموده‌اند (erarslan et al., 2018; Kökalan, 2019; Baig et al., 2016; Mousa, 2017). بنابراین فرضیه پنجم این تحقیق چنین پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۵: بدانگاری بر تعهد سازمانی اثر منفی دارد.

بدانگاری و قصد ترک سازمان

ترک شغل با پیامدهای منفی بسیاری از جمله هزینه‌های مالی فراوان برای سازمان (۹۰ تا ۲۰۰ درصد از هزینه سالیانه) همراه است (Cascio, 2006; Mitchell et al., 2001) که عمدتاً شامل هزینه‌های جدایی (مانند پوشش موقت، از دست رفتن مشتریان، از دست رفتن افراد متبخر) و هزینه‌های جایگزینی (مانند استخدام، انتخاب، آموزش) می‌باشد (Allen et al., 2010). از آنجایی که قصد (تمایل به) ترک سازمان، از مؤثرترین پیشایندهای ترک شغل به حساب می‌آید، درک عوامل مؤثر بر تمایل افراد به ترک سازمان بسیار ضروری است (Allen et al., 2010). فرایند تصمیم‌گیری درباره ترک سازمان، زمانی آغاز می‌شود که مردم به ارزیابی شغل و شرایط کاری خود می‌پردازند. ارزیابی منفی از محیط کاری، منجر به نارضایتی کارکنان از شغل خود می‌گردد و احتمالاً قصد ترک سازمان را در پی دارد (Mobley, 1977). افراد بدانگاری‌دار، عموماً نگرش منفی نسبت به شغلشان (به‌عنوان مثال، رضایت شغلی کم) و سازمان (به‌عنوان مثال، تعهد سازمانی کم) دارند که همین امر، موجب ترک سازمان می‌شود (Sungur et al., 2019; Brown et al., 2019). بنابراین، به نظر می‌رسد رابطه مثبتی بین بدانگاری سازمانی و قصد ترک شغل وجود داشته باشد. لذا فرضیه ششم چنین پیشنهاد می‌شود:

فرضیه ۶: بدانگاری بر قصد ترک سازمان اثر مثبت دارد.

بدانگاری و عملکرد شغلی

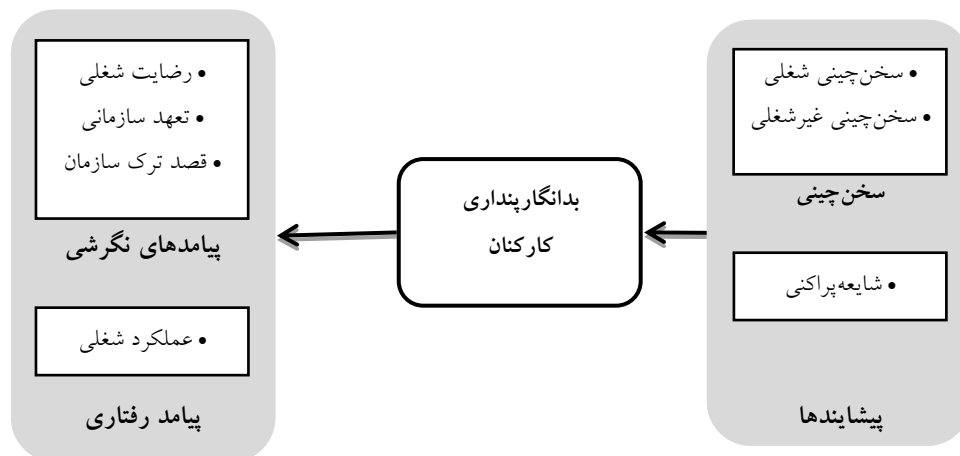
واضح است که بدانگاری سازمانی تأثیر منفی بر عملکرد شغلی دارد. البته تحقیقات نشان می‌دهند که کارکنان بدانگاری‌دار می‌توانند به‌عنوان عامل مثبت تغییر تلقی شوند و در نهایت (پس از تغییرات لازم) یکی از عوامل افزایش اثربخشی تلقی شوند. به‌عنوان نمونه، کارکنان بدانگاری‌دار هنگام نظرسنجی‌ها، ممکن است نقش «وکیل مدافع شیطان» را ایفا نموده و روندها و سیاست‌های ناکارآمد موجود را به چالش بکشند (Brandes & das, 2006). به‌هرحال بدانگاری‌دار، یکی از پیشایندهای عملکرد شغلی پایین در نظر گرفته می‌شود (Biswas & Kapil, 2017). به‌عنوان مثال، کارکنان بدانگاری‌دار که از عملکرد سازمان ناامید هستند، احتمالاً ارتباطی بین عملکرد خود و پاداش دریافتی مشاهده نمی‌کنند، لذا خود را صرفاً ابزار

سازمان به‌منظور پیشبرد اهدافش تلقی می‌نمایند (Wilkerson, 2002) این نگرش ابزاری ادراک شده، منجر به کاهش تلاش و عملکرد می‌گردد (Sims & Szilagyi, 1975). لذا آخرین فرضیه تحقیق چنین پیشنهاد می‌گردد:

فرضیه ۷: بدانگارپنداری با عملکرد شغلی اثر منفی دارد.

فرضیه ۸: بدانگار پنداری سازمانی رابطه بین متغیرهای مستقل (سخن‌چینی شغلی و غیر شغلی و شایعه‌پراکنی) و وابسته (رضایت شغلی، تعهد سازمانی، قصد ترک سازمان و عملکرد شغلی) را میانجی‌گری می‌کند.

بر اساس آنچه توضیح داده شد، مدل مفهومی این مطالعه، در شکل ۱ ترسیم شده است. در این مدل شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی به‌مثابه متغیر مستقل، بدانگارپنداری به‌مثابه متغیر واسطه و نگرش‌های شغلی (تعهد سازمانی، رضایت شغلی و قصد ترک سازمان) و عملکرد شغلی به‌مثابه متغیر وابسته می‌باشند.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

در این پژوهش به بررسی و تجزیه و تحلیل تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در سازمان‌های بخش دولتی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بدانگارپنداری سازمانی پرداخته می‌شود. برای سنجش اغلب متغیرها از سنجه‌های استاندارد مطالعات پیشین استفاده شد. سنجه‌ها به‌منظور استفاده در زمینه سازمانی ایرانی، با استفاده از شیوه‌ی ترجمه - بازگشت - ترجمه، بومی‌سازی شده است. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه نهایی از طریق بررسی نظرات صاحب‌نظران مدیریت، مورد تأیید قرار گرفت. تعداد سؤالات به همراه منابع آن‌ها در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول (۱): تعداد سؤالات و منبع سؤالات هر پرسش نامه

نام متغیر	سخن چینی شغلی	سخن چینی غیرشغلی	شایعه پراکنی	بدانگار پنداری	رضایت شغلی	تعهد سازمانی	عملکرد	قصد ترک سازمان
منبع	Kuo & et al (2015)	Kuo & et al (2015)	محقق ساخته	Kuo (2010)	Price (1997)	Meyer & Allen (1991)	Nguyen & Nguyen (2011)	Mansour & Tremblay (2016)
تعداد سؤالات	۱۰	۱۰	۴	۸	۵	۸	۴	۳
آلفای کرونباخ	۰/۹۲۰	۰/۹۰۰	۰/۸۴۲	۰/۸۹۰	۰/۹۱۳	۰/۹۵۰	۰/۸۹۷	۰/۸۶۱
آزمون نرمال بودن داده‌ها	۰/۰۶۵	۰/۰۵۵	۰/۰۷۱	۰/۰۸۶	۰/۰۵۹	۰/۰۸۳	۰/۰۹۲	۰/۱۱۲

همچنین روایی سازه‌های پرسش‌نامه نیز با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم‌افزار AMOS مورد ارزیابی قرار گرفت و معناداری بار شدن گویه‌های مربوطه به سازه‌های مورد نظر، مورد تأیید قرار گرفت. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که در جدول شماره ۱ گزارش شده است. همان‌طور که مشاهده می‌گردد، تمامی مقادیر بالای ۰/۷ است که می‌توان نتیجه گرفت ابزار، از پایداری لازم برخوردار است. لازم به ذکر است که تمامی سنجه‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت ۵ تایی و در محدوده‌ای از «۱= کاملاً موافق» تا «۵= کاملاً مخالف» مورد سنجش قرار گرفتند.

سطح تحلیل در این مطالعه فرد است، بنابراین جامعه آماری این مطالعه کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی در شهر مشهد هستند که بر اساس آمار و اطلاعات موجود در مجموع ۲۰ سازمان‌هایی که تمایل به همکاری داشتند، حدود ۳۰۰۰ کارمند مشغول به فعالیت می‌باشند که بر اساس فرمول کوکران و پیش نمونه‌گیری اولیه‌ای که از جامعه آماری انجام شد، حداقل حجم نمونه حدود ۴۶۷ نفر تعیین گردید (انحراف معیار پیش نمونه ۰/۶ و مقدار خطای ۰/۰۵). از این رو حدود ۵۰۰ پرسش‌نامه در این سازمان‌ها توزیع گردید که در نهایت ۴۸۰ پرسش‌نامه جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل‌یابی معادله ساختاری مورد استفاده قرار گرفت. تحلیل‌های مورد نظر با استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل ساختارهای گشتاوری (AMOS v.18) و بسته آماری برای علوم اجتماعی (SPSS v.19) انجام شد.

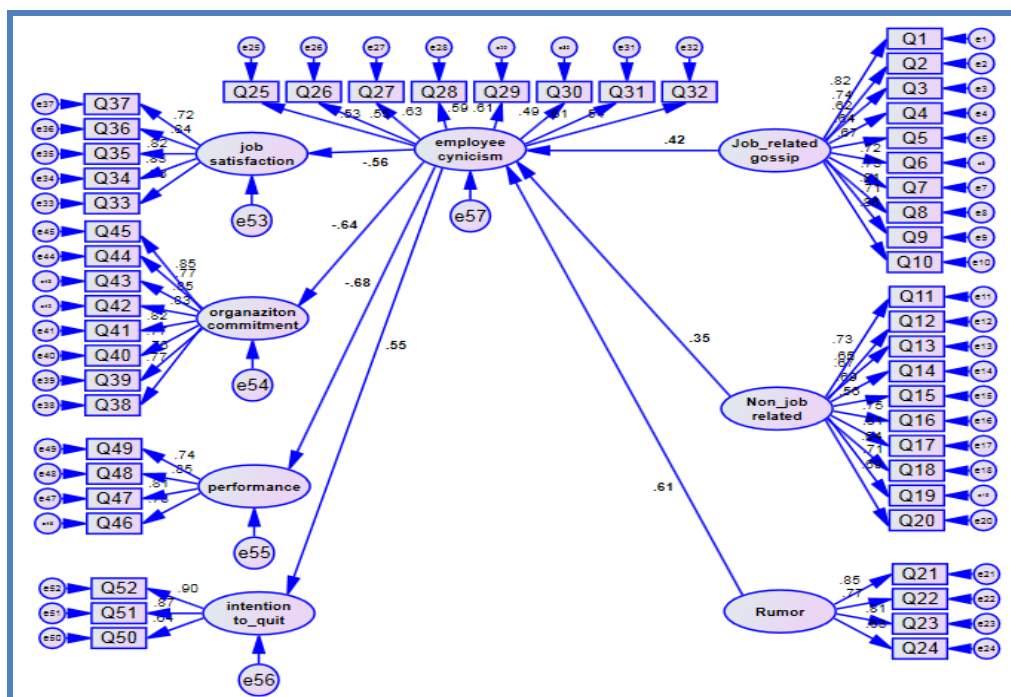
تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

ابتدا آزمون نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف انجام شد. سطر آخر جدول ۱ سطح معناداری برای آزمون نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد همان‌گونه که مشخص است سطح معناداری آزمون برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ به دست آمد بر این اساس فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است. همچنین پیش از ارزیابی مدل ساختاری ارائه شده، لازم است معناداری وزن رگرسیونی (بار عاملی) سازه‌های مختلف پرسشنامه در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه بررسی شود تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن نشانگرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. با توجه به اینکه در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته، بار عاملی تمامی گویه‌ها معنادار بودند، هیچ‌یک از گویه‌ها از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری گویه‌ها این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. از این‌رو در نهایت، ۵۲ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول شماره ۲ ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری داشته و بر این اساس، معناداری بار شدن هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه، تأیید شد.

شکل ۲ نشان دهنده مدل معادلات ساختاری برازش یافته است و شدت روابط بین متغیرها را مشخص می‌کند. در یک الگوی معادله ساختاری مطلوب، ابتدا شاخص‌های برازش مورد بررسی قرار می‌گیرد. مقادیر قابل قبول و ایده آل این شاخص‌ها بر اساس نظر محققان (Schermelleh & et al, 2003) در جدول ۲ ارائه شده است. همان‌گونه که در جدول ۲ نشان داده شده است، کلیه شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش‌گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

جدول (۲): شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری

نام شاخص	نماد	مقدار قابل قبول	مدل اندازه‌گیری	مدل ساختاری
درجه آزادی	(df)	-	۱۲۴۶	۱۲۶۷
کای اسکوئر	(χ^2)	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	۲۵۰۱/۴۴۳	۳۳۶۰/۱۸۸
کای اسکوئر بهینه شده	(χ^2/df)	$2 < \chi^2/df \leq 3$	۲/۰۰۸	۲/۶۵۲
نیکویی برازش	(GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	۰/۸۴۸	۰/۸۸۷
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده	(RMR)	$0 < RMR \leq .10$	۰/۰۶۲	۰/۰۶۱
شاخص برازش تطبیقی	(CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	۰/۹۰۵	۰/۹۵۸
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	(RMSEA)	$.05 < RMSEA \leq .08$	۰/۰۷۰	۰/۰۵۱
شاخص نیکویی برازش ایجازی	(PGFI)	$.50 \leq PGFI < .60$	۰/۵۸۶	۰/۵۴۰
شاخص برازش ایجازی هنجار شده	(PNFI)	$.50 \leq PNFI < .60$	۰/۷۰۴	۰/۶۳۴



شکل ۲: الگوی معادله ساختاری

در مدل برازش یافته تمام اثرهای مستقیم بین متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادارند ($p < 0/05$, $t > 1/96$). برای آزمون فرضیه از دو شاخص p -value و t -value استفاده شده و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول برای رابطه مد نظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه $\pm 1/96$ باشد. همان گونه که در جدول ۳ و همچنین شکل ۲ مشاهده می شود، ضریب اثر سخن چینی شغلی و غیرشغلی و همچنین شایعه سازی بر بدانگاری پنداری سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۴۲، ۰/۳۵ و ۰/۶۱ می باشد که با توجه به دو شاخص p -value و t -value که برای هر سه رابطه به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه $\pm 1/96$ است، می توان گفت این سه فرضیه تأیید می شود. همچنین اثر بدانگاری پنداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و قصد ترک شغل نیز به ترتیب برابر با ۰/۵۶، -۰/۶۴، -۰/۶۸ و ۰/۵۵ می باشد که مقدار دو شاخص مذکور برای این چهار ضریب نیز در بازه مناسب و مطلوب قرار دارند. بر این اساس می توان گفت که این چهار فرضیه نیز تأیید می شوند. همان گونه که مشخص است اثر بدانگاری پنداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد منفی و بر قصد ترک شغل مثبت می باشد. همچنین ضرایب مدل حاکی از آن است که ۰/۶۷ درصد تغییرات واریانس بدانگاری پنداری در سازمان به وسیله سه متغیر مستقل یعنی سخن چینی شغلی و غیرشغلی و شایعه سازی تبیین می شود. همچنین به ترتیب حدود ۳۱، ۴۱، ۴۶ و ۳۱

درصد واریانس متغیرهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و تمایل به ترک سازمان به‌وسیله متغیر بدانگارینداری قابل پیش‌بینی است.

همچنین، فرضیه هشتم پژوهش به بررسی نقش میانجی بدانگارینداری سازمانی پرداخته است، میزان اثر غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر وابسته با فرمول زیر محاسبه می‌شود که در این فرمول a اثر متغیر مستقل بر میانجی و b اثر متغیر میانجی بر وابسته است.

$$B_{indirect} = a \times b \quad \text{رابطه ۱}$$

علاوه بر محاسبه میزان اثر غیرمستقیم می‌توان با استفاده از آزمون سوبل، معناداری اثر غیرمستقیم را نیز محاسبه کرد که روش آن به‌صورت رابطه ۲ است:

$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}} \quad \text{رابطه ۲}$$

در این فرمول a میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی، sa میزان خطای استاندارد اثر مستقل بر میانجی، b میزان اثر میانجی بر وابسته و sb میزان خطای استاندارد اثر میانجی بر وابسته است. با جایگزینی اعداد در رابطه ۲ مقدار t -value برای تمامی مسیرها خارج از بازه $\pm 1/96$ محاسبه شد، ازاین‌رو نقش میانجی بدانگار پنداری سازمانی مورد تأیید است. نتیجه آزمون فرضیه‌های پژوهش، به‌طور خلاصه در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول (۳): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	نتایج	ضریب استاندارد	خطای استاندارد	عدد معناداری	سطح معناداری	نتیجه آزمون
فرضیه‌های مستقیم	سخن‌چینی شغلی ← بدانگارینداری سازمانی	۰/۴۲	۰/۰۵	۵/۵۶	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی غیرشغلی ← بدانگارینداری سازمانی	۰/۳۴	۰/۰۴	۴/۸۳	۰/۰۰۰	تأیید
	شایعه‌سازی ← بدانگارینداری سازمانی	۰/۶۱	۰/۰۶	۶/۵۰	۰/۰۰۰	تأیید
	بدانگارینداری سازمانی ← رضایت شغلی	-۰/۵۵	۰/۱۵	-۵/۵۹	۰/۰۰۰	تأیید
	بدانگارینداری سازمانی ← تعهد سازمانی	-۰/۶۳	۰/۱۷	-۶/۱۵	۰/۰۰۰	تأیید
	بدانگارینداری سازمانی ← عملکرد	-۰/۶۷	۰/۱۵	-۶/۱۰	۰/۰۱۷	تأیید
	بدانگارینداری سازمان ← قصد ترک سازمان	۰/۵۵	۰/۱۴	۵/۲۲	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه‌های میانجی	سخن‌چینی شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← رضایت شغلی	-۰/۲۳	۰/۰۶	-۳/۳۶	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← تعهد سازمانی	-۰/۲۶	۰/۰۷	-۳/۴۰	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← عملکرد	-۰/۲۸	۰/۰۷	-۳/۷۹	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← قصد ترک سازمان	۰/۲۳	۰/۰۶	۳/۵۴	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی غیر شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← رضایت شغلی	-۰/۱۹	۰/۰۵	-۳/۳۲	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی غیر شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← تعهد سازمانی	-۰/۲۲	۰/۰۶	-۳/۳۷	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی غیر شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← عملکرد	-۰/۲۳	۰/۰۶	-۳/۷۴	۰/۰۰۰	تأیید
	سخن‌چینی غیر شغلی ← بدانگارینداری سازمانی ← قصد ترک	۰/۱۹	۰/۰۵	۳/۵۰	۰/۰۰۰	تأیید
	شایعه‌سازی ← بدانگارینداری سازمانی ← رضایت شغلی	-۰/۳۴	۰/۱۰	-۳/۴۱	۰/۰۰۰	تأیید

شایعه‌سازی ← بدانگارپنداری سازمانی ← تعهد سازمانی	۰/۳۹	۰/۱۱	۳/۴۶	۰/۰۰۰	تأیید
شایعه‌سازی ← بدانگارپنداری سازمانی ← عملکرد	۰/۴۱	۰/۱۰	۳/۸۷	۰/۰۰۰	تأیید
شایعه‌سازی ← بدانگارپنداری سازمانی ← قصد ترک	۰/۳۳	۰/۰۹	۳/۶۰	۰/۰۰۰	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه بررسی تأثیر شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی در بین کارکنان سازمان‌های بخش دولتی بر نگرش‌های شغلی و عملکرد کاری کارکنان از طریق بدانگارپنداری سازمانی بود. از آنجایی که امروزه کمتر به تفاوت‌های سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی در ادبیات علمی توجه می‌شود و متأسفانه این دو مفهوم، اغلب به جای یکدیگر به کار می‌روند، در این مطالعه سعی شد برای نخستین بار، مبانی سخن‌چینی و شایعه‌سازی به‌طور دقیق و ریشه‌ای بررسی شده و تفاوت‌ها و شباهت‌های آن‌ها به‌صورت علمی تبیین گردد. در ادامه به برخی از روایات سخن‌چینی و شایعه‌سازی در آموزه‌های اسلامی اشاره گردید. در این مقاله، واژه «بدانگارپنداری» به‌عنوان معادل برای واژه «Cynicism» پیشنهاد گردید. بدانگارپنداری به‌عنوان نگرشی تلقی شده است که در آن کارکنان باور ندارند که سازمان صادق است و نسبت به سازمان عاطفه منفی دارند، لذا برای بی‌اعتبار نمودن سازمان و بروز رفتارهای انتقادی تلاش می‌نمایند (Dean, 1998). این مطالعه برای اولین بار به‌طور هم‌زمان اثر سه متغیر سخن‌چینی شغلی، سخن‌چینی غیرشغلی و شایعه‌پراکنی را بر بدانگارپنداری سازمانی موردبررسی قرار داد. اگرچه مطالعات پیشین، اثر هر یک از این متغیرها را به‌صورت جداگانه بررسی کرده بودند، اما در نظر گرفتن اثر این متغیرها به‌صورت هم‌زمان بر بدانگارپنداری سازمانی، جهت مقایسه شدت و ضعف آن‌ها تاکنون انجام نشده بود. علاوه بر این از دو نظریه اطلاعات اجتماعی و شناخت اجتماعی جهت تبیین روابط بین این متغیرها با بدانگارپنداری بهره گرفته شد. در این مطالعه، چهار متغیر اساسی وابسته در مطالعات رفتار سازمانی به‌عنوان تابع در نظر گرفته شده و اثر بدانگارپنداری بر هر یک از این متغیرها مورد آزمون قرار گرفت. به‌منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، از تکنیک‌های آماری استفاده شد. ابتدا تحلیل همبستگی پیرسون انجام شد و نتایج آن نشان داد که برای کلیه روابط فرض شده، همبستگی بین متغیرها قابل قبول و معنادار است. سپس، فرضیه‌های پژوهش با استفاده از روش مدل‌یابی معادله ساختاری و در قالبی چند متغیره مورد آزمون قرار گرفت که نتایج حاکی از اثر مثبت و معنادار سخن‌چینی شغلی و غیرشغلی و شایعه‌پراکنی بر بدانگارپنداری سازمانی بود. نتایج حاصل از این دو فرضیه، هم‌راستا و هم‌جهت با مطالعه (Kuo et al., 2015) و (Hornuvo 2017) بود. آنان نیز در مطالعه خود نشان دادند که سخن‌چینی شغلی و غیرشغلی بر بدانگارپنداری اثر مثبت و معنادار دارد. علاوه بر این نتایج بیانگر اثر قوی‌تر سخن‌چینی شغلی نسبت به سخن‌چینی غیرشغلی بر بدانگارپنداری

سازمانی بود. در راستای نتیجه به دست آمده می‌توان اظهار کرد که چون سخن‌چینی غیرشغلی، ارتباطی با شغل ندارد، کارکنان احتمالاً تمایل کمتری برای توجه به این نوع سخن‌چینی‌ها دارند و ممکن است با حرارت به منبع سخن‌چینی پاسخ ندهند. همچنین از آنجایی که سخن‌چینی غیرشغلی بیشتر مربوط به زندگی شخصی است، کارکنان ممکن است فشار ناشی از این نوع سخن‌چینی را به همکاران یا سازمان نسبت ندهند. از سوی دیگر، سخن‌چینی شغلی به احتمال بیشتری بر برداشت کارکنان و رفتارشان در محل کار اثر می‌گذارد، چراکه به شغل کارکنان و افرادی که با آن‌ها کار می‌کنند (یعنی همکاران و مشتریان) مرتبط است. بنابراین نتیجه به دست آمده در این مطالعه منطقی به نظر می‌رسد. بررسی اثر شایعه‌پراکنی بر بدانگاری‌پنداری نشان داد که این متغیر نیز بر بدانگاری‌پنداری اثر مثبت و معنادار دارد و جالب اینکه اثر آن نسبت به دو نوع سخن‌چینی شغلی و غیرشغلی، قوی‌تر است. همان‌گونه که بیان شد شایعه‌فرآیندی است که در آن اطلاعاتی که مورد تأیید منبعی قابل‌اطمینان نیست، از فردی به فرد دیگر منتقل می‌شود و اطلاعات بر طبق میل یا خصومت افرادی که آن را منتقل می‌کنند تغییر می‌کند (Jafariniya & Attaran, 2014, p. 218). با توجه به این تعاریف می‌توان گفت که شایعه‌پراکنی، دامنه وسیع‌تری داشته و به‌صورت هم‌زمان می‌تواند افراد بیشتری را درگیر کند، لذا ممکن است اثر بیشتری بر بدانگاری‌پنداری داشته باشد. البته مطالعه‌ای که در ادبیات موضوع، رابطه بین این دو متغیر را بررسی کرده باشد، یافت نگردید.

چهار فرضیه آخر این مطالعه به بررسی اثر بدانگاری‌پنداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و قصد ترک سازمان مربوط پرداخت. همان‌گونه که نشان داده شد، بدانگاری‌پنداری بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد اثر منفی و بر قصد ترک سازمان اثر مثبت و معنادار داشت. نتایج حاصل از بررسی این فرضیه‌ها با مطالعاتی مانند (Sungur & Yim & Moses, 2016), (Baig et al., 2016), (Mousa 2017), (Kökalan 2019), (Wilkerson et al., 2008), (Biswas & Kapil, 2017), (et al., 2019) همسو و هم‌جهت می‌باشد. به‌طور کلی می‌توان گفت که وجود بدانگاری‌پنداری در سازمان‌های بخش دولتی، سبب کاهش انگیزه خدمت و در نتیجه کاهش بهره‌وری در این سازمان‌ها می‌شود. از آنجایی فرهنگ جامعه ایرانی، عموماً پذیرای سخن‌چینی، شایعه‌پراکنی و مستعد بدانگاری‌پنداری است، متأسفانه این فرهنگ به داخل سازمان‌ها نیز منتقل شده و موجبات کاهش رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد و قصد ترک سازمان را در پی دارد؛ در نتیجه رضایتمندی عمومی شهروندان از سازمان‌های دولتی کاهش یافته است. لذا مدیران سازمان‌های بخش دولتی باید توجه و حساسیت ویژه‌ای نسبت به این‌گونه مسائل مبذول نمایند. با

توجه به این موضوع پیشنهاد می‌گردد در نخستین قدم برای جلوگیری از رواج شایعه و سخن‌چینی در محیط کار، افراد سخن‌چین و شایعه‌ساز شناسایی شده و با آنان آن‌ها درباره اقدامات منفی و روش‌های اصلاح رفتارهایشان گفت‌وگو شود. علاوه بر این برای تغییر رفتار کارکنان و فرهنگ محیط کار باید الگوی رفتاری مناسب ارائه داد. علاوه بر این مدیران سازمان باید نسبت به این مسئله آگاه باشند که برخورد قهرآمیز با شایعه‌پراکنی و سخن‌چینی نمی‌تواند نتیجه‌ای داشته باشد است به جای این کار مدیران می‌توانند با دعوت از متخصصان مشاور و روان‌شناسان و آموزش کارکنان از بروز این رفتارها جلوگیری کنند. متأسفانه یکی از ایراداتی که در همه سازمان‌ها وجود دارد، عدم آموزش اصول اخلاق و رفتار حرفه‌ای، به کارکنان می‌باشد. کارکنان با همان باورها و تفکرات و نگرش‌هایی که دارند، وارد سازمان‌ها شده و بر همان مبنا عمل می‌کنند و توجهی به اخلاق حرفه‌ای نمی‌نمایند. با توجه به این ضعف پیشنهاد می‌گردد در راستای کاهش سخن‌چینی و شایعه‌پراکنی و همچنین بدانگارپنداری سازمانی، مدیران سازمان‌های دولتی توجه ویژه‌ای به امر آموزش کارکنان داشته و آنان را از عواقب و پیامدهای این رفتارها، آگاه نمایند. همچنین همان‌گونه که بیان شد شایعه‌سازی و سخن‌چینی بیشتر در شرایطی ایجاد می‌گردد که ابهام وجود داشته باشد، لذا مدیران باید تا حد امکان در ارائه رویه‌ها، سیستم پاداش و تنبیه، روابط کاری، عزل و نصب‌ها و... شفافیت به خرج داده تا زمینه بروز چنین رفتارهایی از بین برود. با توجه به نتایج به دست آمده، پیشنهاد می‌گردد تا محققین در مطالعات آتی، نقش تعدیل گر فرهنگ سازمانی یا فرهنگ ملی را در روابط بین متغیرهای تحقیق بررسی نمایند و نتایج را با مطالعه حاضر مورد مقایسه قرار دهند. در پایان شایان ذکر است از آنجایی که در تحقیق حاضر، بیشتر تعامل بین متغیرها مد نظر بود، طرح تحقیقی مقطعی برای توصیف روابط بین متغیرها به کار گرفته شد، اما محدودیت اصلی طرح مقطعی، این است که به دلیل گردآوری داده‌ها در یک دوره زمانی واحد، توانایی محدودی در شناسایی روابط علت و معلولی بین متغیرها دارد.

References

Holy Quran

Abraham, R. (2000). Organisational cynicism: bases and consequences. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126, 269–292.

Agba, A. M. O.; Eteng, F. O., & Titus, T. C. (2017). Effect of workplace gossip on work-relations and organizational performance. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(6), 31-42.

- Allen, D. G.; Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspective*, 49, 48–64.
- Allport, G. W., & Postman, L. (1947). *The psychology of rumor*. New York: Holt, Rinehart, & Winston.
- al-Shahid al-thani, Z. (1970). *Rasael al-Shahid al-thani*. Qom: basirati publication. (in Arabic)
- Amid, H. (2010). Amid dictionary. Tehran: Ashja Publication. (in Persian)
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: an examination using a contract violation framework. *human relations*, 49, 1395–1418.
- Anis E.; Montasar A.; al-Sawalehi A., & Khalaf Ahmad M. (2013). *Al-mu'jam al-waseet*. translated by bandar rigi m. 2, Qom: islamic publishers. (in Persian)
- Baig, J.; Soon, N. K.; Elmabrok, A. A.; Shanker, S.; Sirisa, N. M. X., & Ahmad, A. R. (2016). Causes of organizational cynicism and its consequence on teaching staff in malaysia. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(1), 1-4.
- Bandura, A. (1988). Organisational application of social cognitive theory. *Australian Journal of Management*, 13, 275–302.
- Beersma, B.; Van Kleef, G. A., & Dijkstra, M. T. (2019). Antecedents and consequences of gossip in work groups. *Handbook of gossip and reputation*.
- Biswas, S., & Kapil, K. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust. *Journal of Management Development*.
- Bordia, P., & DiFonzo, N. (2004). Problem solving in social interactions on the Internet: Rumor as social cognition. *Social Psychology Quarterly*, 67, 33-49.
- Bordia, P., & DiFonzo, N. (2013). Rumors during organizational change: a motivational analysis. in R. By, S. Oreg, & A. Michel (Eds.), *Psychology of organizational change* (pp. 232-252). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Bordia, P., & Rosnow, R. L. (1998). Rumor rest stops on the information highway transmission patterns in a computer-mediated rumor chain. *Human Communication Research*, 25, 163-179.
- Brandes, P., & Das, D. (2006). Locating behavioral cynicism at work: construct issues and performance implications. *research in occupational stress and well-being*, 5, 233–266.

Brown, M.; Kraimer, M. L., & Bratton, V. K. (2019). The influence of employee performance appraisal cynicism on intent to quit and sportsmanship. *Personnel Review*.

Bulduk, S.; Özel, İ., & Dinçer, Y. (2016). Informal communication in healthcare (gossip and rumour): nurses' attitudes. *Athens Journal of Health*, 3(4), 23-29.

Bunting, M. (2004). *Willing slaves, how the overwork culture is ruling our lives*. London: Harper Collins.

Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: the challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human Resource Management Review*, 16, 199–208.

Cascio, W. F. (2006). *Managing human resources: productivity, quality of work life, profits* (7th ed.). Burr Ridge, IL: Irwin/McGraw-Hill.

Cole, J. M., & Dalton, J. (2009). Idle women's chat? gender and gossip. social section, *the annual conference of the british psychological society*, university of Kent, Kent, UK.

Cook, W. W., & Medley, D. N. (1954). Proposed hostility and Pharisaiic-virtue scales for the MMPI. *Journal of Applied Psychology*, 38, 414–418.

Dean, J. W.; Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organisational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341–352.

DeCelles, K. A.; Tesluk, P. E., & Taxman, F. S. (2013). A field investigation of multilevel cynicism toward change. *Organization Science*, 24(1), 154–171.

Dehkhoda, A. A. (1998). *Dehkhoda dictionary*. 34. Tehran: University of Tehran.

DiFonzo, N., & Bordia, P. (2007). *Rumor psychology: social and organizational approaches*. Washington, DC: American Psychological Association.

Dunbar, R. I. M. (2004). Gossip in evolutionary perspective. *Review of General Psychology*, 8, 100–110.

Erarslan, S.; Kaya, Ç., & Altındağ, E. (2018). Effect of organizational cynicism and job satisfaction on organizational commitment: an empirical study on banking sector. *Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences*, 23.

Etymonline. (2018). *Rumor* [Online]. Available:

<https://www.etymonline.com/word/capacity> [Accessed Jan 15 2018].

- Forgas, J. P. (1995). Mood and judgment: the affect infusion model (AIM). *Psychological Bulletin*, 117, 39–66.
- Foster, E. K. (2004). Research on gossip: taxonomy, methods and future directions. *Review of General Psychology*, 8, 78–99.
- Ghanbari, S., & Erfanizadeh, F. (2017). The role of organizational trust in reducing organizational cynicism. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 6(2): 126-150. (in Persian)
- Goodman, R. F., & Ben-Ze'ev, A. (Eds.) (1994). *Good gossip*. Lawrence, KS: University Press of Kansas.
- Grosser, T.; Kidwell-Lopez, V., & Labianca, G. (2010). A social network analysis of positive and negative gossip in organizational life. *Group & Organizations Management*, 35, 177–214.
- Grunert, J. (2010). Office Pro January/February edition; 16-18.
- Hofstede, G. (1984). Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific journal of management*, 1(2), 81-99.
- Hornuvo, L. K. (2017). *Psychological contract violation, abusive supervision, gossips and employee cynicism among health workers in Ghana* (Doctoral dissertation).
- Hossinian, S.; Khodababakhshi Koolae, A., & Tabatabaee Yahya Abadi, S. (2007). Study of effectiveness of Fordyce's happiness cognitive-behavioral group counseling on decreasing occupational burnout among social workers. *Psychological Studies*, 3(1), 103-115. (in Persian)
- Houmanfar, R., & Johnson, R. (2004). Organizational implications of gossip and rumor. *Journal of Organizational Behavior Management*, 23(2-3), 117-138.
- Ibn Fares. A. (1984). *Mu'jam Maqayis al-Lughah*. Qom: Islami Publication. (in Arabic)
- Ibn Shoebeh Harani H. (1984). *Tohfa al-oghool*. Qom: Jami'at-i mudarrisin publications.
- Jafari niya, S., Attaran, J. (2014). *Organizational Communication & Rumor*. Tehran: Farad book publication. (in Persian)
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical americans*. san francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kim, S., & Kim, S. (2017). Impact of the fukushima nuclear accident on belief in rumors: the role of risk perception and communication. *sustainability*, 9(12), 2188.

Kökalan, Ö. (2019). The effect of organizational cynicism on job satisfaction: testing the mediational role of perceived organizational spirituality, *Management Research Review*, 42(5), 625-640

Kulayni M. (1987). *Kitab al-Kafi*. Vol:8, Tehran: daralkotob publication. (in Arabic).

Kuo, C. C. (2010). Cynicism in chinese organizations: conceptual and empirical analysis. research project report. (NSC94-2413-H-033-008-SSS). taipei: national science council.

Kuo, C. C.; Chang, K.; Quinton, S.; Lu, C. Y., & Lee, I. (2015). Gossip in the workplace and the implications for HR management: a study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2288-2307.

Leaper, C., & Holliday, H. (1995). Gossip in same-gender and cross-gender friends conversations. *Personal Relationships*, 2, 237-246.

Levin, J., & Arluke, A. (1987). *Gossip: the inside scoop*. New York: plenum press.

Ling, A. W.; Bahron, A., & Boroh, P. (2014). A study on role stress and job satisfaction among bank employees in kota kinabalu, Sabah. *International Journal of Research in Management & Business Studies*, 1(2), 19-23.

Liu, T.; Wu, L.; Yang, Y., & Jia, Y. (2020). Work-to-family spillover effects of workplace negative gossip: a mediated moderation model. *Frontiers in Psychology*, 11, 1612.

Majlesi, M. B. (1989). *Bahar al-anvar*. Vol:111. Beirut: dar ehya al-torath. (in Arabic)

Mansour, S., & Tremblay, D. G. (2016). How the need for “leisure benefit systems” as a “resource passageways” moderates the effect of work-leisure conflict on job burnout and intention to leave: a study in the hotel industry in Quebec. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27, 4-11.

McAndrew, F. T.; Bell, E. K., & Garcia, C. M. (2007). Who do we tell and whom do we tell on? gossip as a strategy for status enhancement. *Journal of Applied Social Psychology*, 37, 1562-1577.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.

Michelson, G.; Iterson, A. V., & Waddington, K. (2010). Gossip in organisations: contexts, consequences and controversies. *Group & Organization Management*, 35, 371–390.

Mirvis, P. H., & Kanter, D. L. (1991). Beyond demography: a psychographic profile of the workforce. *Human Resource Management*, 30, 45–68.

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *The Academy of Management Executive*, 15, 96–108.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237–240.

Mousa, M. (2017). Organizational cynicism and organizational commitment in egyptian public primary education: when spring yields black flowers. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*, 6(9), 4-19.

Najjari, R. (2014). Studying and explaining effective factors on cynicism about Organizational change in PNU of Markazi province. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 2(3), 89-100. (in Persian)

Nevo, O.; Nevo, B., & Derech-Zehavi, A. (1993). Gossip in counseling: the tendency to gossip and its relation to vocational interests. *Counselling Psychology Quarterly*, 6, 229-238.

Nguyen Tho D., & Trang T. M. Nguyen (2011). Psychological capital, quality of work life, and quality of life of marketers: evidence from vietnam, *journal of macromarketing* published online 22 September 2011.

Noon, M., & Delbridge, R. (1993). News from behind my hand: gossip in organizations. *Organization Studies*, 14, 23-36.

Nuri H. (1988). *Mustadrak al-Wasail wa Mustanbit al-Masail*. Qom: Alalbeyt. (in Arabic)

O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492–499.

Pollock, T. G.; Whitbred, R. C., & Contractor, N. (2000). Social information processing and job characteristics – a simultaneous test of two theories with implications for job satisfaction. *Human Communication Research*, 26, 292–330.

- Price, J. L. (1997). Handbook of organizational measurement. *International journal of manpower*, 18(4-1), 305-558.
- Raghib Isfahani, A. (1994). *Mufradat Alfaz Al-Quran*. Beirut: Dar Al-Qalam. (in Arabic)
- Reichers, A. E.; Wanous, J. P., & Austin, J. T. (1997). Understanding and managing cynicism about organizational change. *The Academy of Management Executive*, 11, 48-59.
- Robbins. S. P. (1996). *Organizational behavior: concepts, theories, and applications*. translated by Parsaeian A. and Arabi SM. (1998). Tehran: Cultural Research Bureau. P. 221. (in Persian)
- Rosnow, R. L. (1991). Inside rumor: a personal journey. *American Psychologist*, 46, 484-496.
- Rosnow, R. L. (2001). Rumor and gossip in interpersonal interaction and beyond: a social exchange perspective. in R. M. Kowalski (Ed.), *Behaving badly: Aversive behaviors in interpersonal relationships* (pp. 203-232). Washington, D.C.: american psychological association.
- Rosnow, R. L., & Georgoudi, M. (1985). Killed by idol gossip: the psychology of small talk. in B. Rubin (Ed.), *when information counts: grading the media* (pp. 59-73). lexington, MA: lexington books.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). Social information-processing approach to job attitudes and task design. *administrative science quarterly*, 23, 224-253.
- Schermelleh-Engel, K.; Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Sheykh Hor al-Ameli M. (1995). *Wasail al-shia*, vol:30, Qom: al-Albayt Publication. (in Arabic)
- Sims, H. E., & Szilagyi, A. D. (1975). Leader reward behavior and subordinate satisfaction and performance. *organizational behavior and human performance*, 14, 426-438.
- Smith, G. S.; Houmanfar, R., & Denny, M. (2012). Impact of rule accuracy on productivity and rumor in an organizational analog. *Journal of Organizational Behavior Management*, 32(1), 3-25.
- Stanley, D. J.; Meyer, J. P., & Topolnytsky, L. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19, 429-459.

- Sudhir, S., & Unnithan, A. B. (2019). Role of affect in marketplace rumor propagation. *marketing intelligence & planning*.
- Suls, J. M. (1977). Gossip as social comparison. *Journal of Communication*, 27, 164-168.
- Sungur, C.; Özer, Ö.; Saygili, M., & Uğurluoğlu, Ö. (2019). Paternalistic leadership, organizational cynicism, and intention to quit one's job in nursing. *Hospital topics*, 97(4), 139-147.
- Tamimi Amedi A. (1987). *Tasnif ghurar al-hikam wa durar al-kalim*. Qom: daftar-i tablighat. (in Arabic)
- Tan, N.; Yam, K. C.; Zhang, P., & Brown, D. J. (2020). Are you gossiping about me? the costs and benefits of high workplace gossip prevalence. *Journal of Business and Psychology*, 1-18.
- Tian, Q. T.; Song, Y.; Kwan, H. K., & Li, X. (2019). Workplace gossip and frontline employees' proactive service performance. *The Service Industries Journal*, 39(1), 25-42.
- Toreihi, F. (1996). *Majma al-bahrein*. Vol:6 Tehran: Mortazavi. (in Arabic)
- Twenge, J. M.; Zhang, L., & Im, C. (2004). It's beyond my control: a cross-temporal meta-analysis of increasing externality in locus of control, 1960–2002. *Personality and Social Psychology Review*, 8, 308–319.
- Vahed Asrami, M. J.; Moradzadeh, A., & Yaghoubi, N. M. (2015). The mediating role of energetic feeling in the relationship between islamic work ethic and tend to turnover. *Public Management Researches*, 8(28): 23-56. (in Persian)
- Wanous, J. P.; Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism: an initial study. *Academy of Management*, 269–273.
- Wanous, J. P.; Reichers, A. E., & Austin, J. T. (2000). Cynicism about organizational change. *Group & Organization Management*, 25, 132–153.
- Westacott, E. (2000). The ethics of gossiping. *International Journal of Applied Philosophy*, 14(1), 65-90.
- Wilkerson, J. M.; Evans, W. R., & Davis, W. D. (2008). A Test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273–2292.
- Wong, C. A., & Laschinger, H. K. (2013). Authentic leadership, performance, and job satisfaction: the mediating role of empowerment, *Journal of advanced nursing*, 69(4), 947-959.

Yim, J. S. C., & Moses, P. (2016). Work factors and teacher satisfaction: the mediating effect of cynicism toward educational change. *Issues in Educational Research*, 26(4), 694.

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سیزدهم، شماره ۲۵، بهار و تابستان ۱۴۰۰

شناسایی و سطح‌بندی پیشران‌های توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش ساختاری تفسیری

فتاح شریف‌زاده

استاد دانشگاه علامه طباطبائی تهران

مهدیه ویشلقی*

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه سمنان

DOI: 10.22067/tmj.2021.68044.1010

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

توهم توطئه در مدیران باعث می‌شود تصور کنند کارکنان مخفیانه و با داشتن سوءنیت به دنبال دسیسه‌چینی و تحقق اهداف خودخواهانه هستند که بروز این پدیده منجر به افزایش بدبینی نسبت به کارکنان و ترومای سازمانی می‌شود. از این رو شناسایی عوامل مؤثر بر توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی و رفع آن‌ها منجر به تسهیل مسیر توسعه و تحول سازمانی می‌شود. برای این اساس هدف از انجام پژوهش حاضر، شناسایی و سطح‌بندی پیشران‌های توهم توطئه مدیران است. شناسایی پیشران‌های توهم توطئه از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با روش تحلیل محتوای کیفی بر پایه تکنیک اشباع نظری با ۱۵ نفر از اساتید مدیریت و روانشناسی انجام گرفت. روایی و پایایی مصاحبه‌ها به ترتیب با روش روایی محتوایی نسبی و شاخص کاپای کوهن تأیید شد. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی منجر به شناسایی ۱۱ پیشران در شکل‌گیری توهم توطئه شد. به‌منظور سطح‌بندی پیشران‌های شناسایی شده از نظرات ۲۶ نفر از مدیران ارشد سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی با روش نمونه‌گیری هدفمند و به کمک پرسشنامه استفاده شد. روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب با بهره‌گیری از روایی محتوا و روش آزمون - پس‌آزمون تأیید شد. پیشران‌های شناسایی شده با روش ساختاری تفسیری منجر به تشکیل شش سطح شد که ضعف فرهنگی و ضعف مدیریتی مدیران اثرگذارترین و عدم شفافیت و ارتباطات ناکارآمد، اثرپذیرترین عوامل بودند.

کلیدواژه‌ها: مدیران، توطئه، توهم توطئه مدیران، سازمان‌های دولتی.

* نویسنده مسئول: m_vishlaghi@semnan.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۵/۱۰

صفحات: ۸۵-۱۰۸

مقدمه

طی دهه گذشته نگرانی در مورد گسترش نظریه‌های توهم توطئه توجه بسیاری از دانشگاهیان را به خود جلب نموده است. محققان، سیاستمداران معتقدند که نظریه‌های توطئه در حال افزایش هستند و بدین ترتیب در مورد اثرات مخرب احتمالی آن هشدار داده‌اند (Biddlestone et al., 2020). سوءظن نسبت به همه کس و همه چیز نوعی نگرش دسیسه‌چینی فردی است و توهم توطئه حالت جمعی دارد (Douglas; Cichocka & Sutton, 2020). سیاستمداران قدرتمند و سازمان‌های مخوف اقتصادی و سیاسی و ... وقایع سیاسی و تاریخی را رقم می‌زنند که نشانگر توطئه و دست‌چینی علیه جوامع دیگر است (Douglas & Leite, 2017). مقوله توطئه را می‌توان در دو دسته مورد بررسی قرار داد: برخورد علمی و برخورد عاطفی و بیمارگونه. توهم توطئه از مباحثی است که به تبیین علی برای امور و وقایع اجتماعی و چگونگی شکل‌گیری این توهم در افکار عمومی می‌پردازد (Oliver & Wood, 2014). توهم توطئه از موضوعاتی است که در روان‌شناسی اجتماعی و همچنین سازمان‌ها مورد بررسی قرار گرفته است. باور و اعتقاد به توهم توطئه از نظر پیامدها و کارکردهای روانی و اجتماعی برای اشخاصی که به آن اعتقاد دارند آرامش خاطر می‌آورد و مانند سازوکارهای دفاعی این فرصت را به افراد می‌دهد که از خود رفع مسئولیت نمایند و دیگران را مسئول کمبودها و نقص‌های موجود معرفی کنند (Biddlestone et al., 2020). توهم توطئه غالباً به صورت منسجم شکل می‌گیرد که شالوده جهان‌بینی افراد و گروه‌های اجتماعی را بنیان می‌کند. توهم توطئه را نمی‌توان به عنوان یک مفهوم پیش‌پاافتاده در نظر گرفت و توجهی به پیامدهای احتمالی آن نداشت (Douglas; Sutton & Cichocka, 2019). بی‌اعتمادی و بدبینی (Swami; Chamorro & Furnham, 2010)، ماکیاولیسم (Douglas & Sutton, 2011)، خودشیفتگی جمعی (Cichocka et al., 2016) از جمله عواملی هستند که می‌توانند توهم توطئه را تشدید نمایند (Douglas et al., 2015)؛ توهم توطئه تحت شرایط ناتوانی (Whitson & Galinsky, 2008) و عدم اطمینان (Van Prooijen & Jostmann, 2012) توسعه می‌یابد. باورهای توطئه دارای علائمی همچون آنومی، عدم اعتماد به اقتدار، بدبینی سیاسی، آنیسم ماکیاولی و ناتوانی است (Swami; Chamorro & Furnham, 2010; Douglas & Sutton, 2011). به‌طور گسترده توهم توطئه در مورد وقایع اجتماعی مورد توجه قرار گرفته و تأثیرات مهمی بر رفتارهای سیاسی و اجتماعی دارند. بحث‌برانگیزترین معیار، تمرکز بر میزان نادیده انگاشتن روایت‌های توطئه آمیز است، عقیده‌ای که به شدت مورد انتقاد قرار گرفته و غالباً خلاف واقع است (Baden & Sharon, 2021). توهم توطئه باعث نابودی واقع‌گرایی علمی اجتماعی می‌شود. نظریه‌های توهم توطئه با انگیزه‌هایی صورت می‌گیرند که می‌توان آن‌ها را معرفتی (درک محیط فرد)، وجودی

(ایمن و کنترل‌کننده محیط اطراف) و اجتماعی (حفظ تصویر مثبت از خود و گروه اجتماعی) نامید (Douglas & Laite, 2017). توهم توطئه می‌تواند باعث از بین رفتن سرمایه اجتماعی شود (Rankin, 2017). بر طبق توهم توطئه، کارکنان به صورت مخفیانه و با سوءنیت به دنبال تحقق منافع خودخواهانه خود بوده و براین اساس احتمال زیادی وجود دارد که کارکنان در نتیجه این توهومات سازمان را ترک نمایند (Van Prooijen & Jostmann, 2012). با این حال در مورد توهم توطئه مدیران در سازمان‌ها مطالعات گسترده‌ای صورت نگرفته است. تحقیقاتی که تا به امروزه به مسئله توهم توطئه پرداخته‌اند بر نظریه‌های توطئه در مورد وقایع بزرگ‌تر اجتماعی متمرکز شده بودند. توهم توطئه مفهومی است که باید علاوه بر بررسی در سطح گسترده باید در سطح سازمانی نیز مورد بررسی قرار گیرد، توهم توطئه در سطح سازمانی تأثیرات گسترده‌ای بر جامعه نیز داشته و عواقب قابل ملاحظه‌ای خواهد داشت. لذا بررسی توهم توطئه در سازمان‌های دولتی ضروری است. توهم توطئه مدیران همچون تئوری‌های توطئه اجتماعی گسترده بوده و می‌تواند پیامدهایی همچون بدبینی به کارکنان، نابودی منابع سازمان، تعارض، افزایش ترک خدمت، فضایی مسموم و تحلیل‌رفتگی و کاهش رشد سازمان را در پی دارد. سازمان‌های دولتی ایران به دلیل بوروکراتیک‌محور بودن فقط به فرآیند امور توجه می‌کنند و فاصله قدرت مابین مدیران و کارکنان زیاد می‌باشد، بالا بودن فاصله قدرت منجر به کاهش مشارکت و تعاملات مؤثر بین مدیران و کارکنان می‌شود در چنین سازمان‌هایی به دلیل سلسله‌مراتبی بودن و نبود فرهنگ مشارکتی، تعاملات مؤثری بین مدیران و کارکنان وجود ندارد، ارتباطات ناکارآمد و به کارگیری سبک رهبری وظیفه‌گرایانه، ضعف فرهنگی و فاصله قدرت بالا جزو عواملی هستند که در بسیاری از سازمان‌ها حاکم بوده و منجر به افزایش توهم توطئه در مدیران می‌شوند. پیامدهای جبران‌ناپذیر توهم توطئه مدیران زمانی شدت می‌یابد که مدیران نسبت به عوامل ایجادکننده این نوع توهومات آگاهی پایینی داشته باشند و نتوانند متناسب با علل به وجود آورنده این مسائل، راهبردهای بالقوه‌ای اتخاذ نمایند. انجام اقداماتی در زمینه شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر توهم توطئه مدیران می‌تواند مانع از بروز مسائل جبران‌ناپذیر و آسیب به سازمان شود. نوآوری پژوهش حاضر آن است که مدیران و تصمیم‌گیرندگان کلیدی سازمان‌ها را از اهمیت شناسایی عوامل مؤثر بر پدیده توهم توطئه آگاه نموده و با سطح‌بندی این عوامل، عواملی که بیشترین اثرگذاری را دارند کاهش دهند. مدیران باید با شناسایی عوامل مؤثر بر توهم توطئه، سعی در کاهش این عوامل نمایند و بدین طریق بتوانند هویت، تعهد و رضایت شغلی را در سازمان ارتقا بخشند. همچنین با توجه به این نکته که تاکنون پژوهش قابل‌اتکایی در بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی

انجام نشده است می‌توان با اولویت‌بندی نمودن عوامل مؤثر بر توهم توطئه مدیران، مهم‌ترین عوامل را شناسایی نمود و با پیاده‌سازی راهبردهایی بتوان این عوامل را کاهش داد و زمینه ایجاد سازمانی سالم دارای ارتباطات اثربخش و مبتنی بر همکاری‌های گروهی ایجاد نمود. با توجه به این موارد این پژوهش قصد دارد تا به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توهم توطئه با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری بپردازد.

چارچوب نظری تحقیق

با توجه به پژوهش‌هایی که در زمینه توهم توطئه انجام شده است تحقیقات جامعی که بتواند دید کلی و فراگیری در مورد توهم توطئه ارائه بدهد وجود ندارد (Swami et al., 2011). تحقیقات اولیه در زمینه توهم توطئه توسط هافستایر (۱۹۶۶) در مورد «سبک پارانوئیا» انجام گرفته که بر ماهیت توهم‌آمیز تئوری-های توطئه تأکید نموده است (Hofstadter & Eysenck, 1996). توهم توطئه (CT)^۱، وقایع را نتیجه اقدامات پنهانی و آگاهانه‌ای دانسته که توسط گروه‌های مخرب و قدرتمند انجام می‌گیرد (Sunstein & Vermeule, 2019). توهم توطئه به‌عنوان دسیسه‌هایی توصیف شده‌اند که توسط تعدادی از عوامل قدرتمند در دستیابی به اهداف مخرب عملی می‌گردند (Wood, 2016)، در طی سال‌های اخیر به عوامل روانی مرتبط با توهم توطئه توجه بسیاری نموده‌اند (Bilewicz; Cichocka & Soral, 2015). توهم توطئه علت‌های اصلی وقایع مهم را اقدامات مخفی گروه‌های مخربی که اطلاعات را متناسب با منافع خود پنهان می‌دارند بیان می‌کند (Douglas et al., 2015; Jolley & Douglas, 2013; McCauley & Jacques, 1979). برخی از روان‌شناسان در این راستا معتقدند که چنین افرادی دچار نوعی پارانوئید (Hagen, 2017) هستند که قضاوت آن‌ها تا حدی تحریف شده است زیرا محصول ذهن عصبانی غیرمعمول آن‌هاست (Lantian; Wood & Gjoneska, 2020). باورهای توطئه دارای علائمی همچون آنومی، عدم اعتماد به اقتدار، بدبینی سیاسی، آنیسم ماکیاولی و ناتوانی است (Douglas & Sutton, 2011). تئوری‌های توطئه می‌توانند طرز فکر افراد درباره وقایع اجتماعی را تغییر دهند. توهم توطئه در شرایط عدم اطمینان بروز می‌کند و به دلیل دسترسی پایین افراد به اطلاعات صحیح بیشتر دچار توهم توطئه می‌شوند (Sunstein & Vermeule, 2019). چنین تفکراتی به دلیل ناتوانی در دستیابی به اهداف خاص به وجود می‌آید (Swami

¹ Conspiracy Theories

(et al., 2011). افراد تمایل دارند با انتقاد از شواهدی که مخالف دید و نگرش آن‌ها است شواهدی را که از استدلال‌های آن‌ها حمایت می‌کنند بپذیرند، توهم توطئه بخشی از یک سیستم اعتقادی مونولوژیک است که ایده توطئه‌آمیز به‌عنوان شواهدی برای سایر عقاید توطئه‌آمیز عمل می‌کند (Goertzel, 2010). ارتباط معنی‌داری بین تفکرات توطئه‌آمیز و آتومی سازمانی، بی‌اعتمادی به قدرت و بدبینی سیاسی، اعتماد به نفس پایین وجود دارد (Swami & Coles, 2010). عارضه‌ها، تردیدها و خصومت با دیگران جزو عوامل تشدیدکننده توهم توطئه سازمانی است و عواملی همچون خودگشودگی و کنجکاوی فکری، گرایش به ایده‌های جدید و ارتباطات اثربخش جزو عوامل کاهنده توهم توطئه سازمانی به شمار می‌آیند (Imhoff & Lamberty, 2020).

توهم توطئه در سطح جامعه می‌تواند به شهروندان اجازه دهد که اقدامات افراد را زیر سؤال برده و در نتیجه گروه‌های قدرتمند را به شفافیت بیشتر تشویق نمایند (Swami & Coles, 2010). همچنین می‌تواند ناسازگاری یا اطلاعات از دست رفته را آشکار نموده و ایده‌هایی برای بحث سیاسی در اختیار مردم قرار دهد (Miller, 2002). در حقیقت، طی سال‌ها بسیاری از نظریه‌های توطئه توانسته‌اند ناسازگاری‌های واقعی را در بیانیه‌های رسمی نشان دهند. توهم توطئه به همین دلایل است که در برخی موارد می‌تواند عواقب مثبتی برای محیط کار داشته باشد (Lantian; Wood & Gjoneska, 2020)، به کارکنان اجازه دهد روسای خود را در قبال اقداماتی که انجام می‌دهند مسئول دانسته و مانع از سوءاستفاده گروه‌های مدیریتی از کارکنان خود شوند (Douglas; Sutton & Cichocka, 2019). توهم توطئه می‌تواند کارکنان را ترغیب به اقدام جمعی علیه مدیران بی‌رحم نماید و در این راستا علیه مبارزه با بی‌عدالتی در سازمان بسیج شوند (Douglas et al., 2015). قرار گرفتن در معرض توهم توطئه منجر به کاهش سطح درگیری‌های سیاسی در جامعه و سازمان می‌شود (Imhoff & Lamberty, 2020). همچنین قرار گرفتن در معرض توهم توطئه، نگرش کارکنان را تغییر می‌دهد (Cuddy; Fiske & Glick, 2007). تئوری‌های توهم توطئه علت احتمالی کاهش مشارکت سیاسی و کاهش اعتماد مردم به یکدیگر و نهادهای مختلف و سازمان‌ها هستند (Douglas; Sutton & Cichocka, 2019). بنابراین ممکن است قرار گرفتن در معرض نظریه‌های توهم توطئه بر تعهد سیاسی تأثیر بگذارد. بسیاری از افراد بیان کردند که تمایلی به پیوستن به سیستم سیاسی ندارند که منجر به احساس عدم قدرت سیاسی می‌شود این اثر ناشی از تئوری‌های توهم توطئه است که جوی در جامعه و سازمان ایجاد می‌کند که منجر به احساس عدم اطمینان نسبت به جوامع و سازمان‌ها می‌شود (Jolley & Douglas, 2013). توهم توطئه در طول زمان و فرهنگ‌های مختلف متفاوت است

(Rankin, 2017). فاصله قدرت و جمع‌گرایی عمودی عواملی هستند که در باورهای توهم توطئه تأثیرگذار بوده و می‌توانند به‌عنوان عوامل فرهنگی باعث بروز باورهای توهم توطئه شوند (Van Prooijen & Song, 2021). از جمله عواملی که بر باورهای توهم توطئه بین گروهی اثر می‌گذارند خودشیفتگی جمعی است که این شاخص توسط گروه‌های اقلیت مورد توجه قرار می‌گیرد (Cichocka et al., 2016). اقلیت‌های قومی اغلب سطح بالایی از تهدیدهای گروهی را درک می‌کنند و براین اساس عقاید توطئه-گرایانه در میان اقلیت‌های قومی نسبتاً زیاد است (Van Prooijen & Douglas, 2018). باورهای توهم توطئه جدا از زمینه فرهنگی که در آن پدید می‌آیند قابل درک نیستند.

توهم توطئه سازمانی را می‌توان برای گروه‌های قدرتمند در محل کار (مدیران) که به دنبال دستیابی به اهداف که به‌صورت مخفیانه انجام می‌گیرد بیان نمود. مدیران ممکن است عمداً کاندیدای موردنظر خود را برای کار استخدام نمایند و یا اخراج نمایند. توهم توطئه سازمانی را می‌توان از مفاهیم مختلف مرتبط دیگر متمایز نمود. توهم توطئه در سازمان‌ها منجر به ترک خدمت کارکنان و اعضای کلیدی سازمان می‌شود (Douglas & Leite, 2017). سازمان‌ها به‌عنوان نهادهای اجتماعی از جمله مهم‌ترین محل‌های شکل‌گیری توهم توطئه بوده و توهم توطئه علاوه بر آثار مخربی که بر سازمان خواهد گذاشت دارای آثار زیان‌باری بر جامعه نیز است. باورهای توطئه‌آمیز سازمانی به لحاظ اینکه کارکنان در مورد مدیران خود و عملکرد آن‌ها چه احساسی دارند و در قبال عملکرد آن‌ها چه واکنشی خواهند داشت اهمیت فراوانی دارد. مدیران در صورتی که گرفتار توهم و بدبینی نسبت به کارکنان و سازمان شوند دچار پدیده توهم توطئه شده‌اند. مدیران فضای سازمانی را ناامن تلقی نموده و سعی می‌کنند امنیت شغلی خود را ارتقا بخشند بنابراین اقدام به توییح، تنبیه و در برخی حالات اخراج کارکنان می‌نمایند. در چنین وضعیتی کارکنان و سازمان قربانی سوءبرداشت‌ها و سوءتفاهمات مدیران می‌شوند. حتی ممکن است در بسیاری از موارد کارکنان هیچ‌گونه خطایی نداشته و این سوءبرداشت‌ها ناشی از بدبینی شخص مدیر بوده است. توهم توطئه به جز هزینه‌هایی که برای سازمان دارد بر نتایج عملکرد کلی سازمان نیز تأثیر گذاشته و منجر به کاهش عملکرد، کاهش درآمد و سود سازمان می‌شود (Hancock et al., 2011). اعتقاد به توهم توطئه در محل کار در نتیجه رهبری استبدادی با قصد ترک خدمت در سازمان ارتباط دارد. برطبق توهم توطئه، کارکنان به‌صورت مخفیانه و با سوءنیت به دنبال تحقق منافع خودخواهانه خود هستند و براساس این تئوری احتمال زیادی دارد که سازمان را ترک نمایند (Van Prooijen & Douglas, 2018). توهم توطئه باعث کاهش هویت سازمانی شده و در صورتی که سازمانی مملو از ادراکات توطئه‌ای باشد، همچون اعتقاد به اینکه

مدیران قصد دارند عمداً به کارکنان آسیب رسانند، این امر موجب می‌شود اهمیت سازمان برای فرد مورد تضعیف قرار گرفته و از عزت‌نفس مثبتی که می‌گیرند کاسته شود (De Moura et al., 2009). با توجه به اینکه تعهد سازمانی را می‌توان ارتباط روان‌شناختی افراد با سازمان دانست (Meyer; Becker & Van Disk, 2006)، تعهد غالباً به میزان سازگاری رفتار کارکنان با علایق و اهداف سازمانشان مربوط می‌شود (Schwepker, 2001). بدین مفهوم که افراد متعهد غالباً اهداف و ارزش‌های سازمان را باور و تأیید می‌کنند و انگیزه ادامه فعالیت در سازمان را دارند. توهم توطئه در سطح کلان و جامعه منجر به ایجاد احساس ناتوانی و عدم اطمینان در شهروندان نسبت به دولت شده و مشارکت سیاسی را تضعیف می‌نماید. همچون سطح اجتماعی این روند در سطح سازمان نیز رخ داده، مشارکت سیاسی و تعهد سازمانی در کارکنان سازمانی نیز کاهش می‌یابد (Douglas et al., 2015). رضایت شغلی براساس ارزیابی کارکنان از شغل خود و نگرشی که نسبت به جنبه‌های خاص شغل خود دارند حاصل می‌شود (Van Dick et al., 2004). توهم توطئه سازمانی، منجر به کاهش رضایت شغلی کارکنان می‌شود همچنان که هویت و تعهد سازمانی کاهش یافته و احتمال ترک خدمت در سازمان افزایش می‌یابد (De Moura et al., 2009). جو درک شده از توطئه یا اعتقادات خاصی که برخی مدیران و گروه‌ها علیه کارکنان دارند، احتمالاً منجر به ناامیدی و نارضایتی می‌شود (Douglas & Leite, 2017).

پیشینه تحقیق

نتایج پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص توهم توطئه به شرح جدول (۱) می‌باشد.

جدول (۱): پیشینه پژوهش

ردیف	مطالعات انجام شده	عنوان پژوهش	نتایج
۱	Van Prooijen & Song (2021)	بعد فرهنگی توهم توطئه بین گروهی	توهم توطئه معمولاً در بین گروه‌هایی نمود بالاتری دارد که دارای خودشیفتگی جمعی هستند. گروه‌های اقلیت اغلب سطح بالایی از تهدیدهای گروهی را درک می‌کنند و براین اساس عقاید توطئه‌گرایانه در میان اقلیت‌های قومی بسیار زیاد است. فرهنگ، فاصله قدرت جزو عواملی است که باعث شکل‌گیری توهم توطئه می‌شوند. هنجارهای فرهنگی تأثیر بالایی بر توهم توطئه دارند.
۲	Baden & Sharon (2021)	به سمت تعریف یکپارچه توهم توطئه	محققان، سیاستمداران و... معتقدند که توهم توطئه در حال گسترش بوده و در مورد اثرات مخرب احتمالی آن هشدار داده‌اند. توهم توطئه باعث نابودی واقع‌گرایی علمی اجتماعی می‌شود و به‌طور خاص دیدگاه‌های بنیادی علمی اجتماعی در مورد رفتار انسان را نقض می‌کند. توهم توطئه چه به‌صورت گسترده چه به‌صورت محدود برای توجیه پدیده‌های اجتماعی به توطئه‌هایی متوسل می‌شود که به‌صورت مخفیانه برنامه‌هایی را دنبال می‌کنند.
۳	Goreis & Voracek (2019)	مرور سیستماتیک و فراتحلیل	در طی پژوهش به بررسی روابط بین میزان سازگاری و خودگشودگی و توهم توطئه پرداخته، همچنین بیان کردند بین عوامل شخصیتی پنج بزرگ (5 big) و باورهای

	تحقیقات روان‌شناختی درباره عقاید توطئه		توهم توطئه رابطه معناداری وجود دارد. باورهای توطئه را می‌توان به دو رویکرد آسیب-شناختی (پارانویا) و رویکرد سیاسی - اجتماعی تقسیم نمود.
۴	Jolley; Meleady & Douglas (2019)	قرار گرفتن در معرض توهم توطئه بین گروهی می-تواند باعث افزایش تعصب بین گروه‌ها شود	در این پژوهش در مطالعه اول، ۱۶۶ نفر از مهاجران که به انگلیس مهاجرت نموده‌اند به‌عنوان نمونه آماری موردپژوهش قرار گرفتند و در مطالعه دوم، ۱۷۳ نفر در مورد قوم یهود انجام شد و درنهایت در مطالعه سوم با بررسی ۱۱۴ نفر از یهودیان نسبت به گروه‌های دیگر مورد بررسی قرار گرفتند. بر طبق ۳ دسته مطالعه‌ای که انجام شده است بیان کرده‌اند توهم توطئه پیامدهای بالقوه گسترده‌ای دارد که می‌تواند روابط بین گروه-ها را تخریب نماید. توهم توطئه، اقدامات مخفی گروه‌هایی است که به دلیل دستیابی به اهداف مخرب خود، علت اصلی وقایع را پنهان می‌کنند. توهم توطئه منجر به کاهش رضایت و تعهدات افراد می‌شود و زمینه‌ساز ترک خدمت را فراهم می‌سازد.
۵	Douglas, Sutton & Cichocka (2019)	روان‌شناسی توهم توطئه	اعتقاد به توهم توطئه با انگیزه‌هایی همراه است که می‌توان آن‌ها را معرفتی، وجودی و اجتماعی توصیف نمود. توطئه ممکن است برای برخی از افراد جذاب‌تر باشد. تحقیقات بیشتری لازم است تا مشخص سازد برای چه کسانی و تحت چه شرایطی توهم توطئه، علل روان‌شناختی را برآورد می‌کنند.
۶	Douglas & Leite (2017)	شک در محل کار: توهم توطئه سازمانی و پیامدهای مربوط به کار	اعتقاد به توهم توطئه در مورد وقایع اجتماعی گسترده بوده و تأثیرات مهمی بر رفتارهای سیاسی و اجتماعی و ... دارد. اعتقاد به توهم توطئه در سازمان‌ها با افزایش میزان ترک خدمت کارکنان رابطه مستقیمی دارد و توهمات توطئه می‌تواند تعهدات سازمانی و رضایت شغلی را کاهش دهند.
۷	Van Prooijen & De Vries (2016)	اعتقاد به توطئه‌های سازمانی: پیامدهای سبک رهبری و خروجی حاصل از فعالیت‌های کارکنان	توهم توطئه نه تنها نشان‌دهنده بی‌اعتمادی است بلکه به‌عنوان ابزاری برای ساده‌سازی و درک واقعیت‌های پیچیده و ناراحت‌کننده بکار گرفته می‌شود. توهم توطئه در شرایط عدم اطمینان و نامطلوب تشدید می‌شود. باورهای توطئه سازمانی به‌نوعی منجر به احساس عدم امنیت شغلی در کارکنان می‌شود که در نتیجه هویت، تعهد و رضایت شغلی کارکنان را کاهش داده و منجر به ترک خدمت کارکنان می‌شود. سبک رهبری تأثیر مستقیمی بر توهم داشته و با اعمال سبک رهبری مشارکتی و فردمحور میزان اعتقاد و باور به توطئه در سازمان کاهش می‌یابد و با اعمال سبک رهبری وظیفه‌گرایانه و مستبدانه میزان باور به توهم افزایش می‌یابد.
۸	Jolley & Douglas (2013)	پیامدهای اجتماعی توهم توطئه: قرار گرفتن در معرض توهم توطئه	قرار گرفتن در معرض توهمات می‌تواند بر اهداف سیاسی تأثیر گذاشته و براساس تغییر در جو سازمانی توهمات توطئه نیز شکل گرفته و تشدید می‌یابد. تأثیری بر ناتوانی سیاسی داشته و یافته‌ها حاکی از آن است که توهم توطئه به‌طور بالقوه می‌تواند پیامدهای اجتماعی قابل‌توجهی داشته و نیاز به تحقیقات بیشتر در مورد جنبه‌های روانی - اجتماعی توهم توطئه را برجسته می‌کند.
۹	Swami et al., (2011)	تفکر توطئه آمیز در انگلیس و اتریش: شواهدی از یک سیستم اعتقادی و روابط بین تفاوت-های فردی و توهم توطئه در دنیای واقعی و خیالی	بر طبق پژوهشی که در کشور انگلیس با ۸۱۷ نفر نمونه آماری و در اتریش با ۲۸۱ نفر انجام دادند به بررسی همبستگی بین توهم توطئه و طیف وسیعی از عوامل روان‌شناختی پرداخته‌اند. توهم توطئه منجر به بدبینی سیاسی، حمایت بیشتر از اصول دموکراتیک، نگرش منفی نسبت به اقتدار، کاهش عزت‌نفس و.. می‌شود.

با توجه به مطالعات انجام شده توهم توطئه منجر به کاهش تعهد سازمانی کارکنان و کاهش رضایت شغلی افراد می‌شود و موجبات ترک خدمت کارکنان را فراهم می‌آورد. سازمان‌هایی که دارای سبک رهبری وظیفه‌گرایانه هستند و از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و امور حساس استفاده نمی‌کنند و فقط با اتکا به عملکرد کارکنان و دانش خود تصمیم گرفته و عمل می‌نمایند بیشتر مدیران و کارکنان دچار توهم توطئه می‌شوند. عدم اطمینان و پیچیدگی‌های موجود زمینه بروز توهم توطئه را تشدید نموده و منجر می‌شود مدیران و کارکنان دید مثبتی به سازمان و امور نداشته باشند. بدین ترتیب توهم توطئه می‌تواند پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان و کارکنان داشته باشد و متقابلاً باعث خسارت‌های جبران‌ناپذیری بر اجتماع شود. در خصوص نتیجه‌گیری از پیشینه پژوهش نیز باید خاطر نشان کرد که این رویکرد کمتر مورد توجه قرار گرفته است و خلأ پژوهشی قابل ملاحظه‌ای در این حوزه مشاهده می‌شود. از این رو، پژوهش حاضر تلاش می‌کند پیشران‌ها و عوامل مؤثر بر توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی را مورد مطالعه قرار دهد.

روش تحقیق

از نظر فلسفی پژوهش حاضر ذیل پارادایم اثبات‌گرایی طبقه‌بندی می‌شود زیرا برآیند انجام این مطالعه یافتن روابط میان متغیرهای شناسایی شده در این مطالعه است. براساس هدف کاربردی و از حیث نحوه جمع‌آوری داده‌ها در زمره مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی است. پژوهش حاضر در دو گام انجام گرفته است. در گام اول عوامل مؤثر بر توهم توطئه سازمانی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با استادان مدیریتی و روانشناسی با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی که جزو اعضای هیئت‌علمی و آشنا با مبانی نظری پژوهش باشند و زمان کافی برای مصاحبه در اختیار پژوهشگران قرار بدهند شناسایی شدند و با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی اقدام به تحلیل و استخراج کدهای پژوهش گردید. روش تحلیل محتوای کیفی روش تحلیلی است به‌منظور تفسیر ذهنی محتوای داده‌های متنی به‌وسیله رویکردی نظام‌مند که شامل کدگذاری و استخراج مقولات فرعی و اصلی است. روش تحلیل محتوای کیفی منجر به حفظ اصالت به گونه ذهنی است که در قالب مقولات فرعی و اصلی ارائه می‌شود (Drisko & Maschi, 2015). علاوه بر این، انعطاف‌پذیری بالای این روش در تحلیل داده‌های کیفی و ارائه الگوهای ذهنی و استخراج شاخص‌ها و مؤلفه‌ها، این روش را به‌عنوان یک روش مطلوب جهت شناسایی و استخراج پیشایندهای یک پدیده می‌توان معرفی نمود. نمونه‌گیری با استفاده از روش گلوله برفی و براساس اصل کفایت نظری انجام شده است. در مجموع پس از مصاحبه با نفرات سیزدهم و چهاردهم، مقوله جدیدی استخراج نشد و نهایتاً

فرآیند مصاحبه با نفر پانزدهم به پایان رسید. در جدول (۲) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در بخش کیفی بیان شده است.

جدول (۲): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه در بخش کیفی

	استادیار	دانشیار	استاد
مرد	۴	۵	۲
زن	۳	۱	۰

روایی بخش کیفی پژوهش به ترتیب با استفاده از روش کیوسرت و آزمون کاپای - کوهن تأیید شد ضریب کاپای کوهن بین صفر تا یک متغیر است و حداقل مقدار ضریب کاپا ۰/۶ است و مقادیر بالاتر از ۰/۶ براساس نظرات دو ارزیابی مطلوب است که اطلاعات مربوط به آن در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳): ضریب کاپای کوهن

کدهای مربوطه	پیشران‌ها	ضریب کاپای کوهن
X ₁	ضعف فرهنگی	۰/۷۰
X ₂	عدم شفافیت	۰/۶۶
X ₃	هنجار شکنی	۰/۶۸
X ₄	عدم شایسته‌سالاری	۰/۶۳
X ₅	رفتارهای سیاسی	۰/۷۲
X ₆	سیک رهبری وظیفه‌گرایانه	۰/۷۱
X ₇	ارتباطات ناکارآمد	۰/۶۵
X ₈	عملکرد نامطلوب	۰/۸۱
X ₉	فساد	۰/۷۲
X ₁₀	فاصله قدرت	۰/۶۸
X ₁₁	ضعف مدیریتی	۰/۶۹
	کل	۰/۷۰

در گام دوم سطح‌بندی و برقراری ارتباط مفهومی میان پیشران‌های شناسایی شده با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام گرفت. مدل‌سازی ساختاری تفسیری به فرایند تعاملی جامع اشاره دارد که در قالب یک مدل جامع اقدام، سطح‌بندی و تعاملات میان عوامل ارائه می‌شود. این روش منجر به ایجاد روابط پیچیده میان عوامل مورد بررسی می‌شود. بهنجوی که اثرگذارترین عوامل و اثرپذیرترین عوامل را در قالب الگوی سطح‌بندی نمایش داده و درک مطلوبی در ارتباط با نحوه و جهت تعاملات میان عوامل ارائه می‌دهد (Attri; Dev & Sharma, 2013). جامعه آماری پژوهش در بخش کمی مدیران سازمان‌های

دولتی استان آذربایجان غربی می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس حجم نمونه ۲۶ نفر تعیین شده است. داده‌های جمعیت‌شناختی بخش کمی پژوهش در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول (۴): ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه در بخش کمی

ردیف	جنسیت	تعداد	سن	تعداد	تحصیلات	تعداد
۱	مرد	۲۲	کمتر از ۴۵ سال	۷	کارشناسی ارشد	۱۸
۲	زن	۴	بالاتر از ۴۵ سال	۱۹	دکتری	۸

در بخش کمی داده‌های موردنیاز با استفاده از پرسشنامه‌های توزیع شده در میان خبرگان جمع‌آوری شد. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوا به کمک نظرات متخصصان و خبرگان آگاه به موضوع استفاده شد. مقدار این شاخص در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول (۵): ضریب روایی محتوایی

کدهای مربوطه	مقولات	ضریب روایی محتوایی نسبی (CVI)
X ₁	ضعف فرهنگی	۰/۴۳
X ₂	عدم شفافیت	۰/۵۱
X ₃	هنجارشکنی	۰/۴۲
X ₄	عدم شایسته‌سالاری	۰/۴۱
X ₅	رفتارهای سیاسی	۰/۵۲
X ₆	سبک رهبری وظیفه‌گرایانه	۰/۴۸
X ₇	ارتباطات ناکارآمد	۰/۴۲
X ₈	عملکرد نامطلوب	۰/۴۹
X ₉	فساد	۰/۴۳
X ₁₀	فاصله قدرت	۰/۴۵
X ₁₁	ضعف مدیریتی	۰/۴۹
	کل	۰/۴۶

جهت سنجش پایایی از روش پیش‌آزمون - پس‌آزمون استفاده شده و پرسش‌نامه در بازه زمانی یک ماهه بعد مجدداً برای خبرگان سازمان‌های دولتی ارسال شد. همبستگی میان پاسخ‌ها در دو مرحله می‌بایست بالاتر از ۰/۷ حاصل شود تا پایایی پرسشنامه مورد تأیید قرار گیرد. همبستگی موردنظر به میزان ۷۲٪ برآورد شد که نشان‌دهنده تأیید پایایی پرسشنامه است.

یافته‌های پژوهش

کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار اطلس‌تی انجام شد که حاصل کار شناسایی ۱۱ مقوله اصلی به‌عنوان پیشران‌های توهم توطئه در سازمان‌های دولتی می‌باشد. همان‌طور که در بخش روش‌شناسی اشاره شد داده‌های حاصل با روش تحلیل محتوای کیفی کدگذاری شد و منجر به شناسایی ۱۱ مقوله اصلی و ۴۶ کد محوری و ۱۱۵ کد باز شد. نمونه متن مصاحبه و کدهای استخراج شده به شرح جدول (۶) می‌باشد.

جدول (۶): نمونه متن مصاحبه‌ها و کدهای مستخرج

کد نهایی	کدهای محوری	متن مصاحبه
عدم شایسته‌سالاری	کم‌تجربه بودن عدم تناسب شغل و تحصیلات شاغل شناخت ناقص سازمان عدم شایستگی در دستیابی به موقعیت مناسب	در اینجا به نظر می‌رسد برخی از این افراد تجربه کاری پایینی داشته و به دلیل نامتناسب بودن تحصیلات و سمت اشخاص در سازمان نوعی تناقض ایجاد شده است، ممکن است برخی از افراد به شناخت مناسبی از سازمان دست نیافته‌اند و حقیقتاً شایستگی دستیابی به برخی از موقعیت‌های سازمانی را ندارند.
سبک رهبری وظیفه‌گرایانه (مستبدانه)	سبک رهبری ضابطه‌مدار سلسله مراتبی و اعمال روش‌های بوروکراتیک کنترل شدید عدم مشارکت کارکنان	برخی از مدیران در راستای اعمال رهبری، از سبک رهبری ضابطه‌مدار استفاده نموده و به شکلی سلسله-مراتبی سعی دارند قدرت سازمانی را در بخش مدیریت سازمان متمرکز نمایند. به‌گونه‌ای کاملاً ساختارمند و با تقسیم کار روشن، امور و فعالیت‌های کارکنان را مورد کنترل قرار دهند. در چنین شرایطی کارکنان هیچ مشارکتی در امور مربوط به تصمیم‌گیری‌های سازمانی نداشته و لزوماً فقط به‌عنوان پیروان سازمانی از دستورات مقامات و مدیران عالی سازمان بایستی اطاعت نمایند.

کدگذاری مربوط به پیشران‌های توهم توطئه مدیران سازمان‌های دولتی در جدول ۷ بیان شده است.

جدول (۷): کدگذاری پیشران‌های توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی

کدهای نهایی (پیشران‌ها)	کدهای محوری	کدهای باز
ضعف فرهنگی	ضعف در ارزش‌های حاکم ضعف در اعتقادات و باورها نگرش‌های منفی پایبند نبودن به اخلاقیات	۱۴
عدم شفافیت	عدم اطلاع‌رسانی‌های شفاف	

۱۱	عدم شفافیت در رویه‌ها و مسیرها روشن نبودن نظام پاسخگویی واضح نبودن نظام تصمیم‌گیری	
۹	عدم انطباق با ارزش‌ها دورزدن قوانین خلاف اصول عمل نمودن زیر پا گذاشتن هنجارهای موجود	هنجار شکنی
۱۲	کم‌تجربه بودن عدم تناسب شغل و تحصیلات شاغل شناخت ناقص سازمان عدم شایستگی در دستیابی به موقعیت مناسب	عدم شایسته‌سالاری
۱۰	اعمال آگاهانه برای نفوذ بر دیگران ایجاد روابط غیررسمی برای حفظ قدرت ائتلاف با دیگران برای پیشبرد منافع لابی‌کردن برای اجرایی‌سازی تصمیمات	رفتارهای سیاسی
۱۲	سبک رهبری ضابطه‌مدار سلسله‌مراتبی و اعمال روش‌های بوروکراتیک کنترل شدید عدم مشارکت کارکنان	سبک رهبری وظیفه‌گرایانه
۸	تعارض و تضاد نداشتن درک مشترک در روابط عدم تعاملات مؤثر کانال‌های ارتباطی ضعیف	ارتباطات ناکارآمد
۱۱	افزایش انحرافات در عملکرد کاهش بهره‌وری افزایش فرافکنی عدم دستیابی به اهداف	عملکرد نامطلوب
۷	سوءاستفاده از موقعیت بهره‌گیری شخصی کسب منافع فردی ردوبدل شدن منابع به‌صورت غیرقانونی	فساد
۹	تمرکز قدرت در رأس هرم توزیع قدرت نابرابر	فاصله قدرت

	فاصله زیاد مدیران و کارکنان سلسله‌مراتبی تمرکزگرایی	
۱۲	نداشتن مهارت‌های ادراکی عمل نکردن به تعهدات ریسک‌ناپذیر نداشتن توانایی رهبری نداشتن مهارت‌های ذهنی و عملیاتی	ضعف مدیریتی

اولین گام در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی است. در این مرحله روابط بین پیشران‌های توهم توطئه به صورت زوجی بر پایه فراوانی پاسخ‌های خبرگان با استفاده از نمادهای استاندارد (V,A,X,O) تعریف می‌شود. در ماتریس خودتعاملی، V: یعنی شاخص i به j منجر می‌شود (سطر بر ستون اثرگذار است)؛ A: یعنی شاخص j به i منجر می‌شود (ستون بر سطر اثرگذار است)؛ X: نشان‌دهنده تأثیر دو طرفه متغیرها برهم؛ O: برای نشان دادن عدم وجود رابطه بین دو شاخص استفاده شده است (Azar & Bayat, 2008). ماتریس خودتعاملی پیشران‌های توهم توطئه به شرح جدول (۸) می‌باشد.

جدول (۸): ماتریس خودتعاملی

X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
X	X	X	X	V	X	V	X	X	V	X	X1
A	X	X	A	A	A	X	A	A	X		X2
X	V	X	V	A	A	A	X	X			X3
A	X	X	V	V	A	A	X				X4
A	X	V	X	V	A	X					X5
X	X	V	V	V	X						X6
X	A	A	X	X							X7
X	X	X	X								X8
X	V	X									X9
X	X										X10
X											X11

در گام بعدی ماتریس دستیابی از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست می‌آید. جهت استخراج ماتریس دستیابی ابتدا قرینه متناظر حروف اختصاری در زیر قطر اصلی ماتریس تکمیل می‌گردد. به عنوان مثال در خانه ماتریس اثرگذاری در جدول ۶ بیان شده است که x1 بر x2 اثر گذاشته و حرف اختصاری v قرار گرفته است بنابراین در خانه ماتریس اثرگذاری x2 بر x1 حرف اختصاری A قرار خواهد گرفت به این معنی که x2 تأثیری بر x1 ندارد. سپس در هر سطر ماتریس

خودتعاملی به جای علائم X, V از عدد ۱ و به جای علائم A, O عدد صفر استفاده می‌شود. ماتریس دستیابی در جدول ۹ شرح داده شده است.

جدول (۹): ماتریس دستیابی

نفوذ	X11	X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X1
4	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	X2
8	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	X3
8	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	X4
8	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	X5
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X6
5	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	X7
8	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	X8
9	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	X9
9	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	X10
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	X11
	8	10	9	10	9	4	7	8	7	11	8	وابستگی

در مدل ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارهای سطوح مختلف به‌خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به‌وسیله مدیران می‌شود. جهت تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر i ام بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد) و وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر i ام تأثیر می‌گذارند)، که از قدرت نفوذ و وابستگی در تحلیل میک‌مک استفاده می‌شود. پس از سازگاری و تدوین ماتریس دستیابی، قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از پیشران‌ها شناسایی شده و به شرح جدول ۸ بیان شده است. نهایتاً در گام بعدی جهت تعیین روابط و سطح‌بندی پیشران‌های توهم توطئه در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه خروجی‌ها (شامل خودمعیار و معیارهایی که از آن تأثیر می‌پذیرند) و مجموعه ورودی‌ها (شامل خودمعیار و معیارهایی که بر آن تأثیر می‌گذارند) برای هر یک از پیشران‌های بیان شده استخراج می‌شود. پس از تعیین مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها، اشتراک دو مجموعه محاسبه می‌شود. در مرحله سطح‌بندی مجموع خروجی و مجموع مشترک باهم تلفیق شده و محاسبه می‌شوند. برای سطح‌بندی عناصر قواعد مختلفی وجود دارد پیشنهاد شده است که قواعد پایه به قواعد وارفیلد معروف‌اند:

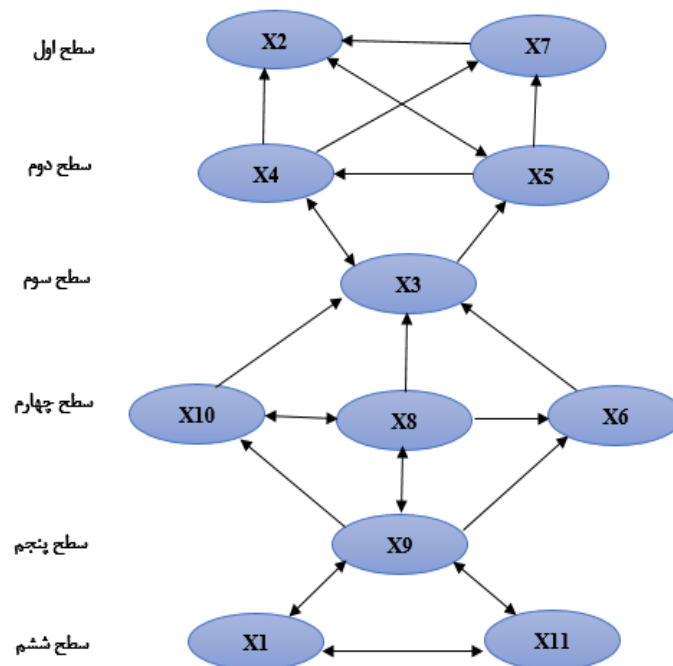
قاعده ۱: مینیمم فراوانی و سطح‌بندی به طریق صعودی انجام می‌گیرد. مجموع فراوانی عناصر مجموع خروجی و مجموع مشترک مشخص شده و کمترین فراوانی به‌عنوان سطح ۱ مشخص شده و سپس سطح-بندی به‌صورت صعودی انجام می‌گیرد.

قاعده ۲: به قاعده تکرار معروف است. طبق این قاعده، مجموع فراوانی (خروجی) و ستون مشترک مبنا قرار می گیرد. به طوری که در هر تکرار عنصر یا عنصرهایی که دارای min فراوانی هستند سطح بندی شده و در تکرار بعدی حذف می شوند (Azar & Bayat, 2008)، سطح بندی پیشران های توهم توطئه مدیران در جدول ۹ بیان شده است.

جدول ۹. سطح بندی پیشران های توهم توطئه

LEVEL	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	ابعاد
vI	1,3,4,6,8,9,10,11	1,3,4,6,8,9,10,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	X1
I	2,5,9,10	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	2,5,9,10	X2
III	1,3,4,8,9,11	1,3,4,5,6,7,8,9,11	1,2,3,4,8,9,10,11	X3
II	1,3,4,9,10	1,3,4,5,6,9,10,11	1,2,3,4,8,9,10	X4
II	2,5,8,10	1,2,5,6,8,10,11	2,3,4,5,7,8,9,10	X5
Iv	1,6,10,11	1,6,10,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	X6
I	7,8,11	1,4,5,6,7,8,9,10,11	2,3,7,8,11	X7
Iv	1,5,7,8,9,10,11	1,3,4,5,6,7,8,9,10,11	1,2,5,7,8,9,10,11	X8
v	1,2,3,4,8,9,11	1,2,3,4,5,6,8,9,11	1,2,3,4,7,8,9,10,11	X9
Iv	1,2,4,5,6,8,11	1,2,3,4,5,6,8,9,10,11	1,2,4,5,6,7,8,11	X10
vI	1,3,6,7,8,9,10,11	1,3,6,7,8,9,10,11	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11	X11

قاعده ۳: براساس ماتریس خودتعاملی ساختاری SSIM و رعایت اصل انتقال، روابط ۲ به ۲ عناصر را براساس سطوح تعریف شده ترسیم می شود. بر طبق اصل انتقال، روابط مستقیم در سطح متوالی K و K-1 و روابط افقی در درون سطر اتفاق می افتد. روابط بین ۲ عنصر غیرمتوالی براساس زنجیره های گراف تعیین می شود. به عبارت دیگر مجموع آثار غیرمستقیم همان اثر مستقیم است. بنابراین در گام آخر پس از تعیین سطوح هریک از پیشران ها نیاز است تا مدل ساختاری پیشران ها متناسب با تعداد سطوح شکل گرفته و ارتباط بین این عوامل ترسیم شود. نگاشت شناختی مربوط به مدل ساختاری پیشران های توهم توطئه به شرح نمودار ۱ ارائه شده است.



نمودار ۱. نگاشت‌شناختی پیشران‌های توهم توطئه مدیران

پس از ترسیم مدل ساختاری پیشران‌های توهم توطئه مدیران، هریک از ۱۱ گانه براساس قدرت نفوذ و وابستگی در تحلیل MICMAC ارزیابی می‌شوند. تجزیه و تحلیل میک مک بر پایه قدرت نفوذ بر روی محور افقی (تعداد عناصری که عنصر i بر آن‌ها تأثیر دارد) و میزان وابستگی بر روی محور عمودی (تعداد عناصری که بر عنصر i تأثیر می‌گذارند) برای هر متغیر مشخص شده و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد. در این تحلیل متغیرها به چهار گروه خودمختار (متغیرهایی با میزان وابستگی و قدرت هدایت کم)؛ وابستگی (متغیرهایی با میزان وابستگی قوی و هدایت ضعیف)؛ پیوندی (متغیرهایی با میزان وابستگی قدرت هدایت بالا؛ نفوذ (متغیرهایی با میزان وابستگی کم و هدایت بالا) تقسیم می‌شوند. براین اساس تحلیل انجام گرفته MICMAC برای پیشران‌های مورد بررسی در این مطالعه به شرح شکل ۱ ارائه شده است.

با توجه به هدف پژوهش حاضر که مدل‌سازی پیشران‌های توهم توطئه مدیران در سازمان‌های دولتی بوده است کدگذاری داده‌های مصاحبه منجر به شناسایی ۱۱ مقوله اصلی به‌عنوان پیشران‌های توهم توطئه

در سازمان‌های دولتی شد. مدل‌سازی انجام گرفته با رویکرد ساختاری تفسیری، پیشران‌های شناسایی شده را در شش سطح طبقه‌بندی کرده است. سطح ششم مربوط به پیشران‌هایی با بیشترین اثرگذاری و سطح اول مربوط به پیشران‌هایی است که بیشترین اثرپذیری را نسبت به سایر عوامل داشته‌اند.

11	نفوذ		X6			X1			پیوند		
10											
9								X9	X10		
8						X3 X5	X4		X8		
7											
6							X11				
5								X7			
4										X2	
3											
2											
1	خودمختار								وابسته		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

شکل ۱. ماتریس MICMAC پیشران‌های توهم توطئه مدیران

با توجه به ماتریس MICMAC نتایج پژوهش حاکی از آن است که هیچ معیاری در بخش خودمختار قرار نگرفته است و این نشان‌دهنده این است که از بین عوامل مؤثر بر توهم توطئه، هیچ عاملی وجود ندارد که بر توهم توطئه تأثیرگذار نباشد و همه عوامل اثرگذار هستند. در بخش نفوذ فقط سبک رهبری وظیفه-گرایانه قرار دارد که دارای وابستگی کم و نفوذ بالایی است. در بخش وابستگی که میزان وابستگی بالا است و نفوذ ضعیفی وجود دارد متغیرهای عدم شفافیت، ارتباطات ناکارآمد، ضعف مدیریتی قرار دارند. در بخش پیوندی که وابستگی و نفوذ بالا می‌باشد متغیرهای ضعف فرهنگی، هنجارشکنی، عدم شایسته-سالاری، رفتارهای سیاسی، عملکرد نامطلوب، فاصله قدرت و فساد قرار دارند که بدین مفهوم است هم از لحاظ وابستگی هم نفوذ و هدایت قدرت بالایی دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

توهم توطئه در مدیران سازمان‌ها منجر به ایجاد نوعی تناقض، پارانوایا، بدبینی و تعارضاتی می‌شود که خسارت‌های جبران‌ناپذیری بر سازمان وارد می‌سازد. با توجه به اهمیت و ضرورت این موضوع در پژوهش

حاضر اقدام به شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر توهّم مدیران در سازمان‌های دولتی با استفاده از رویکرد ساختاری تفسیری نموده و سعی شده است با اولویت‌بندی این عوامل اقدامات لازم جهت کاهش اعتقاد و باور به توهّم مدیران کاهش یابد. براساس نتایج پژوهش، پیشایندها یا عوامل اثرگذار بر توهّم مدیران، ضعف فرهنگی، عدم شفافیت، هنجارشکنی، عدم شایسته‌سالاری، رفتارهای سیاسی، سبک رهبری وظیفه‌گرایانه، ارتباطات ناکارآمد، فساد، فاصله قدرت، ضعف مدیریتی می‌باشند. البته عدم اطمینان محیطی و عدم ثبات نیز می‌تواند توهّم مدیران سازمانی را تشدید نماید. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که در سطح ششم، ضعف فرهنگی و ضعف مدیریتی بیشترین اثرگذاری را نسبت به سایر عوامل داشته است البته ضعف فرهنگی اثرگذارترین عامل بوده است. هر سازمانی فرهنگ و جو سازمانی خاص خود را داراست که روابط افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی مشارکتی نیستند و صرفاً از فرهنگ ضعیفی برخوردار هستند فضایی بر سازمان حاکم شده است که افراد به یکدیگر اعتماد ندارند و در نتیجه برای دستیابی به اهداف سازمانی اتحاد و یکپارچگی ندارند در چنین سازمان‌هایی توهّم مدیران رشد نموده و منجر به سوءظن نسبت به همه خواهد داشت. همچنین مدیرانی که در مدیریت سازمان ناتوان هستند و عملکرد اثربخشی ندارند، تصوراتی مبنی بر دسیسه‌چینی کارکنان علیه موقعیت و مقام خود خواهند داشت؛ زیرا خود بهتر از سایرین از کارایی و بهره‌وری خود آگاه بوده و لذا توهّم توطئه در چنین مدیرانی تقویت می‌شود. در سطح پنجم مدل، فساد قرار دارد که به‌نوعی متأثر از ضعف فرهنگی و ضعف مدیریتی است. ضعف فرهنگی و ضعف مدیریت منجر به گسترش فساد در سازمان می‌شود و عوامل مؤثر بر تحقق فساد را تقویت می‌نماید. دریافت رشوه و سوءاستفاده از موقعیت جهت دستیابی به اهداف شخصی منجر می‌شود این توهّم در مدیران تشدید شود که کارکنان سوءاستفاده‌گر خواهان دستیابی به قدرت و منافع شخصی خود هستند. در سطح چهارم، سبک رهبری وظیفه‌گرایانه و فاصله از قدرت و عملکرد نامطلوب قرار دارند که تحت تأثیر ضعف فرهنگی، ضعف مدیریت و فساد حاکم بر سازمان‌ها می‌باشد. سبک رهبری مستبدانه و وظیفه‌گرایانه منجر به دید منفی کارکنان نسبت به مدیران شده و عملاً به دلیل عدم مشارکت در امور تصمیم‌گیری دلسرد می‌شوند و همچنین اطاعت و پیروی مطلق از مدیران می‌تواند منجر به افزایش قصد ترک خدمت کارکنان از سازمان شود. افزایش فاصله از قدرت نیز مبین این است که مدیران قدرت را در دست گرفته و با متمرکز ساختن نظارت و کنترل در بخش عالی سازمان، مانع از همکاری کارکنان می‌شوند. فاصله از قدرت و سبک رهبری وظیفه‌گرایانه منجر به ایجاد سلسله‌مراتب عمودی در سازمان می‌شود که قدرت در دست

مدیران است و کارکنان عملاً فقط نقش اطاعت کننده را بر عهده دارند چنین فضایی منجر می شود مدیران تصور کنند که کارکنان از این نوع جو و فضای سازمانی رضایت ندارند و در هر حال ممکن است دسیسه نمایند و سعی کنند قدرت را از دست مدیران خارج کنند. در سطح سوم، هنجارشکنی قرار داشته که تحت تأثیر سبک رهبری وظیفه گرایانه، فاصله از قدرت و عملکرد نامطلوب می باشد. برخی هنجارشکنی ها و دورزدن قوانین که در راستای دستیابی به اهداف شخصی صورت می گیرد منجر به شدت گرفتن این توهّمات می شود و در سطح دوم رفتارها و بازی های سیاسی، عدم شایسته سالاری قرار دارد که تشکّل های سیاسی، دعوای سیاسی، سیاسی کاری ها می تواند منجر به بروز توهّم توطئه در سازمان شود. برخی کارکنان در سازمان ها دارای مهارت های سیاسی بوده و با سیاسی کاری به دنبال افزایش منافع و دستیابی به اهداف سازمانی هستند ولی مدیران به دلایل متعددی همچون ضعف در عملکرد خود و عدم شایستگی های خود چنین احساس می کنند که ممکن است این کارکنان به سبب داشتن مهارت های سیاسی و برقراری روابط سیاسی با قدرتمندان و ذینفعان به دنبال قدرت طلبی و دستیابی به جایگاه عالی سازمان باشند. در سطح آخر عدم شفافیت و ارتباطات ناکارآمد قرار دارند که به دلیل عدم شفاف سازی اطلاعات و رویه ها، همچنین ارتباطات ناکارآمدی که مابین مدیران و کارکنان وجود دارد توهّم توطئه در مدیران سازمان های دولتی افزایش یابد. در خصوص وجوه اشتراک و افتراق پژوهش حاضر با دیگر پژوهش های صورت گرفته باید عنوان نمود که پژوهش حاضر با پژوهش های (Van Prooijen & Song, 2021) و (Jolley & Douglas, 2013) مطابقت و هم خوانی دارد. بدین شکل که (Van Prooijen & Song, 2021) بیان کردند که فرهنگ و فاصله قدرت عواملی هستند که باعث شکل گیری توهّم توطئه می شوند و هنجارهای فرهنگی تأثیر بالایی بر توهّم توطئه دارند، (Jolley & Douglas, 2013) نیز ضمن اشاره به تأثیر فرهنگ و جو سازمانی خاطر نشان شدند که تغییر در فرهنگ و جو سازمانی می تواند باعث تشدید یا تضعیف توهّم توطئه شود. ضعف فرهنگی می تواند زمینه های توهّم توطئه را فراهم سازد. همچنین با یافته های (Van Prooijen & De Vries, 2016) نیز هم خوانی دارد. این پژوهشگران در مطالعات خود اذعان داشتند که سبک رهبری مدیران می تواند تأثیر معناداری بر توهّم توطئه سازمانی داشته باشد. سبک رهبری مستبدانه و وظیفه گرایانه باعث افزایش توهّم توطئه و سبک رهبری مشارکتی باعث کاهش توهّم توطئه در سازمان می شود. همچنین شایان ذکر است که (Van Prooijen & De Vries, 2016) وجود شرایط عدم اطمینان محیطی و پیچیدگی های موجود را نیز تشدید کننده توهّم توطئه بیان کردند. در ارتباط با نوآوری پژوهش، شایان ذکر است هیچ پژوهشی که به شناسایی و اولویت بندی پیشران های توهّم توطئه در سازمان های دولتی

بپردازد یافت نشد. براساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود فرهنگ و جو سازمانی تقویت شده و فرهنگ مشارکتی و حمایتی جایگزین شود که زمینه‌ساز فضای بیشتری برای ارائه دیدگاه‌ها و خودگشودگی کارکنان می‌شود. افزایش شایستگی‌های سازمانی از طریق اجرای دوره‌های آموزشی، برگزاری اتاق‌های فکر و استفاده از روش‌های گروه اسمی و دلفی می‌تواند منجر به افزایش دانش، تجربه و توانایی‌های مدیران شود. کاهش فساد و لزوم رعایت هنجارهای سازمانی منجر به اتحاد و یکپارچگی اعضای سازمان می‌شود. شفافیت در امور سازمانی و پاسخگویی در قبال عملکرد می‌تواند توهم توطئه را کاهش دهد. بر مبنای نیل به سازمانی متحد و یکپارچه که اعضای سازمان اعم از کارکنان و مدیران احساس رضایت دارند و تعلق‌خاطر زیادی نسبت به سازمان و شغل خود دارند بایستی به عوامل ایجادکننده توهم توطئه مدیران در سازمان‌ها توجه نمایند و سعی کنند این عوامل را تضعیف نموده تا به سازمانی اخلاقی دارای جوی سالم دست یابند. مهم‌ترین محدودیت تحقیق حاضر کم بودن تحقیقات صورت گرفته در حوزه توهم توطئه بود. بنابراین این مقاله می‌تواند در توسعه ادبیات مورد بحث و کمک به محققان مؤثر باشد. درنهایت به پژوهشگران در راستای پیشنهاد برای تحقیقات آتی توصیه می‌شود رابطه توهم توطئه مدیران با متغیرهایی همچون بدبینی سازمانی، پارانوئید، ترومای سازمانی، اعتماد و رضایت کارکنان، ترک خدمت و ... را مورد سنجش قرار دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه تاکنون مدلی مبنی بر پیامدهای توهم توطئه ارائه نشده است با استفاده از رویکرد دلفی فازی، به شناسایی و اولویت‌بندی پیامدهای این پدیده پرداخته شود.

References

- Attri, R.; Dev, N., & Sharma, V. (2013). Interpretive structural modelling (ISM) approach: an overview. *Research Journal of Management Sciences*, 23(19), 11-71.
- Azar, A., & Bayat, K. (2008). Business central process model design with interpretive structural modeling (ISM) approach. *Information Technology Management Quarterly*, 1(1), 3-18. (in Persian).
- Baden, C., & Sharon, T. (2021). Blinded by the lies? Toward an integrated definition of conspiracy theories. *Communication Theory*, 31(1), 82-106. <https://doi.org/10.1093/ct/qtaa023>
- Biddlestone, M.; Cichocka, A., Žeželj, I., & Bilewicz, M. (2020). Conspiracy theories and intergroup relations. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 219-230. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_6
- Bilewicz, M.; Cichocka, A., & Soral, W. (2015). *The psychology of conspiracy*. Routledge.

Cichocka, A.; Marchlewska, M.; Golec de Zavala, A., & Olechowski, M. (2016). 'They will not control us': Ingroup positivity and belief in intergroup conspiracies. *British Journal of Psychology*, 107(3), 556-576. <https://doi.org/10.1111/bjop.12158>

Cuddy, A. J.; Fiske, S. T., & Glick, P. (2007). The BIAS map: behaviors from intergroup affect and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(4), 631-648. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.4.631>

De Moura, G. R.; Abrams, D.; Retter, C.; Gunnarsdottir, S., & Ando, K. (2009). Identification as an organizational anchor: how identification and job satisfaction combine to predict turnover intention. *European Journal of Social Psychology*, 39(4), 540-557. <https://doi.org/10.1002/ejsp.553>

Douglas, K. M.; Cichocka, A., & Sutton, R. M. (2020). Motivations, emotions and belief in conspiracy theories. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 181-191. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_3

Douglas, K. M., & Leite, A. C. (2017). Suspicion in the workplace: Organizational conspiracy theories and work-related outcomes. *British Journal of Psychology*, 108(3), 486-506. <https://doi.org/10.1111/bjop.12212>

Douglas, K. M., & Sutton, R. M. (2011). Does it take one to know one? endorsement of conspiracy theories is influenced by personal willingness to conspire. *British Journal of Social Psychology*, 50(3), 544-552. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2010.02018.x>

Douglas, K. M., & Sutton, R. M. (2015). Climate change: why the conspiracy theories are dangerous. *Bulletin of the Atomic Scientists*, 71(2), 98-106. <https://doi.org/10.1177/0096340215571908>

Douglas, K. M.; Sutton, R. M.; Callan, M. J.; Dawtry, R. J., & Harvey, A. J. (2015). Someone is pulling the strings: hypersensitive agency detection and belief in conspiracy theories. *Thinking & Reasoning*, 22(1), 57-77. <https://doi.org/10.1080/13546783.2015.1051586>

Douglas, K. M.; Sutton, R. M., & Cichocka, A. (2019). Belief in conspiracy theories. *The Social Psychology of Gullibility*, 61-76. <https://doi.org/10.4324/9780429203787-4>

Drisko, J. W., & Maschi, T. (2015). Qualitative content analysis. *Content Analysis*, 81-120. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780190215491.003.0004>

Goreis, A., & Voracek, M. (2019). A systematic review and meta-analysis of psychological research on conspiracy beliefs: field characteristics, measurement instruments, and associations with personality traits. *Frontiers in Psychology*, 10(1), 205. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00205>

Goertzel, T. (2010). Conspiracy theories in science. *EMBO reports*, 11(7), 493-499. <http://doi:10.1038/embor.2010.84>

Hagen, K. (2017). Conspiracy theories and the paranoid style: do conspiracy theories posit implausibly vast and evil conspiracies? *Social Epistemology*, 32(1), 24-40. <https://doi.org/10.1080/02691728.2017.1352625>

Hancock, J. I.; Allen, D. G.; Bosco, F. A.; McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2011). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39(3), 573-603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>

Hofstadter, R., & Eysenck, H. J. (1966). The Paranoid style in american politics and other essays. by richard hofstadter. *Political Science Quarterly*, 81(4), 645. <https://doi.org/10.2307/2146916>

Imhoff, R., & Lamberty, P. (2020). Conspiracy beliefs as psycho-political reactions to perceived power. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 192-205. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_4

Jolley, D., & Douglas, K. M. (2013). The social consequences of conspiracism: exposure to conspiracy theories decreases intentions to engage in politics and to reduce one's carbon footprint. *British Journal of Psychology*, 105(1), 35-56. <https://doi.org/10.1111/bjop.12018>

Jolley, D.; Meleady, R., & Douglas, K. M. (2019). Exposure to intergroup conspiracy theories promotes prejudice which spreads across groups. *British Journal of Psychology*, 111(1), 17-35. <https://doi.org/10.1111/bjop.12385>

Lantian, A.; Wood, M., & Gjoneska, B. (2020). Personality traits, cognitive styles and worldviews associated with beliefs in conspiracy theories. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 155-167. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_1

McCauley, C., & Jacques, S. (1979). The popularity of conspiracy theories of presidential assassination: a bayesian analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(5), 637-644. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.5.637>

Meyer, J. P.; Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 665-683. <https://doi.org/10.1002/job.383>

Miller, S. (2002). Conspiracy theories: Public arguments as coded social critiques: a rhetorical analysis of the twa flight 800 conspiracy theories. *Argumentation and Advocacy*, 39(1), 40-56. <https://doi.org/10.1080/00028533.2002.11821576>

Oliver, J. E.; & Wood, T. J. (2014). Conspiracy theories and the paranoid Style(s) of mass opinion. *American Journal of Political Science*, 58(4), 952-966. <https://doi.org/10.1111/ajps.12084>

Rankin, J. (2017). *The conspiracy theory meme as a tool of cultural hegemony: A critical discourse analysis*. PhD dissertation. fielding graduate university. santa barbara. CA.

Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(00\)00125-9](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(00)00125-9)

Sunstein, C. R., & Vermeule, A. (2009). Conspiracy theories: Causes and cures. *Journal of Political Philosophy*, 17(2), 202-227. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9760.2008.00325.x>

Swami, V.; Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2010). Unanswered questions: a preliminary investigation of personality and individual difference predictors of 9/11 conspiracist beliefs. *Applied Cognitive Psychology*, 24(6), 749-761. <http://doi:10.1002/acp.1583>

Swami, V., & Coles, R. (2010). The truth is out there: belief in conspiracy theories. *the psychologist*, 23. 560-563.

Swami, V.; Coles, R.; Stieger, S.; Pietschnig, J.; Furnham, A.; Rehim, S., & Voracek, M. (2011). Conspiracist ideation in Britain and Austria: evidence of a monological belief system and associations between individual psychological differences and real-world and fictitious conspiracy theories. *British Journal of Psychology*, 102(3), 443-463. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.2010.02004.x>

Van Dick, R.; Christ, O.; Stellmacher, J.; Wagner, U.; Ahlswede, O.; Grubba, C.; Hauptmeier, M.; Hohfeld, C.; Moltzen, K., & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management*, 15(4), 351-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2004.00424.x>

Van Prooijen, J., & De Vries, R. E. (2016). Organizational conspiracy beliefs: implications for leadership styles and employee outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 31(4), 479-491. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9428-3>

Van Prooijen, J., & Douglas, K. M. (2018). Belief in conspiracy theories: basic principles of an emerging research domain. *European Journal of Social Psychology*, 48(7), 897-908. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2530>

Van Prooijen, J., & Jostmann, N. B. (2012). Belief in conspiracy theories: the influence of uncertainty and perceived morality. *European Journal of Social Psychology*, 43(1), 109-115. <https://doi.org/10.1002/ejsp.1922>

Van Prooijen, J., & Song, M. (2021). The cultural dimension of intergroup conspiracy theories. *British Journal of Psychology*, 112(2), 455-473. <https://doi.org/10.1111/bjop.12471>

Whitson, J. A., & Galinsky, A. D. (2008). Lacking control increases illusory pattern perception. *Science*, 322(5898), 115-117. <https://doi.org/10.1126/science.1159845>

Wood, M. J. (2016). Conspiracy suspicions as a proxy for beliefs in conspiracy theories: implications for theory and measurement. *British Journal of Psychology*, 108(3), 507-527. <https://doi.org/10.1111/bjop.12231>

شناسایی ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی

احمد شهرباف عیدگاهی

دانشجوی دکتری مدیریت علوم رفتاری دانشگاه فردوسی مشهد

محمد مهرآیین*

استاد دانشگاه فردوسی مشهد

غلامرضا ملک‌زاده

استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

علیرضا پویا

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

DOI: tmj.2021.67281.0/10.22067

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی موثر بر موفقیت مدیریت دانش در ایران انجام شده است. روش تحقیق بکاررفته از نوع آمیخته و در مرحله کیفی با استفاده از استراتژی پدیدارشناسی به دنبال دستیابی به تجربه‌های زنده و مستقیم خبرگان حوزه مدیریت دانش بوده است. جامعه آماری مرحله کیفی خبرگان حوزه مدیریت دانش سراسر ایران بودند که دارای سابقه مدیریت یک سازمان و یا پروژه دانشی و تحصیلات مرتبط با این حوزه بودند. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۲۱ نفر از خبرگان تا حد اشباع و با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد. سپس روش کلاسی برای تحلیل داده‌های کیفی بر روی متن‌های حاصل از مصاحبه‌ها انجام شد و تعداد ۲۷۰ کد باز (خام) رفتاری و ۱۱ کد محوری استخراج گردید. ویژگی‌هایی مانند درون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، داوری‌کننده، واقع‌گرایی و روان‌رنجوری از مهمترین ویژگی‌های شخصیتی احصاء شده از کارکنان دانشی هستند که برای موفقیت مدیریت دانشی و پروژه‌های دانشی باید مورد توجه قرار گیرند. سپس در بخش کمی با استفاده از روش تحلیل اهمیت - عملکرد نتایج به‌دست آمده در مرحله کیفی در بین مدیران منابع انسانی و مدیران واحدهای تحقیق و توسعه ۲۳ شرکت شهر مشهد که دارای مجوز گواهی و پروانه تحقیق و توسعه بودند مورد بررسی کمی قرار گرفت و مشخص گردید که ویژگی‌های وظیفه‌شناسی، کنترل‌کنندگی، واقع‌گرایی، سازگاری و تفکری از اهمیت و عملکرد بالایی برخوردارند. بنابراین سازمان‌ها بایستی کارکنانی را برای تصدی مشاغل دانشی انتخاب نمایند که ویژگی‌های شخصیتی مذکور را دارا باشند.

کلیدواژه‌ها: کارکنان دانشی، مدیریت دانش، کار دانشی، پدیدارشناسی، ویژگی‌های شخصیتی.

* نویسنده مسئول: m-lagzian@um.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۳

صفحات: ۱۳۴-۱۰۹

مقدمه

در یک دهه گذشته تغییرات فراوانی در محیط‌های کسب و کار جهانی ایجاد شده است. به گونه‌ای که کسب و کارهای مبتنی بر دانش جایگزین بسیاری از کسب و کارهای فناوری محور شده‌اند. امروزه سازمان‌ها با چالش بزرگی به نام داده‌های بزرگ روبرو هستند، این داده‌ها از منابع مختلفی مانند تحقیقات بازاریابی، واحدهای تحقیق و توسعه، منابع علمی متعدد، شبکه‌های اجتماعی و منابع متعدد دیگر وارد سازمان می‌گردد حال آنکه سازمان‌ها به جای داده‌های بزرگ به داده‌های کیفی نیاز دارند و همانطور که داوونپورت و پوروساک در کتابشان اشاره کردند: "هیچکدام از داده‌ها و اطلاعات دانش نیستند". در این بین سازمان‌هایی که بتوانند روی تبدیل داده‌ها و اطلاعات به بینش و دانش عملی اقدام کنند می‌توانند ارزش تجاری واقعی داشته باشند و ارزش افزوده ایجاد نمایند (wells, 2019). با نگاهی به لیست برندهای برتر جهانی در سایت اینتربرند می‌توان به مهمترین شرکت‌های دانش محور که موفق به ایجاد ارزش از داده‌ها و اطلاعات شده‌اند پی برد (Adelstein, 2007)، زیرساخت اصلی این برندها برای بهره‌گیری از دانش و تبدیل آن به ثروت سرمایه انسانی یا همان کارکنان دانشی هستند. هم اکنون منابع انسانی مهمترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌شوند. اما همه کارکنان منبع کسب مزیت رقابتی برای سازمان نیستند (Tho, 2014) بلکه کارکنان دانشی هستند که می‌توانند برای سازمان مزیت رقابتی و ارزش افزوده ایجاد نمایند. از این رو مدیران سازمان‌ها باید بدانند که چگونه محیط و فرصت‌های مناسبی را برای مشارکت بیشتر کارکنان دانشی در سازمان فراهم نمایند. از آنجاییکه فرآیندهای شناسایی، جذب، آموزش، مدیریت و حفظ و نگهداری کارکنان دانشی از سایر کارکنان دشوارتر است (Ghorbanizadeh, Kheirandish & Adnanrad, 2017). سازمان‌ها بایستی با شناخت بیشتر شخصیتی و رفتاری نسبت به کارکنان دانشی برنامه‌های متناسب به ایشان برای جذب، آموزش و نحوه تعامل تدوین نمایند و از این طریق توجه ویژه‌ای را به کارکنان دانشی خود مبذول دارند و راهبردهای لازم را برای تامین رضایت و جلب وفاداری آنان به سازمان اتخاذ نمایند. مسلماً اصول مدیریت و رهبری این دسته از کارکنان با سایر کارکنان تفاوت‌های اساسی دارد و شناخت این تفاوت‌ها با توجه به شرایط به وجود آمده در بازار کار، نیاز مبرم و حیاتی سازمان‌های امروز است (Smaeili, 2008). از سوی دیگر کمبود کارکنان دانشی و جابجایی راحت آنها بین سازمان‌ها مسئله حفظ و نگهداری آنها را برای یک دوره قابل قبول در سازمان به یک عامل کلیدی و حساس تبدیل کرده است. یکی از بزرگترین چالش‌های مربوط به کارکنان دانشی ایجاد انگیزه و رضایت در آنهاست تا بهترین عملکرد خود را ارائه دهند و در سازمان باقی بمانند در حالیکه نتایج تحقیق‌ها نشان می‌دهد کارکنان دانشی تمایل زیادی دارند تا بین سازمان‌ها جابجا شوند و برای این مورد به دنبال دلایل

نارضایتی خود از سازمان فعلی هستند و در صورت بروز پدیده ترک سازمان قبل از رسیدن به مرحله بهره‌وری هزینه‌های مالی و همچنین از دست رفتن فرصت‌های زمانی فراوانی به سازمان تحمیل می‌گردد (Reddy & Govender, 2014). برای پرداختن به عامل کلیدی حفظ و انگیزش کارکنان دانشی مدیران بایستی شناخت کافی از شخصیت، رفتارها، روحیات و انگیزه‌های کارکنان دانشی داشته باشند و با توجه به این موارد برنامه‌های پرسنلی لازم و متناسب را تدوین، اجرا و کنترل نمایند. علیرغم وجود این مساله اکثر مطالعات تاکنون پیرامون عوامل محیطی و انگیزاننده‌های کارکنان دانشی صورت گرفته است و کمتر به ویژگی‌های شخصیتی توجه شده است (Leon, 2015).

حال با توجه به اهمیت و ضرورت برای شناخت ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی جهت موفقیت پروژه‌ها و برنامه‌های مدیریت دانشی به خصوص در حوزه سازمان‌های دانش محور و یا واحدهای تحقیق و توسعه همه کسب و کارها، تحقیق حاضر به این مهم پرداخته است تا با به تصویر کشیدن تجربه زنده و مستقیم خبرگان این حوزه ویژگی‌های شخصیتی متداول کارکنان دانشی را که برای موفقیت و یا جلوگیری از شکست کارهای دانشی مورد نیاز هستند تعیین و شناسایی نماید.

مبانی نظری

عبارت «مدیریت دانش» در اواخر دهه ۱۹۸۰ کاربرد عمومی یافت. (Rooney; Hearn & Ninan, 2005) مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا محیطی را فراهم نمایند تا کارکنان دانشی بتوانند دانش ضمنی و آشکار را خلق و به اشتراک بگذارند. مدیریت دانش را می‌توان به‌عنوان ایجاد یک محیط سازمانی برای دستیابی به اهداف سازمانی بر اساس هم‌ترازی دانش و فرآیندها از طریق کاربرد منابع دانش، روش‌ها، تکنیک‌ها و ابزار مناسب تعریف نمود. لیب ویتز مدیریت دانش را به‌عنوان استفاده از منابع دانش و سرمایه ذهنی تعریف می‌کند (Meladkoa, 2011).

جدول (۱): تاریخچه مدیریت دانش (Meladkoa, 2011)

دوره زمانی	پیشرفت مفهوم مدیریت دانش
دهه ۱۹۷۰	مدیریت دانش مطرح شد
دهه ۱۹۸۰	بر اهمیت مدیریت دانش افزوده شد و انتشاران مربوط به مدیریت دانش سیر صعودی به خود گرفت.
اوایل دهه ۱۹۹۰	فعالیت گسترده شرکت‌های آمریکایی، اروپایی، ژاپنی در حوزه مدیریت دانش شدت یافت.
اواسط دهه ۱۹۹۰	شبکه‌های بین‌المللی مدیریت دانش پدید آمد.
اواخر دهه ۱۹۹۰	مدیریت دانش در زمره فعالیت‌های تجاری شرکت‌های بزرگ درآمد.
هزاره سوم	سازمان‌های بزرگ اروپایی حدود ۵۵ درصد درآمد خود را به مدیریت دانش اختصاص می‌دادند.

اگر اقدامات و وظایف مدیریت دانشی، مؤثر صورت پذیرد، سازمان‌ها می‌توانند از دو نوع منافع کمی و کیفی اجرای موفق مدیریت دانش بهره‌مند گردند. برخی از منافع کمی عبارتند از صرفه‌جویی در هزینه‌ها، افزایش نرخ جذب مشتریان جدید، بهبود عملکرد شرکت، بهبود حاشیه سود، بهبود ارزش‌زایی سازمان، افزایش نرخ حفظ مشتری، افزایش سهم بازار، افزایش تکرار خرید، کاهش هزینه فروش و افزایش ارزش سهام. برخی از منافع کیفی نیز شامل؛ مدیریت اثربخش ایده‌های جدید، کاهش ترک خدمت کارکنان، درک بهتر نیازهای مشتریان، افزایش وفاداری مشتریان، افزایش ارتباط با مشتریان، افزایش رضایت مشتریان، افزایش نوآوری، توانمندسازی کارکنان دانش‌محور، افزایش بهره‌وری کارکنان دانشی، افزایش رضایت کارکنان دانشی، افزایش نرخ نگهداری کارکنان، کسب رهبری بازار، ایجاد ثبات رویه در رفتار سازمان، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و تغییر فرهنگی مثبت (Meladkoo, 2015).

در مورد عوامل مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش؛ گان و همکاران (۲۰۰۶) سه شاخص: ساختار، فرهنگ و نیروی انسانی را طبقه‌بندی کرده‌اند. لی و چوی (۲۰۰۳) نیز چهار عامل؛ فرهنگ، ساختار، فنآوری اطلاعات و منابع انسانی را به عنوان عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش معرفی نمودند (Siadat & Noroozivafa, 2016). از سوی دیگر مدل PPT سه شاخص افراد (کارکنان)، فرآیند و تکنولوژی را برای پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش در سازمان‌ها ضروری و مهم می‌دانند (Prodan, Prodan, Purcarea, 2019). با بررسی اکثر عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت مدیریت دانش، عامل انسانی یا همان کارکنان دانشی در اکثر مدل‌ها مشترک است.

کاری که کارکنان دانشی در سازمان انجام می‌دهند با کار سایر کارکنان از جنبه‌های مختلفی متفاوت است. برای درک بهتر از ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی باید در مورد کار دانشی نیز اطلاعات مناسبی داشته باشیم. جدول شماره ۲ این تفاوت‌ها را همراه با جزئیات بیشتری بیان می‌نماید.

جدول (۲): تفاوت کار دانشی و کار غیر دانشی (Meladkoo, 2011)

کار غیر دانشی	کار دانشی	ویژگی‌ها
مواد اولیه	دانش	ماده اولیه اصلی
آشکار	پنهان	فرآیند کار
بالا	پایین	قابلیت دیدن کار
مستقیم و فوری	غیرمستقیم، اثرات با تأخیر	لینک به نتایج
متمرکز در دست مدیران	پخش شده در سر کارکنان	دانش

جدول (۲): تفاوت کار دانشی و کار غیر دانشی (Meladkoo, 2011)

ویژگی ها	کار دانشی	کار غیر دانشی
قدرت بر اساس	تخصص، دانش و موقعیت کارمند در ساختارهای قدرت سازمان	موقعیت کارمند در ساختارهای رسمی و قدرت سازمان
کار	غیرخطی	خطی
روشی که کارمند به وضعیت های گوناگون پاسخ می دهد	کارمند وضعیت را بررسی و خود در مورد نحوه پاسخ دهی تصمیم می گیرد	بر اساس موقعیت و وظیفه
توسعه استانداردها توسط	خود کارمند	دیگران
کنترل مستقیم بر	کار و نتایج	کارمند
اندازه گیری عملکرد به وسیله	مشارکت کارکنان	مطابقت با استانداردها
نقش کارمند	عامل	ابزار

همان طور که در جدول ۲ بیان شده است، ماده اولیه اصلی کارکنان دانشی، دانش موجود در مغز کارکنان است. معمولاً خروجی کار آن ها پنهان و مشاهده آن دشوار می باشد، خروجی کار آن ها را به سختی می توان به فرآیند کاری پیوند داد. قدرت کار دانشی بر اساس تخصص و دانش کارمندی است که آن کار را انجام می دهد. بسیاری از کارکنان دانشی در مورد سندروم بی بی بی^۱ (رختخواب، حمام، اتوبوس) صحبت می کنند. این سندروم به این معناست که بهترین ایده ها و راه حل ها اغلب در ساعات اداری ابداع نمی شوند بلکه در زمان استراحت کارکنان اتفاق می افتند.

دانش، مهم ترین ابزار و ماده اولیه کار کارکنان دانشی است (Meladkoo, 2011) اصطلاح کارکنان دانشی اولین بار توسط دراگر (۱۹۵۹) مورد استفاده قرار گرفت. به نظر وی؛ فردی که با اطلاعات کار می کند و دانش را در محل کارش توسعه داده یا مورد استفاده قرار می دهد، کارمند دانشی است (Zhan, Liefang, Lin, 2014). کارکنان دانشی، کارمندانی هستند که از پیشینه تحصیلی و تجربی بالایی برخوردارند و برای زندگی فکر می کنند و عمدتاً در موقعیت های فنی و مدیریتی مشغول می باشند از سویی نیز، می توانند بر شرکت و عملکرد آن تأثیر عمده ای داشته باشند (Chen, 2017). ماهیت کار این کارکنان مستلزم سطح بالایی از استقلال (خودمختاری) بوده و آنان معمولاً نیازمند همکاری با همکاران بخش های مشابه، سایر بخش ها و یا حتی همکاری با کارکنان سازمان های متفاوت هستند. کارکنان دانشی یک کار مشابه را، هر روز تکرار نمی کنند، پس طبق دستورالعمل هایی که به آن ها داده می شود عمل نکرده، بلکه از دانش فنی و

¹ Bed, Bath, Bus

فکری خود برای انجام وظایف استفاده می‌کنند. بنابراین وجود کارکنان دانشی و توانایی‌هایشان برای موفقیت سازمان ضروری است. انتظار می‌رود که کارکنان دانشی مسائل پیچیده و دشوار را با تکیه بر توانایی‌ها، تصورات، خلاقیت و سطح بالای تحصیلات خود، شناسایی و حل نمایند (Pagani, Pillati, 2009). ویژگی‌های کارکنان دانشی از ابعاد متعددی قابل بررسی است؛ که همین مسأله باعث به وجود آمدن نگرش‌های گوناگون در خصوص این موضوع گردید. به طور کلی می‌توان گفت از آنجایی که کارکنان دانشی، کار دانش را اداره و هدایت می‌کنند، خود را به وسیله توانایی‌هایشان از سایرین متمایز خواهند کرد (Farkas, & Torok, 2011). ژانگ (۲۰۰۶)، مدلی برای شایستگی کارکنان دانشی ارائه کرد که شامل؛ شاخص‌ها و معیارهای استاندارد از قبیل؛ تحصیلات، دانش، ساختار، تجربه کاری و عملکرد شغلی است، از سویی دیگر ویژگی‌هایی مانند خصوصیات شخصی، توانایی برای نوآوری، قابلیت‌های ارتباطی، توانایی مفهومی و توانایی دانش تجاری را نیز دربرمی‌گیرد (Zhang, Li & Wang, 2015). به زعم ژیار (۲۰۰۹) توانایی‌های فردی کارکنان دانشی به دو بخش؛ توانایی فنی و دانشی تقسیم می‌شود. توانایی رفتاری کارکنان دانشی نیز به چهار دسته؛ حرکت و هدف، رفتار پایه، تأثیر (اعتبار) و مدیریت تقسیم می‌شود. هانگ‌فو (۲۰۱۱) سیستم ارزیابی شایستگی کارکنان دانشی را بر اساس دانش، مهارت‌ها، توانایی، شخصیت و انگیزه آنها ارائه داد (Zhang, Li & Wang, 2015). دراکر نیز کارکنان دانشی را کسانی می‌داند که کار آن‌ها مستلزم استفاده از توان ذهنی به جای توان ماهیچه‌ها است (Igielski, 2015).

سازمان بین‌المللی کار^۱، پنج ویژگی خاص کارکنان دانشی را به شرح زیر بیان می‌کند: این افراد موقعیت‌شان را از طریق تحصیلات رسمی کسب می‌کنند، آن‌ها در کارهای دانشی خاص سطح بالا، مشغول فعالیت هستند، به همین دلیل، تمام عمر در معرض فرآیند کسب دانش قرار دارند، آن‌ها بسیار سیار هستند که این موضوع، نشان‌دهنده قابل انتقال بودن دانش است. بنابراین با توجه به ماهیت کارکنان دانشی آنان سخت‌تر در خدمت باقی مانده و حفظ میشوند (Zulkifli, 2010).

سوراوسکی (۲۰۱۹) ویژگی‌های کارکنان دانشی را بصورت زیر تبیین می‌نماید: انجام فرآیندهای شناختی قسمت عمده فعالیت‌های آنهاست، بیشتر به فعالیت‌های ذهنی مشغول هستند تا فعالیت‌های عینی، دانش عظیمی با پشتوانه مدرک دانشگاهی و تجربه زیاد برای انجام کار آنها مورد نیاز

¹ International Labour Organization (ILO)

است. همچنین نیاز مداوم به یادگیری و به روزرسانی دانشی دارند. کاری که انجام می‌دهند بسیار پیچیده است. حل مساله از فعالیت‌های اصلی آنها است. فعالیت‌های دانشی اصلی آنها شامل ایجاد، توزیع و بکارگیری دانش است. به استقلال شغلی و آزادی و اختیار زیاد نیازمندند. استفاده گسترده از اسناد و فناوری اطلاعات دارند. کارکنان دانشی از وضعیت اجتماعی و درآمد بالاتری برخوردارند. آنها معمولاً با بوروکراسی، سلسله مراتب و مدیران مخالف هستند و معمولاً جذب قدرت و پست‌های مدیریتی نمی‌شوند.

ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی

شخصیت یکی از عمده‌ترین عواملی است که می‌توان در اولین تماس، متقاضی شغل را ارزیابی کرد. از آنجا که توجه به وضع متقاضی در بسیاری از محیط‌ها و در وضعیت‌های مختلف امری دشوار به نظر می‌رسد، از اطلاعات شخصیتی فرد می‌توان برای پیش‌بینی رفتار آینده او کمک گرفت (Memarzadeh & Mehrnia, 2010). برخی از مهمترین مدل‌های شخصیتی که در این تحقیق مورد استفاده قرار گرفتند عبارتند از:

الف. مدل پنج عاملی مک‌کری و کاستا که پنج عامل یا ویژگی غالب شخصیتی در مدل مذکور عبارت‌اند از درون‌گرایی در مقابل برون‌گرایی^۱، وظیفه‌شناسی یا باوجدانی^۲، روان‌رنجوری در برابر ثبات احساسی^۳، گشودگی یا استقبال از تجربیات^۴ و سازگاری یا تطابق‌پذیری^۵.

ب. مدل شخصیتی MBTI که براساس چهاربعد منبع انرژی (درون‌گرا - برون‌گرا)، روش گردآوری اطلاعات (شهودی-حسگر)، نحوه تصمیم‌گیری (احساسی-تفکری) و در نهایت نحوه ارتباط با دنیای بیرون (مشاهده‌گر-داوری‌کننده) به تقسیم‌بندی تیپ‌های شخصیتی می‌پردازد.

ج. یکی دیگر از مدل‌های اساسی تیپ‌شناسی شخصیت که در سال‌های گذشته مورد استفاده قرار گرفته است؛ مدل شخصیتی اینیاگرام است. بر اساس این مدل نه تیپ شخصیتی در سه گروه سه‌گانه شخصیتی تقسیم‌بندی می‌شوند. سه گروه بنیادین عبارت‌اند از گروه‌های احساس‌گرا، تفکرگرا و غریزه‌گرا. هر کدام از سه گروه بنیادین از سه گروه شخصیتی تشکیل می‌شود (Riso & Hudson, 2017).

1 Introversion / Extroversion

2 Conscientiousness

3 Neuroticism / Emotional stability

4 Openness

5 Agreeableness

پژوهش‌گران ویژگی‌های عمومی کارمندان دانشی را در چند مورد خاص خلاصه کرده‌اند. اسنچور (۲۰۰۸) کارکنان دانشی را به عنوان کارمندی که وظایفش را با نیروی ذهنی، خلاقیت و اختیار انجام می‌دهد، تعریف می‌کند که شامل؛ متخصصان و کارکنان غیرمتخصص با مهارت‌های عمیق و مدیران ارشد است. این گروه از کارکنان معمولاً در زمینه‌های تحقیق و توسعه، مهندسی طراحی، بازاریابی و خدمات قانونی در شرکت‌های تجارت الکترونیک فعالیت می‌کنند. کای (۲۰۰۶) بیان می‌کند که کارکنان دانشی سرمایه انسانی سطح بالایی هستند که به دنبال استقلال، خلاقیت، شخصی‌سازی و محتوای متنوع کاری هستند. آن‌ها با استفاده از اطلاعات و دانش ارزش خلق می‌کنند و در حال یادگیری و ایجاد برای تطبیق با تغییرات پیچیده و پویا هستند. هوش تجاری نیز یکی از ویژگی‌های کارکنان دانشی است. هوش تجاری سیستم و ابزارهایی است برای ثبت و کار کردن با داده‌ها با هدف تصمیم‌گیری هوشمندانه که شامل ابزارهایی برای گزارش‌گیری، داده‌کاوی و مدیریت دانش می‌شود (Farkas, Torok, 2011).

ژان و همکاران (۲۰۱۵) اذعان می‌دارد که ۱۰ ویژگی شخصیتی کارکنان دانشی که در مطالعات بیشتری به آن‌ها اشاره شده شامل: استقلال، سطح بالای چرخش کار (ترک خدمت)، خلاقیت، دشواری نظارت بر فرآیندهای کاری، درک ارزش خود، دشواری اندازه‌گیری نتایج کاری، سرمایه دانش، توجه و علاقه کم به قدرت و رهبری، وفاداری به شغل به جای وفاداری به کارفرما، ویژگی‌های فردی خاص (Zhan, et al., 2014).

خلاقیت و کاردانشی ارتباط تنگاتنگی باهم دارند. گاهی اوقات لازم است کارکنان دانشی راه خلاقانه‌ای را برای انجام وظایف خود دنبال نمایند. همچنین دونه و همکاران (۱۹۹۷)، ملادکوا (۲۰۱۵)، جانسون (۲۰۰۶)، لئون (۲۰۱۱)، لیندبرگ (۲۰۰۸)، ساهلبرگ و بس (۲۰۱۰) به ریسک‌پذیری، به عنوان یک شاخص ضروری برای موفقیت شغلی کارکنان دانشی اشاره دارند. ریسک‌پذیری در مقابل محافظه‌کاری به میزان پذیرش ابهام در نتایج اشاره دارد.

موفقیت در کاردانشی به آنچه فرد خودش انجام می‌دهد وابسته است نه به دستوراتی که به وی داده می‌شود. در چنین شرایطی فردی به موفقیت دست می‌یابد که مستقلانه فکر کند، از خلاقیتش استفاده کند و در جستجوی چالش‌ها باشد (Pagani, 2009). البته رفتارها و ویژگی‌های موثر دانشی با توجه به نقش دانشی که پرسنل انجام می‌دهند می‌تواند متفاوت باشد.

پیشینه تحقیق

شیخ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «سایبرلوفینگ و ویژگی‌های شخصیتی»، به بررسی این رفتار بین کارکنان دانشی ایرانی پرداخته‌اند. این تحقیق به بررسی رابطه عوامل شخصیتی و رفتار سایبرلوفینگ کارکنان دانشی به عنوان یک رفتار دانشی در تعدادی از شرکت‌های خدمات حرفه‌ای دانش‌بنیان در ایران می‌پردازد. روش تحقیق بکار رفته پیمایشی بوده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که عصبی بودن، برون‌گرایی و بازبودن در تجربه در رفتار سایبرلوفینگ تاثیر مثبت دارد، و توافق‌پذیری تاثیر منفی بر رفتار سایبرلوفینگ کارکنان دانشی داشته است.

حسن‌زاده (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای با هدف انجام مطالعات استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان بندرها و دریانوردی کاربرگی به منظور شناسایی تیپ شخصیتی کارکنان و مدیران ستاد مرکزی سازمان بندرها و دریانوردی در زمینه‌ی مدیریت دانش فردی طراحی شد. تعداد پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه طراحی شده ۲۳۰ نفر بود. نتایج اولویت‌بندی شش تیپ شخصیتی کارکنان دانشی بیان‌گر این نکته است که تیپ غالب شخصیتی دانشی کارکنان جمع‌آوری کننده است که برای موفقیت در مرحله اجتماعی سازی دانش کاربرد حیاتی دارد. بعد از آن؛ به ترتیب تیپ‌های شخصیت خالق، نقاد، پیوند دهنده، تعامل کننده و مصرف کننده قرار دارند؛ که سه مورد اول در مراحل بیرونی سازی و ترکیب دانش نقش اساسی دارند؛ اما حداقل بودن میانگین عددی مربوط به تیپ شخصیتی مصرف کننده، اشاره به نکته‌ای حائز اهمیت داشته که باید برای استقرار نظام دانشی موفق سطح آن را ارتقاء داد.

یوسفی امیری، قلی‌پور، عباسی و قربانلو (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان «نقش ویژگی‌های شخصیتی در تسهیم دانش (مورد مطالعه: دانشجویان شاغل دانشکده مدیریت دانشگاه تهران)»، در میان نمونه‌ای متشکل از ۳۳۲ نفر از دانشجویان دانشکده مدیریت مطالعه شد. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه و روش تحقیق پیمایشی-همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. یافته‌های تحقیق نشان دادند که بین بعد سازگاری و رفتار تسهیم دانش رابطه مثبت و معنادار و بین چهار شاخص دیگر رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

عصار و اباضلتیان (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان «مطالعه رفتار تسهیم دانش با در نظر گرفتن سازه‌های شخصیتی و شایستگی افراد (مورد مطالعه؛ سازمان‌های پروژه محور منتخب ناجا)» با نمونه آماری ۱۳۰ نفر از کارکنان سازمان‌های پروژه محور تابعه نیروی انتظامی استان اصفهان، تاثیر ویژگی‌های شخصیتی بر رفتار تسهیم دانش مورد مطالعه قرار گرفت. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و به صورت توسعه‌ای است. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که ویژگی روان‌رنجوری ارتباط منفی و معناداری با رفتار تسهیم دانش

دارد و ارتباط مثبت و معنادار ویژگی‌های برون‌گرایی، انعطاف‌پذیری، توافق‌پذیری و مسئولیت‌پذیری با رفتار تسهیم دانش به تأیید رسید.

عسگری و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با عنوان توصیف نیمرخ شخصیتی مشاغل تحقیق و توسعه در یک سازمان صنعتی و با هدف توصیف نیمرخ شخصیتی محققان شاغل در یک سازمان صنعتی انجام شده است. بدین منظور از پرسشنامه‌های سنخ سنجی مایرز بریگز، پرسشنامه هوش هیجانی بارآن و پرسشنامه خلاقیت عابدی استفاده شد. گروه خونی محققان و نمره ارزیابی عملکرد آنان نیز از سیستم منابع انسانی شرکت استخراج گردید. نمونه این تحقیق ۱۰۰ کارمند شاغل در بخش تحقیق و توسعه یک شرکت فعال در حوزه الکترونیک است که میانگین سابقه کاری آنان ۱۴ سال بود. تحلیل داده‌ها با بسته نرم‌افزاری SPSS16 نشان داد که ۲۵ درصد محققان دارای تیپ شخصیتی ISTJ و ۲۱ درصد دارای تیپ شخصیتی ISTP هستند. همچنین ۶۹ درصد شخصیت درون‌گرا و ۳۱ درصد شخصیت برون‌گرا دارند. از سوی دیگر در میان محققان فراوانی گروه‌های خونی B و AB بیشتر از میزان مورد انتظار بوده و گروه خونی A از فراوانی مورد انتظار کمتر است. علاوه بر این گروه خونی، تأثیری بر عملکرد، هوش هیجانی و خلاقیت کارکنان ندارد. معادله رگرسیون نیز نشان داد که ارتباط میان عملکرد با هوش هیجانی و خلاقیت محققان معنادار نیست. اگرچه ارتباط معناداری میان خلاقیت و هوش هیجانی محققان مشاهده می‌شود.

فلاتح (۲۰۱۹) در مقاله‌ای با عنوان «جابجایی کارکنان دانشی در سازمان با توجه به تفاوت‌های فردی آنها» به مطالعه اثر تفاوت‌های شخصیتی بر ترک سازمان‌های نوآور و دانشی پرداخته است. شخصیت با مدل پنج عاملی مورد مطالعه قرار گرفته است، ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه و روش تحقیق پیمایشی با بررسی شش فرضیه بوده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد کارکنان دانشی با نمره بالای گشودگی و برون‌گرایی سازمان را راحت‌تر ترک می‌کنند، در مقابل کارکنانی که نمره بالاتر توافق‌پذیری، وجدان و روان‌رنجوری را دارند کمتر و دشوارتر سازمان را ترک می‌کنند.

لطفی، مختار، الگوو و کمیک (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی اثر ابعاد پنج‌گانه شخصیت بر رفتار اشتراک دانش پرداختند. هدف این مقاله بررسی تأثیر ابعاد شخصیتی پنج‌گانه بر رفتار شخصی اشتراک دانش بوده است. براین اساس تأثیر ابعاد برون‌گرایی، گشاده‌رویی، وجدان و وظیفه‌شناسی، سازگاری و ثبات هیجانی بر رفتار اشتراک دانش کارکنان ستادی دانشگاه‌های ملی مالزی سنجیده شد. نتایج مشخص نمود سه عامل؛ برون‌گرایی، گشاده‌رویی و وجدان کاری در رفتار اشتراک دانش تأثیر بسیار فراوانی دارند. گشودگی

نسبت به تجربه مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر رفتار اشتراک دانش شناخته شد و دو عامل سازگاری و ثبات هیجانی تأثیر منفی دارند.

سعد و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان "ویژگی‌های کارکنان برای انتقال دانش" به مطالعه ویژگی‌های کارکنان جهت انتقال دانش در سازمان‌های غیرانتفاعی پرداخته‌اند. بر اساس این مطالعه و مطالعات مشابه مشکل اصلی در مدیریت دانش عدم استقبال کارکنان جهت اشتراک دانش است، از این رو تعیین ویژگی‌های کارکنان جهت استقبال از اشتراک دانش می‌تواند کمک بزرگی به سازمان‌ها داشته باشد. روش جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بوده است و نتایج نشان می‌دهد که عواملی همچون کمک به دیگران، اعتماد، پاداش‌ها و شخصیت کارکنان بر رفتار انتقال دانش آن‌ها مؤثر است.

ملادکوا (۲۰۱۵ و a) در تحقیقی به بررسی تأثیر شخصیت کارکنان دانشی بر کاردانشی آن‌ها پرداخت. پرسش اصلی این پژوهش این است که آیا نوع شخصیت کارکنان دانشی بر کاردانشی آن‌ها مؤثر است؟ و اگر پاسخ مثبت است، این تأثیرگذاری چگونه است؟ روش تحقیق مورد استفاده در این تحقیق مرور مبانی نظری قبلی در این زمینه بوده است و پس از جمع‌آوری مفاهیم اولیه پرسشنامه‌ای جهت آزمون فرضیه‌ها طراحی گردید. نتایج حاوی ایده‌هایی در مورد نحوه انتخاب افراد مناسب برای مشاغل مختلف دانشی، نحوه مدیریت آن‌ها و نحوه تیم‌سازی آن‌ها است.

ته و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان "آیا عوامل پنج‌گانه شخصیتی بر رفتار اشتراک دانش مؤثرند" به بررسی تأثیر عوامل پنج‌گانه شخصیتی بر رفتار اشتراک دانش جامعه آماری پرداختند. داده‌های پژوهش از ۲۵۵ دانشجوی دانشگاه‌های مالزی و با استفاده از ابزار پرسشنامه جمع‌آوری گردید. بر اساس نتایج این پژوهش برون‌گرایی و روان‌رنجوری تأثیری مثبت و معنادار بر رفتار اشتراک دانش دارند. استقبال از تجربه رابطه معکوس با نگرش نسبت به اشتراک دانش دارد؛ و بین دو عامل سازگاری و وظیفه‌شناسی ارتباطی با رفتار اشتراک دانش یافت نشد.

در مجموع در مورد کارکنان دانشی تحقیق‌های زیادی صورت گرفته است، ولی نوآوری این تحقیق نسبت به موارد قبلی در چند مورد زیر است:

- ۱- معمولاً تعریف کارکنان دانشی متغیری از تعریف مشاغل دانشی و یا مهارت‌های مورد نیاز آنها بوده است، در صورتیکه در این تحقیق کارکنان دانشی از جنبه ویژگی‌های شخصیتی مطالعه و تعریف شدند.
- ۲- بیشتر تحقیق‌های قبلی به بررسی مدل BIG-5 بر عملکرد کارکنان دانشی پرداخته‌اند، در حالیکه در این تحقیق مدل‌های شخصیتی متنوعی مورد توجه قرار گرفتند.

روش تحقیق

این تحقیق به صورت آمیخته و در دو بخش کیفی و کمی انجام شده است، فلسفه حاکم بر بخش کیفی آن تفسیری است و سعی شده است تا از طریق معانی که افراد به پدیده‌ها می‌دهند پدیده‌ها درک شوند. مبنای فلسفی آن نیز پدیدارشناسی توصیفی است. در بخش دوم تحقیق که به صورت کمی انجام شده است، از فلسفه اثبات‌گرایی استفاده شد. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی خبرگان مدیریت دانش که به عنوان مدیر پروژه‌های دانشی یا واحدها و شرکت‌های دانشی دارای سابقه فعالیت هستند و در بخش کمی نیز مدیران منابع انسانی و مدیران واحد تحقیق و توسعه ۲۳ شرکت دارای واحد تحقیق و توسعه مشهود می‌باشند. نمونه‌گیری مرحله کیفی به صورت گلوله برفی تا حد اشباع صورت گرفت که با انجام بیست و یک مصاحبه اشباع نظری حاصل شد و برای جمع‌آوری داده‌های بخش کمی از سرشماری استفاده شد و پرسشنامه الکترونیکی برای تمام اعضای جامعه آماری ارسال گردید. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در مرحله کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. برای این منظور محورهای چندگانه‌ای برای مصاحبه طراحی گردید و قبل از هر جلسه مصاحبه برای مشارکت‌کنندگان ارسال گردید. در محورهای مصاحبه پس از درخواست از مشارکت‌کننده برای معرفی و بیان سابقه و تجربه دانشی خود از وی پرسیده می‌شد که مهمترین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان دانشی موثر بر موفقیت مدیریت دانش را تبیین نماید و در نهایت خبرگان دیگری را برای ادامه مصاحبه‌ها تا حد اشباع معرفی نماید. ابزار جمع‌آوری داده‌های مرحله کمی پرسشنامه محقق ساخته بود که وضعیت اهمیت و عملکرد عوامل را با طیف لیکرت اندازه‌گیری می‌کرد. برای طراحی پرسشنامه از ۴۱ گویه برای سنجش وضعیت اهمیت و عملکرد ویژگی‌های شخصیتی در دو پرسشنامه جداگانه استفاده گردید. گویه‌ها خروجی مرحله کیفی بودند که روایی آنها برای طراحی پرسشنامه مرحله کمی مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل اطلاعات مرحله کیفی با روش کلازی بر روی داده‌های حاصل از پدیدارشناسی صورت گرفت و در مرحله کمی نیز با استفاده از روش‌های آماری، میانگین هندسی هر ویژگی محاسبه گردید و وضعیت اهمیت و عملکرد ویژگی‌ها ترسیم گردید. برای تأیید روایی بخش کیفی این تحقیق از استراتژی مرور و بازخورد هم‌تایان استفاده گردید. برای تأیید پایایی از دو نفر از افرادی که در سطح محقق به موضوع مسلط بودند برای کدگذاری فایل متنی مصاحبه‌ها استفاده گردید، سپس میزان همگرایی کدها با یکدیگر مقایسه شد که پس از ارائه چند پیشنهاد از طرف هم‌تایان کدهای استخراج شده بصورت کامل تأیید گردید. برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. در این تحقیق برای بررسی روایی صوری در پرسشنامه، سؤالات با توجه به مؤلفه‌های حاصل شده از مرحله کیفی، طراحی گردید و از اساتید راهنما و مشاور و چند تن از خبرگان

درخواست گردید که در جهت سنجش روایی پرسشنامه، اظهارنظر نمایند. پس از دریافت نظرات اساتید و خبرگان، اصلاحات مربوطه در پرسشنامه اعمال گردید و روایی صوری آن تأیید شد. برای سنجش پایایی داده‌ها و نتایج حاصل از بخش کمی نیز از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. آلفای پرسشنامه اهمیت ۰.۹۴۵ و آلفای پرسشنامه عملکرد ۰.۹۵۶ محاسبه گردید.

یافته های تحقیق

روش مورد استفاده در این تحقیق پدیدارشناسی توصیفی براساس روش کلازی بوده است. برای انجام تحلیل مراحل زیر انجام شد:

ابتدا متن های مصاحبه به صورت کامل و با ذکر سؤال های اصلی و فرعی پرسیده شده و بدون تغییر از حالت صوتی به حالت نوشتاری تبدیل گردید.

پس از مرور مجدد متن و تطبیق با فایل های صوتی، در هر متن، گفته های اساسی برجسته گردید؛ زیر آن خط کشیده شد یا پررنگ تر درج گردید. همچنین گفته های تکراری، جمله های معترضه، گفته های انحرافی و سایر داده های نامربوط نادیده گرفته شدند. سپس جهت اطمینان از نادیده گرفته نشدن مطالب برجسته، مجدداً کل متن مرور گردید، همچنین از همتایان نیز جهت افزایش اطمینان و تأیید این بخش کمک گرفته شد.

سپس دوباره متن اولیه جهت مرور گفته های اساسی برجسته شده، بررسی گردید و مجموعه ای از کدها از پاسخ های داده شده به هر سؤال استخراج گردیده و عناوین ساده ای به آن ها اختصاص یافت. روشن است که از اولین متون پیاده شده، تعداد زیادی کد استخراج شده بود، اما به تدریج، از متن های بعدی تعداد عناوین استخراج شده کاهش یافت؛ زیرا افراد به نکات مشابهی اشاره کرده اند. در مجموع ۲۷۰ کد باز در این مرحله استخراج گردید. در مرحله، بعد به فهرست کدها مراجعه شد و تا حد امکان کدهایی که امکان ترکیب داشتند با یکدیگر ترکیب شدند. همچنین عناوین بی ربط و غیر مرتبط و تکراری از فهرست موجود حذف شدند و در نهایت تعیین مقوله ها با توجه به طبقه بندی ها و کدهای مستخرج از مراحل قبل، به گونه ای که بتوان عبارات، کدها و طبقات قبلی را با مقوله های نهایی تفسیر کرد بر این اساس یازده مقوله شخصیتی استخراج گردید که در جدول ۳ آورده شده اند.

۱. درون گرایی

یکی از متداول ترین طبقه بندی هایی که روان شناسان برای شخصیت به کار می برند درون گرایی و برون گرایی می باشد. درون گرایان در مقایسه با برون گرایان خوددارترند و از بروز احساسات خود بیشتر

جلوگیری می‌کنند. از اینکه با خود باشند انرژی می‌گیرند، اول فکر می‌کنند و بعد عمل می‌کنند. موضوعات را در ذهن خود ارزیابی می‌کنند و بیشتر از آنکه حرف بزنند گوش می‌کنند.

جدول (۳): فراوانی کدهای مستخرج از مصاحبه‌ها

مقوله ها (ویژگی‌ها)	تم‌ها	فراوانی	مقوله ها (ویژگی‌ها)	تم‌ها	فراوانی
(۴۱) درونگرایی	درون‌گرا	۱۸	(۲۴) ریسک‌گریزی	محافظه کار هستند	۹
	آزادی عمل	۱۲		عدم تحمل استرس	۲
	علاقه به استقلال شغلی	۱۰		عدم تحمل فشار کاری	۱
	عدم مراجعه برای بیان مشکلات	۱		رفتار منفی در برابر بحران	۱۱
(۳۲) باوجدان و وظیفه شناس	وجدان کاری دارند	۱۰	(۲۴) خودشیفتگی	ترسو	۱
	وظیفه مدار هستند	۶		خودشیفته هستند	۱۳
	عدم نیاز به تفریح و کار مهمترین تفریح	۹		خودمحور	۷
(۳۱) کنندگی	سالم و مطمئن هستند	۷		کمال طلب	۱
	احساس کمبود وقت	۷	(۱۶) تفکری	مدعی هستند	۲
	نتیجه گرا	۶		بزرگنمایی نتایج کار خود	۱
	اولویت کار بعد پول و مقام	۱۴		تفکر زیاد	۹
(۲۹) واقع‌گرا و حسی	علاقه به مفید بودن	۲	(۱۳) خودکنترلی	وسواس فکری	۴
	علاقه به پیشرفت و موفقیت	۱		توانایی استدلال	۱
	به دنبال احترام	۱		دقیق	۲
	واقع گرا هستند	۱۱	(۷) گشودگی	مرکز کنترل درونی	۱۲
(۲۸) روان رنجوری	کوتاه مدت نگر	۷		عدم نیاز به نظارت	۱
	حسی	۲		بدنبال کسب تجربه	۲
	عاطفی	۷		یادگیری از تجربه ها	۱
(۲۵) ناسازگاری	انعطاف پذیری	۱	(۷) گشودگی	خلاق	۴
	مثبت اندیشی	۱			
	روان رنجوری	۱۰			
	رفتارهای منفی	۱۰			
(۲۵) ناسازگاری	پیچیده هستند	۸	(۷) گشودگی		
	ارتباطات ضعیف با همکاران	۱۲			
	عدم انطباق با سازمان	۱			
	بقیه را قبول ندارند	۲			
(۲۵) ناسازگاری	در نظرنگرفتن مخاطب	۵	(۷) گشودگی		
	ارتباط ضعیف با واحدهای ستادی	۵			

یکی از ابعاد شخصیتی که در اکثر مدل‌ها مورد توجه قرار گرفته است، درون‌گرایی و برون‌گرایی افراد است. در این تحقیق مقوله‌هایی مانند درون‌گرایی، عدم مراجعه برای بیان مشکلات و علاقه به استقلال شغلی منطبق با بعد درون‌گرایی شخصیت در نظر گرفته شد.

مطابق نتایج حاصل از مصاحبه‌ها اجماع نظرات با درون‌گرایی بیشتر کارکنان دانشی بود.

۲. باوجدان و وظیفه‌شناس

مقوله‌هایی مانند سلامت کاری، مطمئن بودن و وظیفه‌شناسی در رابطه با بعد شخصیتی با وجدانی و وظیفه‌شناسی در نظر گرفته شدند. این بعد شخصیتی، سی و دو مرتبه در جریان مصاحبه‌ها مورد اشاره قرار گرفت. مواردی مانند وجدان کاری، تعهد، ساده و قابل اطمینان بودن، از کدهایی بود که به تعداد فراوان اشاره گردید.

۳. داوری‌کننده

مقوله‌هایی مانند احساس کمبود وقت، نتیجه‌گرا بودن، اهمیت موفقیت کاری، علاقه به مفید بودن و علاقه به پیشرفت در رابطه با بعد کنترل‌کنندگی شخصیتی در نظر گرفته شدند. بعد کنترل‌کنندگی یا داوری‌کننده شخصیت؛ سی و یک مرتبه در طول مصاحبه‌ها توسط خبرگان اشاره شد.

۴. واقع‌گرایی یا حسی بودن

مقوله‌هایی مانند کوتاه‌مدت‌نگری، حسی بودن، توجه کمتر به احساسات و عواطف و مثبت‌اندیشی در رابطه با بعد واقع‌گرایی شخصیت در نظر گرفته شدند. افراد حسی به آنچه مطمئن و منسجم است اعتماد می‌کنند، تنها در صورتی از ایده‌های جدید استقبال می‌کنند که قابلیت اجرایی داشته باشند. به واقع‌گرایی و عقل سلیم، بهاء می‌دهند. به عملی بودن پیشنهاد و به جزئیات آن، و زمان حاضر توجه دارند. حسی بودن کارکنان در مقابل شمی بودن آنها قرار دارد.

۵. روان‌رنجوری

مقوله‌هایی مانند پیچیدگی خلق و خو، بروز رفتارهای غیرحرفه‌ای، شاکی بودن نسبت به همه امور، بی‌حوصلگی، بهانه‌گیر بودن، جامعه‌ستیزی و بداخلاقی در رابطه با بعد شخصیتی روان‌رنجوری در نظر گرفته شدند. بعد شخصیتی روان‌رنجوری بیست و هشت مرتبه در متن مصاحبه‌ها اشاره گردید.

۶. ناسازگاری

مقوله‌هایی مانند قبول نداشتن بقیه، ارتباطات ضعیف با سازمان و واحدهای ستادی، در نظر نگرفتن مخاطب و مسائل محیطی و روابط اجتماعی ضعیف در رابطه با بعد شخصیتی ناسازگاری در نظر گرفته شدند. بعد شخصیتی ناسازگاری، بیست و پنج مرتبه در مصاحبه با خبرگان به صورت کد مورد اشاره قرار گرفت.

۷. محافظه کار

مقوله‌هایی مانند عدم علاقه به ابهام، عدم تحمل استرس، عدم کارایی در بحران و ترسو بودن مرتبط با بعد شخصیتی محافظه کاری (عدم ریسک‌پذیری) در نظر گرفته شدند. کدهای بعد محافظه کاری؛ بیست و چهار مرتبه در جریان مصاحبه با بیست و یک خبره ملاحظه گردید. این بعد شخصیتی در برابر ریسک-پذیری قرار می‌گیرد.

۸. خودشیفتگی

مقوله‌هایی مانند مدعی بودن، بزرگنمایی نتایج و نسبت دادن موفقیت‌ها به عملکرد خودشان، خودمحور بودن و کمال‌طلبی افراطی مرتبط با بعد خودشیفتگی شخصیت در نظر گرفته شدند. خودشیفتگی نیز از مواردی بود که بیست و چهار مرتبه اشاره شد:

کارکنان دانشی از نظر دانش برجسته هستند. به همین دلیل در مقایسه با کارمندان سنتی از قدرت و تخصص بیشتری در سازمان برخوردارند. نتایج تحقیقات فراوان نشان می‌دهد؛ خودشیفتگی از عوامل شکست-های شغلی کارکنان دانشی محسوب می‌گردد. کارکنان دانشی خودشیفته؛ خود را برتر، منحصر به فرد و خاص می‌دانند. این افراد توانمندی‌های خود را به شدت بزرگ جلوه می‌دهند. ورود این گونه افراد دانشی به سازمان، سرآغاز مشکلات فراوانی خواهد بود.

۹. تفکری

مقوله‌هایی مانند توانایی استدلال، علاقه به تفکر، وسواس فکری و دقیق بودن در رابطه با بعد تفکری شخصیت در نظر گرفته شدند. بعد تفکری شخصیت کارکنان دانشی، شانزده مرتبه در مصاحبه‌ها اشاره گردید، یکی دیگر از ابعاد شخصیت بعد فکری در برابر بعد احساسی است. کارکنان دانشی فکری به طور طبیعی عیب و ایرادها را می‌بینند و انتقاد می‌کنند. معمولاً بی‌ترحم و بی‌توجه به حساب می‌آیند و تحت تاثیر میل به موفقیت انگیزه پیدا می‌کنند. این گونه افراد، دارای قدرت استدلال بالایی هستند.

۱۰. خودکنترلی

خودکنترلی، ایجاد حالتی است درون فرد که او را به انجام وظایفش متمایل می‌سازد، بدون آنکه عامل خارجی او را در کنترل داشته باشد، هدفی که در خودکنترلی دنبال می‌شود، ارائه یک شخصیت سالم

۱۱. گشودگی

Code-Subcodes-Segments Model



شکل ۱: خروجی نرم افزار Maxqda

پس از محاسبه میانگین هندسی پاسخ‌های داده شده در پرسشنامه‌ها و محاسبه حد وسط پاسخ‌ها که عدد ۳.۳۳ برای بعد اهمیت و عدد ۳.۰۳ برای عملکرد محاسبه گردید، شاخص‌ها در چهار ربع ماتریس اهمیت

– عملکرد تقسیم بندی شدند که شش مورد مهم تشخیص داده شدند و از سوی دیگر کارکنان دانشی از وضعیت عملکردی قابل قبولی نیز برخوردار بودند. سه ویژگی در ربع سوم قرار گرفتند؛ یعنی مواردی که هم از اهمیت پائینی برخوردارند و هم عملکرد کارکنان دانشی نیز نمره‌ای کم‌تر از متوسط کسب کرده است. در نهایت دو ویژگی که از نظر پاسخ‌دهندگان چندان مهم نبود دارای نمره‌ای بیش از متوسط در حوزه عملکردی کارکنان دانشی بود.

جدول (۴): ربع‌بندی شاخص‌ها از لحاظ اهمیت و عملکرد			
ویژگی	اهمیت ۳.۲۳	عملکرد ۳.۰۳	ربع
درون‌گرا	۲.۶۳	۲.۷۵	سوم
باوجدان و وظیفه شناس	۴.۲۴	۳.۹۲	اول
کنترل کننده	۳.۹۵	۳.۶۹	اول
واقع‌گرا	۳.۸۱	۳.۴۰	اول
روان رنجوری	۳.۲۴	۲.۷۸	سوم
سازگار	۴.۱۴	۳.۳۱	اول
ریسک‌گریز	۳.۰۹	۲.۹۹	سوم
خودشیفته	۲.۹۳	۳.۲۰	چهارم
تفکری	۴.۲۶	۳.۹۱	اول
خودکنترلی	۲.۷۹	۳.۱۲	چهارم
گشودگی	۴.۱۲	۳.۸۳	اول

بحث و نتیجه‌گیری

اولین ویژگی شخصیتی مهم احصاء شده برای کارکنان دانشی، درون‌گرا بودن آنها است. افراد درون‌گرا تمام توجه خود را معطوف به دنیای درونی کرده و از آن انرژی دریافت می‌کنند، بیشتر می‌اندیشند و در بسیاری مواقع ایده‌ها و تصورات خود را با دنیای واقعی ارزیابی نمی‌کنند. البته طبق تاکیدی که خبرگان داشتند بعد شخصیت درون‌گرایی به معنای انزوا و گوشه‌گیری نبود. این ویژگی در مطالعات فراوانی مورد توجه قرار گرفته است از جمله با توجه به نتیجه تحقیق؛ عسگری و همکاران (۲۰۱۴): درون‌گرایی ویژگی موثر کارکنان دانشی برای انجام کار دانشی است. در حالی که نتایج تحقیق‌های؛ ایوب و همکاران

(۲۰۱۹)، ته و همکاران (۲۰۱۱)، لطفی و همکاران (۲۰۱۶) و وانگ و یانگ (۲۰۰۷)، نشان می‌دهد برون-گرایی باعث موفقیت بیشتر کارکنان دانشی در انجام کار دانشی می‌شود.

وظیفه‌شناسی (کارمداری)، دومین بعد شخصیتی مهم احصاء شده از کارکنان دانشی در جریان مصاحبه‌ها است. بر این اساس کارکنان دانشی از وجدان کاری، قابل اطمینان، و تعهد کاری بالایی برخوردارند. این ویژگی در مطالعات قلی پور و همکاران (۲۰۱۳) و ملاکوا و همکاران (۲۰۱۵) نیز ملاحظه گردید.

سومین بعد شخصیتی کارکنان دانشی، بعد کنترل‌کنندگی امور و وظایف است. مواردی مانند نتیجه‌گرایی، در این بعد قرار می‌گیرد. با توجه به این بعد شخصیتی به جای اینکه افراد دانشی تحت کنترل سازمان باشند بایستی خروجی و نتایج کارشان مورد توجه، کنترل و ارزیابی قرار گیرد.

چهارمین بعد شخصیتی، واقع‌گرایی یا حسی بودن است. افراد حسی به آنچه مطمئن و منسجم است اعتماد کرده، و تنها در صورتی از ایده‌های جدید استقبال می‌کنند که قابلیت اجرایی داشته باشند. به واقع‌گرایی و عقل سلیم بهاء می‌دهند. به عملی بودن پیشنهاد و به جزئیات آن، و به زمان حاضر توجه دارند. براساس مدل MBTI، حسی بودن کارکنان در مقابل شمی بودن آنها قرار دارد.

پنجمین ویژگی شخصیتی، روان‌رنجوری است که در مدل BIG-5 ملاحظه می‌گردد. نگرانی نسبت به مسائل کاری، به راحتی آشفته و پریشان شدن، نوسانات روحی مکرر داشتن، به راحتی آزرده خاطر شدن و احساس ناراحتی و نارضایتی در اکثر اوقات، برخی از ویژگی‌های افراد روان‌رنجور است. براساس نتایج این تحقیق، روان‌رنجوری یک بعد شخصیتی افراد دانشی است که باید بتوان آن را مدیریت کرد. این نتیجه با نتایج تحقیق ته و همکاران (۲۰۱۱) نیز مشابهت دارد.

ششمین ویژگی احصاء شده از مصاحبه‌ها، ناسازگاری بود. البته این به معنای مطلوب بودن ناسازگاری به عنوان یک ویژگی کارکنان دانشی نیست. بر اساس گفتگوی بیشتری که با خبرگان در این مورد صورت گرفت، اشاره کردند؛ کارکنان دانشی باید با سازمان و سایرین سازگار باشند ولی چون صرفاً در مراکز علمی (مدرسه و دانشگاه) درس خوانده‌اند، ارتباطات ضعیفی دارند، بقیه را قبول ندارند، نگاه ضعیفی به غیر خودی دارند و خروجی کار آنها اغلب، مناسب مصرف‌کننده نیست. با دانستن این مهم، سازمان بایستی برنامه‌ای برای مدیریت این ویژگی دانشی داشته باشد که در قسمت پیشنهادها به آن اشاره خواهد شد. این نتیجه با نتایج تحقیق‌های؛ لطفی و همکاران (۲۰۱۶) و یوسفی امیری و همکاران (۲۰۱۵)، مطابقت دارد در حالی که در تحقیق ته و همکاران (۲۰۱۱) ارتباطی بین سازگاری و موفقیت دانشی حاصل نشده است.

محافظه‌کاری به عنوان هفتمین ویژگی شخصیتی کارکنان دانشی ایرانی در مصاحبه‌ها احصاء گردید. ریسک‌پذیری در طیفی در مقابل محافظه‌کاری به میزان پذیرش ابهام در نتایج اشاره دارد. اینکه آیا کارکنان دانشی بایستی ریسک‌پذیر باشند یا خیر سوال مهمی است که نمی‌توان با توجه به اهداف این تحقیق به آن پاسخ داد. جانسون (۲۰۰۶)، دونه و همکاران (۱۹۹۷)، ساهلبرگ و بس (۲۰۱۰)، لئون (۲۰۱۱)، لیندبرگ (۲۰۰۸) و ملادکوا (۲۰۱۵)، به ریسک‌پذیری، به عنوان یک شاخص ضروری برای موفقیت شغلی کارکنان دانشی اشاره دارند. این تناقض بین تحقیق‌های خارجی و تحقیق حاضر می‌تواند ریشه‌های فرهنگی، اقتصادی و آموزشی فراوانی داشته باشد که کارکنان دانشی ایرانی معمولاً ریسک‌پذیر نیستند.

خودشیفتگی؛ هشتمین ویژگی شخصیتی کارکنان دانشی است که بخصوص در سال‌های ابتدایی فعالیت این کارکنان مشهود هست. عدم نقدپذیری، قبول نداشتن دیگران ویژگی این افراد است. قلی‌پور و همکاران (۲۰۱۳) معتقدند که خودشیفتگی از عوامل شکست‌های شغلی محسوب می‌گردد. کارکنان دانشی خودشیفته خود را برتر، منحصربه‌فرد و خاص می‌دانند. این افراد توانمندی‌های خود را به شدت بزرگ جلوه می‌دهند و ورود این گونه افراد دانشی به سازمان سرآغاز مشکلات فراوانی خواهد بود. در این مورد هم نظر خبرگان این است که خودشیفتگی ویژگی مناسبی نیست، ولی پیدا کردن کارکنان دانشی که از این ویژگی برخوردار نباشند نیز دشوار است، بنابراین سازمان‌های دانش محور بایستی برنامه‌ای برای مدیریت آن داشته باشند.

بعد فکری شخصیتی، نهمین ویژگی شخصیتی کارکنان دانشی است که در مصاحبه‌ها اشاره گردید. بعد فکری در برابر بعد احساسی است. کارکنان دانشی فکری به‌طور طبیعی عیب و ایرادها را می‌بینند و انتقاد می‌کنند. معمولاً بی‌ترحم و بی‌توجه به حساب می‌آیند و تحت تاثیر میل به موفقیت انگیزه پیدا می‌کنند. این گونه افراد دارای قدرت استدلال بالایی هستند. این ویژگی با نتایج تحقیق شیرازی و اژدری (۲۰۱۴) مشابهت دارد و یکی از ابعاد مدل‌های شخصیتی MBTI و یونگ نیز است.

ویژگی خودکنترلی؛ دهمین ویژگی شخصیتی احصاء شده کارکنان دانشی از مصاحبه‌های این تحقیق است. افراد خودکنترل دارای مرکز کنترل درونی بوده و با استفاده از انگیزه درونی؛ نظم و چارچوبی که برای خود ایجاد می‌نمایند، بدون نظارت بیرونی یا با یک نظارت محدود و حساب شده می‌توانند موفقیت شغلی لازم را به‌دست آورند. این مورد با نتایج حاصل از تحقیق؛ اعتباریان و همکاران (۲۰۱۰)، ملادکوا (۲۰۱۵)، ب، پاگانی و همکاران (۲۰۰۹) مشابهت دارد.

ویژگی گشودگی شخصیت نیز هر چند کم، ولی هفت مرتبه در مصاحبه ها اشاره گردید. لطفی و همکاران (۲۰۱۶) نیز عامل گشودگی را برای موفقیت کار دانشی مهم دانستند. این ویژگی زیرمجموعه مدل پنج عاملی مک کری و کاستا است. افرادی که این صفت را به میزان زیادی دارند نیز دارای طیف گسترده ای از علایق هستند. آنها در مورد جهان و افراد دیگر کنجکاو بوده و مشتاق یادگیری چیزهای جدید و لذت بردن از تجربیات جدید هستند. افرادی که این صفت را به میزان زیادی دارند، متمایل به ماجراجویی و خلاقیت بیشتر می باشند، و همواره به دنبال یادگیری و تجربه رویدادهای جدید هستند. نتایج به دست آمده از پرسشنامه تحلیل اهمیت-عملکرد را می توان در جدول شماره ۵، بصورت ساده تری بیان نمود.

جدول (۵): وضعیت اهمیت-عملکرد ویژگی های احصاء شده شخصیتی

ربع	وضعیت	ویژگی شخصیتی
اول	اهمیت زیاد و عملکرد مطلوب	P2 , P3 , P4 , P6 , P9 , P11
دوم	اهمیت زیاد و عملکرد نامطلوب	---
سوم	اهمیت پائین و عملکرد نامطلوب	P1 , P5 , P7 ,
چهارم	اهمیت پائین و عملکرد مطلوب	P8 , P10

در بعد شخصیتی ویژگی وجدان و وظیفه شناسی دارای اهمیت و عملکرد بالاتر از متوسط مشخص گردید که این ویژگی در مطالعات قلی پور و همکاران (۲۰۱۳) و ملاکوا و همکاران (۲۰۱۵) نیز ملاحظه گردید. ویژگی سازگاری که دارای اهمیت و عملکرد بالاتر از متوسط مشخص گردید از یکسو با نتایج بخش کیفی در تناقض است و از سوی دیگر این نتیجه با نتایج تحقیق های؛ لطفی و همکاران (۲۰۱۶) و یوسفی امیری و همکاران (۲۰۱۵)، مطابقت دارد در حالی که در تحقیق ته و همکاران (۲۰۱۱) ارتباطی بین سازگاری و موفقیت دانشی حاصل نشده است.

ویژگی تفکری با تحقیق شیرازی و اژدری (۲۰۱۴) و ویژگی گشودگی نیز با تحقیق لطفی و همکاران (۲۰۱۶) مطابقت دارد.

همچنین نتیجه به دست آمده در مورد ویژگی درونگرایی که در بخش کمی دارای اهمیت و عملکرد کمتر از متوسط مشخص گردید هم با نتایج بخش کیفی و هم با نتایج ایوب و همکاران (۲۰۱۹)، ته و همکاران (۲۰۱۱)، لطفی و همکاران (۲۰۱۶) و وانگ و یانگ (۲۰۰۷) در تناقض است.

پیشنهادهای

- در زمان استخدام کارکنان دانشی، تست‌های شخصیتی متداول انجام گردد تا افرادی با نزدیک‌ترین تیپ شخصیتی به کارهای دانشی انتخاب و جذب گردند، عدم رعایت این مهم باعث تحمیل هزینه‌های زیادی به سازمان می‌گردد.
- یکی از مهمترین نتایج این تحقیق شناسایی ویژگی درون‌گرایی کارکنان دانشی به‌عنوان یک بعد شخصیتی کلیدی بود. با توجه به ویژگی درون‌گرایی مناسب است در فراهم کردن محیط کار مناسب افراد درون‌گرا تلاش گردد. فراهم‌سازی زمینه استراحت فکری - مانند محیط پیاده‌روی، ورزش، استراحت و حتی خواب حین کار. این موارد در برخی شرکت‌های معتبر جهانی انجام شده است که می‌تواند با توجه به آنها در شرکت‌های دانش محور ایرانی نیز صورت پذیرد. (لازم به توضیح است در زمان انجام مصاحبه‌ها، پس از مراجعه به یکی از شرکت‌ها که با مدیرعامل آن قرار مصاحبه هماهنگ شده بود، مشاهده شد که کارکنان دانشی دو ساعت بین کار زمان عبادت، صرف ناهار و چای، استراحت و خواب و ورزش و تفریح دارند).
- با توجه به نتیجه دیگر این تحقیق که اشاره به مرکز کنترل درونی کارکنان دانشی دارد، از نظارت و کنترل مستقیم خارجی بر روی فرآیند کار آنها خودداری گردد و نظارت و کنترل بر روی خروجی کارشان تعریف گردد.
- با توجه به نتیجه دیگر این تحقیق مبنی بر وجود ویژگی روان‌رنجوری کارکنان دانشی، پیشنهاد می‌شود، از تحمیل استرس و فشار کاری و تعیین بازه زمانی کوتاه مدت برای آنها خودداری گردد و فشارهای ناشی از محیط متغیر و غیرقابل پیش‌بینی توسط واحد مدیریت پروژه یا سایر واحدها به شکل تلطیف شده‌ای به کارکنان دانشی منتقل بشود .
- با توجه به چند ویژگی به دست آمده ضروری به نظر می‌رسد؛ فرآیندهای سازمانی برای کارکنان دانشی بازتعریف گردند و تعاملات با واحدهای ستادی به گونه ساده و سریع برای کارکنان دانشی تدوین شود. حتی در صورت لزوم از دو نوع فرآیند برای کارکنان دانشی و کارکنان غیردانشی استفاده گردد.
- با توجه به ویژگی تفکری کارکنان دانشی پیشنهاد می‌گردد شرایط محیطی لازم برای در اختیار گذاشتن محیطی آرام جهت تفکر فراهم گردد.

محدودیت های تحقیق

انجام هر تحقیق در حیطه علوم انسانی به دلیل وجود و دخالت متغیرهای فراوان دارای محدودیت هایی است که برخی از آن ها عبارتند از: با توجه به اینکه تحقیق در بخش کیفی و کمی در یک نمونه علمی مشخص و محدود انجام شده است، نتایج به دست آمده بصورت مطلق و کامل قابل تعمیم به هر جامعه ای نیست. همچنین با توجه به اینکه در بخش کمی داده ها با پرسشنامه جمع آوری گردیده است، محدودیت های خاص ناشی از ابزار پرسشنامه در این تحقیق نیز وجود دارد.

References

- Adelstein, J. (2007). Disconnecting knowledge from the knower: the knowledge worker as Icarus. *Equal Opportunities International* 26(852):871.
- Asar, M., & Abasaltian, A. (2015). Study of knowledge sharing behavior considering personality structures and intelligence competence of individuals. *Human resource Magazin of NAJA*. 39(10). Pp. 1-20. (in persian)
- Asgari, G.; Ganji, R., & Asadi, M. R. (2014). Describe the personality profile of research and development jobs in an industrial organization. *Journal of Organizational Behavior Studies*. 1(2). pp 31-46. (in persian)
- Ayub, M. U.; Kanwal, F., & Kausar, A. (2019). Developing knowledge creation capability: the role of big-five personality traits and transformational leadership". *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 13(1). 30-61.
- Chen, S. H. (2017). *An Evolutionary game model of knowledge workers' counterproductive work behaviors based on preferences, complexity*, Vol 2017, <https://doi.org/10.1155/2017/3295436>.
- Choi, B., & Lee, H. (2003). An Empirical investigation of knowledge management styles and their effect on corporate performance". *Information & Management* 40(5):403-417.
- Dunne, E.; Bennett, N., & Carre, C. (1997). Higher education: core skills in learning society. *Journal of Education Policy*, 12(6), 511-525.
- Etebarian, A.; Arefi, M., & Salehizadeh, S. (2010). Assessing the level of knowledge-technical and behavioral competence of the staff of Isfahan municipality cultural and recreational organization. *Economy & Business Journal*. (2). pp. 1- 13. (in persian)
- Farkas, M. F., & Torok, L. G. (2011). Knowledge workers, competencies, virtuality and management. *Polish Journal of Management Studies*. Vol 4. pp 67 – 77.

Falltah, M. I. (2019). Knowledge workers mobility in innovative organizations: the role of individual differences. *International Journal of Business and Management*. 14(9). pp 23 – 35.

Ghorbanizadeh, V.; Kheyrandish, M., & Adnanrad, A. (2017). Factors affecting the retention of knowledge employees with the aim of developing quality of work life programs at the institute for international energy studies. *Journal of Human Resource in Oil industry*. 8(32). pp 149 – 176. (in Persian)

Gholipoor, R.; Amiri, A. N.; Mahdizadeh, M. R., & Zamanifar, M. (2013). Identifying the factors affecting the retention of knowledge workers in Iran petroleum refining and distribution company. *Journal of organizational culture*. 11(2). pp 133-161. (in persian)

Hasanzadeh, M. A. (2016). National requirements for the establishment of knowledge management. *Monthly Knowledge Management of Iranian Port and Maritime Society*. 1(1). pp 3-7. (in persian)

Igielski, M. (2015). Assumptions to the model of managing knowledge workers in modern organizations. *Management*. 21(1) pp 133- 147.

Johnson, D. (2006). Skills for the knowledge worker. *Teacher Librarian*, 34(1), 8-13.

Lindberg, M. E. (2008). Higher education-to-work transitions in the knowledge society: the initial transition and positional competition point of view. *Higher Education in Europe*, 33(4), 375-385.

Leon, R.D., (2011). Creating the future knowledge worker. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. 6(2), pp. 205-222.

Lotfi, M.; Muktar, S. N.; Ologbo, A. C., & Chiemeke, K. C. (2016). The influence of the big-five personality traits dimensions on knowledge sharing behavior. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 7(1).pp 250 – 241.

Lindberg, M.E. (2008). Higher education-to-work transitions in the knowledge society: the initial transition and positional competition point of view. *Higher Education in Europe*, 33(119).

Mládková, L. (2011). Knowledge management for knowledge workers. *The Electronic Journal of Knowledge Management* 9(3). pp 248-258, available online at www.ejkm.com.

Memarzadeh, Gh., & Mehrnia, A. (2010). Investigating the necessity of proportion of employed personality with high-risk operational jobs "proper recruitment and employment. *Management Researches in Iran*. 14(3). pp 227-249. (in persian).

- Mladkova, L. (2012). leadership in management of knowledge workers. *Procedia-social and behavioral sciences* 41:243-250
- Mlakova, L. (2015, a). Impact of personality of knowledge worker on his work with knowledge. *International Businesses Management* 9(1): 93-98.
- Mlakova, L. (2015, b). Knowledge workers and the principle of 3s (self-management, selforganization, self-control). *3rd international conference on leadership, technology and innovation management. procedia - social and behavioral sciences* 181.pp 178 – 184.
- Mlakova, L.; Zouharová, J., & Nový, J. (2015). Motivation and knowledge workers”. 11th international strategic management conference 2015. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 207. pp 768 – 776.
- Pagani, R. N.; Pillati, L. A., & Carvalho, H. G. (2009). Characteristics and necessary abilities to the knowledge worker. knowledge workers: issues and perspectives. *Agartala: The ICFAI University Press - IUP*, v. p. 52-65.
- Prodan, M.; Prodan, A., & Purcarea, A. A. (2019). Three new dimensions to people, process, technology improvement model. *Advances in Intelligent Systems and Computing* 353:481-490. DOI: 10.1007/978-3-319-16486-1_47
- Reddy, K., & Govender, K. K. (2014). Retaining knowledge workers: a case study of a leading south african bank. *5(23)*. 2768-2776.
- Riso, D. R., & Hudson, R. (2017). Personality types: using the enneagram for self-discovery. translate by Iraj Saberi & Shirin Jazayeri. *Arjmand Publishing*. (in Persian)
- Rooney, D.; Hearn, G., & Ninan, A. (2005). Handbook on the knowledge economy. *Edward Elgar Publishing*.
- Saide, Hsiao-Lan Wei, Apol Pribadi Subriadi, Okfalisa, Nurul Aini, and Nesdi Evrilyan Rozanda (2016). Employee’s characteristics in knowledge transfer and performance. *Computer Science & Information Technology*. DOI: 10.5121/csit.2016.60707.
- Sahlberg, P., & Boce, E. (2010). Are teachers teaching for a knowledge society? *Teachers and Teaching*, 16(1), 31-48
- Sheihk, A.; Aghaz, A., & Mohammadi, M. (2019). Cyberloafing and personality traits: an investigation among knowledge-workers across the Iranian knowledge-intensive sectors. *Behaviour & information thechnology*. 38(12). pp 1213-1224.
- Shirazi, A., & Azhdari, G. (2014). A Model for designing and assessing scholars' job competencies: case study. *Human resource management Journal*. 4(2). pp 65-82. (in Persian)

Siadat, S. H., & Noroozivafa, R. (2016). Measuring the readiness of knowledge management implementation according to key success factors. *Chemanadaz Modiriat Dolati*. 27. pp 145-163. (in Persian)

Surawski, B. (2019). Who is a “knowledge worker” – clarifying the meaning of the term through comparison with synonymous and associated terms? *Management*. 23(1). 105-133.

Tho, N. D., & Trang, N. T. M. (2015). Can knowledge be transferred from business schools to business organizations through in-service training students? SEM and fsQCA findings. *Journal of Business Research*. 68(6), June 2015, Pages 1332-1340.

Teh, P. L.; Yong, C. C., & Chong, C. W. (2011, April). Do the big five personality factors affect knowledge sharing behaviour? a study of malaysian universities. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(1), 47–62.

Wang, C. C., & Yang, Y. J. (2007). Personality and intention to share knowledge: an empirical study of scientists in an R&D laboratory. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 35(10), 1427–1436.4), 375-385

Wells, J. (2019). *KMWorld 100 companies that matter in knowledge management 2019*. www.Kmworld.com

Yousofi Amiri, M.; Gholipoor, A.; Abbasi, D., & Ghorbanloo, M. (2015). Investigating the role of personality traits in knowledge sharing (case study: employed students of the faculty of management, university of Tehran). *Journal of organizational culture*. 13(3). pp 647-665. (in Persian)

Zhan, H.; Liefang, P.; Ma, Y., & Lin, J. (2014). The Research on characteristics of e-commerce enterprises’ knowledge workers and their motivating factors: a review and comparison study. *25th Australasian Conference on Information Systems*.

Zhang, L.; Fei, W., & Wang, L. (2015). P-J Matching model of knowledge workers”. 19th international conference on knowledge based and intelligent information and engineering systems, *Procedia Computer Science* 60. pp 1128 – 1137.

Zulkifli, I. (2010). Knowledge worker training in malaysia. thesis for the degree of doctor of philosophy. international islamic university Malaysia.

طراحی الگوی سلامت سازمانی

محمد حسینی پزوه

دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه اصفهان

سید محسن علامه*

دانشیار دانشگاه اصفهان

آرش شاهین

استاد دانشگاه اصفهان

DOI: 10.22067/pmt.v13i1.81132

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

در این پژوهش سعی شده است با اتخاذ نگاهی چندجانبه به موضوع سلامت سازمانی، الگویی جامع و متوازن جهت ارزیابی و بهبود سلامت سازمانی شرکت فولاد مبارکه اصفهان و ویژگی‌های تأثیرگذار بر آن ارائه گردد. این پژوهش از منظر هدف کاربردی، از منظر روش پژوهش کیفی از نوع گراندیدی نظام‌مند است. در ابتدا با هدف روشن‌نمودن مسیر از نمونه‌گیری هدفمند و در ادامه نیز جهت دستیابی به اشباع نظری از نمونه‌گیری نظری از بین ذینفعان کلیدی این شرکت استفاده شده است. روش‌های گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و مصاحبه گروه کانونی بوده است. با تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار Atlas.ti 8 طی فرایند مقایسه مستمر ۱۵۳۲ نقل قول، ۱۰۴ کد باز و ۳۷ مقوله نهایی شناسایی شده از انواع عوامل علی، پدیده-محوری، راهبردها، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها، در قالب الگوی پارادایمی سلامت سازمانی این شرکت از دیدگاه ذینفعان کلیدی ارائه گردیده است. برای بررسی روایی الگو از شیوه کیفی و از شاخص‌های کمی CVI^۱ و CVR^۲ از نظر پنل خبرگان به تعداد ۸ نفر و پایایی از روش‌های کیفی و روش کمی پایایی بازآزمون استفاده گردیده است. نتایج بیانگر ارتباط سلامت سازمانی با رهبری، جهت‌گیری، فرهنگ و جو سازمانی، شایستگی، توسعه حرفه‌ای، نوآوری، انسجام، مسئولیت-پذیری، اعتماد، اشتیاق، استقلال، چابکی، قابلیت سازگاری و آمادگی برای تغییر، نحوه استفاده از منابع، حمایت، ادراک از سازمان، تکنولوژی، توجه به خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان و سرمایه‌گذاری‌های سازمان در قالب الگوی ارائه شده می‌باشد.

کلیدواژه‌ها: سلامت سازمانی، عملکرد سازمان، سازمان سالم، قابلیت سازمانی، ذینفعان کلیدی.

*نویسنده مسئول: Sm.allameh@ase.ui.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۲۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۲۸

صفحات: ۱۶۶-۱۳۵

^۲ Content Validity Ratio

^۳ Content Validity Index

مقدمه

بهبود مستمر با هدف آمادگی برای دستیابی به اهداف مختلف و پویای سازمان در شرایط متغیر محیط کسب و کار و به دست آوردن مزیت‌های رقابتی برای دستیابی به چنین آمادگی از مهم‌ترین دلایل اهمیت سلامت سازمانی برای سازمان‌ها است (Singh & Jha, 2018). این شرایط محیطی که حاصل موضوعاتی چون جهانی‌شدن محیط کسب و کار و در نتیجه رقابت شدیدتر برای کسب منابع و مشتریان، انقلاب اطلاعات، سرعت تغییرات فناوری و سایر موارد است، موجب شده است که سلامت سازمانی، به عنوان قابلیت فعالیت موفق در چنین شرایطی، به موضوع اصلی سازمان‌ها تبدیل شود (Quick, Macik-Frey & Cooper, 2007; Taheri & shaabani, 2017; Cartwright & Cooper, 2014; Mohajeran, Ghalei, Ashrafi & Darvishi, 2019).

اگرچه تاکنون تعریف واحدی از مفهوم سلامت سازمان ارائه نشده است (Kipfelsberger, Herhausen & Bruch, 2016)، ولی با مرور ادبیات موضوع می‌توان نتیجه گرفت که سلامت سازمانی دارای جنبه‌های مختلفی است که بر اساس زمینه‌های محیطی، کسب و کار، سازمانی و ... می‌تواند در برگیرنده طیف وسیعی از قابلیت‌های سازمانی باشد (Xenidis & Theocharous, 2014) که بر بقا، رشد و جنبه‌های مختلف عملکردی سازمان تأثیرگذار هستند (Feser, 2016). از نقاط تمایز این مفهوم با دیگر مفاهیم مشابه جامعیت و تنوع سازه‌های تشکیل‌دهنده و اثبات تأثیر ارتقای آن بر بهبود نتایج ملموس و غیرملموس کسب و کار است.

مفهوم سلامت سازمانی در ابتدا با نگاه به سازمان به عنوان یک سیستم اجتماعی و در قالب علوم رفتاری شکل گرفت (Miles, 1969) و به همین دلیل تمرکز بسیاری از مطالعات در این خصوص بیشتر متمرکز بر قابلیت‌های درونی سازمان در ارتباط با محیط بوده‌اند. توجه به ابعادی از سلامت سازمانی مانند ارتباطات، شفافیت، جو سازمانی (Lencioni, 2012)، انسجام، قابلیت سازگاری، روحیه، هدفمندی، خودگردانی، شایستگی، ابتکار و نوآوری، احترام (Buluc, 2008; Hadizadeh, 2014; Yücel, Doğanalp & Kaya, 2013) بیانگر این موضوع است. البته پژوهشگران دیگر ابعاد سلامت سازمانی را محدود به این موضوعات ندانسته و مواردی چون فرایندهای سازمان (Xenidis & Theocharous, 2014)، چشم‌انداز و استراتژی-های سازمان، محیط فیزیکی و ادراک عموم از سازمان را نیز به عنوان ابعاد سلامت موردبررسی قرار داده‌اند (Potter, Leake, Longworth-Reed, Altschul & Rienks, 2016). همان گونه که از مطالب ذکر شده نیز قابل برداشت است، از مهم‌ترین دلایل اهمیت مطالعه مفهوم سلامت سازمانی تأثیر اثبات‌شده آن بر جنبه‌های عملکردی سازمان می‌باشد (Feser, 2016). این جنبه‌ها طیف

گسترده‌ای از خلق ارزش (Merchant & Van der Stede, 2011) تا دستاوردهای سازمان در زمینه‌های مالی، بازار، موفقیت محصولات، و بازگشت حقوق صاحبان سهام (Richard, Devinney, Yip & Loh, Idris, Dormann, 2009) و حتی سلامت جسمی و روانی کارکنان را در بر می‌گیرد (Muhamad, 2019).

در مجموع می‌توان گفت تمرکز اصلی در سلامت سازمانی بر ارزیابی و شناسایی درست نقاط قوت و ضعف از دیدگاهی جامع‌نگرانه و بهبود متناسب آن است. به همین دلیل توجه به دیدگاه‌های مختلف تأثیرگذار یا تأثیرپذیر بر سازمان با هدف برخورداری از دیدگاهی جامع‌تر در این زمینه حیاتی بوده و می‌تواند دریچه‌های جدیدی را برای سازمان بگشاید. در میان نگاه‌های مختلف موجود به سازمان، دیدگاه ذینفعان کلیدی سازمان، که قادر به تأثیرگذاری زیاد بر روی آن هستند (O'Sullivan, 2013)، دارای اهمیت زیادی است. این ذینفعان به واسطه نیازهای ویژه خود و تمرکز بیشتر بر جنبه‌هایی خاص می‌توانند در جهت اتخاذ نگاهی جامع‌تر به سازمان یاری رسانند. به عنوان نمونه مشتریان و تأمین‌کنندگان کلیدی سازمان می‌توانند دیدگاه بهتری نسبت به محیط خارجی سازمان داشته باشند. در این میان مشتریان قادر خواهند بود به سازمان از منظر فرایند دریافت خدمات یا محصولات و مقایسه آن با رقبای سازمان توجه نمایند. همچنین تأمین‌کنندگان می‌توانند بر اساس نوع محصول یا خدمتی که برای سازمان تأمین می‌نمایند نقاط قوت یا کاستی‌های سازمان را مورد توجه قرار دهند. کارکنان سازمان نیز می‌توانند با نگاه از درون به سازمان محیط داخلی آن را مورد توجه قرار داده و موفقیت یا شکست آن و عوامل سلامت سازمانی منجر به آن را از این دید مورد توجه قرار دهند. سهامداران نیز به دلیل توجه به سازمان از دیدگاه مالی و نمایندگان جامعه نیز از جنبه‌هایی چون تأثیرات محیط زیستی فعالیت‌های سازمان، می‌توانند به آن توجه دقیق‌تری نمایند. این موضوع به خصوص برای شرکت فولاد مبارکه اصفهان به عنوان یک فولادساز بزرگ با طیف وسیعی از ذینفعان مختلف و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیمی که بر آن‌ها می‌گذارد حائز اهمیت است.

بررسی پژوهش‌های داخلی و خارجی توسط پژوهشگران پژوهش حاضر، نشان‌دهنده این مطلب است که پژوهش‌های صورت گرفته از نگاهی داخلی و صرفاً از دیدگاه کارکنان به موضوع توجه نموده‌اند و از توجه به دیدگاه‌های سایر ذینفعان کلیدی بهره‌ای نبرده‌اند، که به نظر می‌رسد این موضوع یکی از کمبودهای نظری موضوع سلامت سازمانی است. همچنین اکثریت پژوهش‌های داخلی در مؤسسات آموزشی انجام گرفته است و پژوهش‌های اندکی در بخش تولید انجام شده است که در این پژوهش‌ها نیز

به اندازه‌گیری سلامت سازمانی با استفاده از ابزارهای موجود پرداخته شده و تلاشی برای شناخت ابعاد گسترده و متفاوت آن در این بخش نگردیده است (Naderi & Safarzadeh, 2014). به علاوه در پژوهش‌های صورت گرفته داخلی تمامی مطالعات موردبررسی به روش کمی بوده و پژوهشگران معمولاً به دنبال تأیید وجود رابطه بین مفهوم سلامت سازمانی و یا سازه‌های تشکیل دهنده آن با برخی متغیرهای سازمانی دیگر بوده‌اند و در مجموع، خلأ در خصوص مطالعه جامع در خصوص سازه‌های سلامت سازمانی به خصوص در مطالعات داخل و خارج کشور به چشم می‌خورد. بنابراین به کارگیری روش‌های کیفی برای بررسی متغیرهای زمینه‌ای سلامت سازمانی و تأثیری که بر جنبه‌های مختلف عملکرد سازمانی دارند، علاوه بر سودمندی کاربردی می‌تواند در کمک به غنی‌تر شدن حوزه نظری مبحث سلامت سازمانی نیز مؤثر باشد. با توجه به مطالب برشمرده شده، در این پژوهش سعی شده است با اتخاذ شیوه گرانددی نظام‌مند، با بررسی پدیده سلامت سازمانی از دیدگاه دینفعان کلیدی به این سؤال اصلی پاسخ داده شود که "عوامل سلامت سازمانی از دیدگاه دینفعان کلیدی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان چه مواردی هستند".

در ادامه این مقاله پس از مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش و بررسی دیدگاه‌های مختلف پژوهشگران داخلی و خارجی به موضوع، روش‌شناسی پژوهش شرح داده خواهد شد. سپس یافته‌های حاصل از پژوهش، که مهم‌ترین آن‌ها مدل پارادایمی سلامت سازمانی از دیدگاه دینفعان کلیدی است مورد اشاره قرار خواهند گرفت. پس از آن به تبیین مدل و جنبه‌های مختلف آن پرداخته خواهد شد و در پایان نیز نتایج به دست آمده به صورت خلاصه بیان گردیده و با توجه به نتایج این مقاله پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده ارائه خواهد گردید.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سلامت سازمانی و ریشه‌های نظری آن

مفهوم سلامت سازمانی اولین بار در سال ۱۹۶۴ مطرح گردیده و در سال ۱۹۶۹ نیز به عنوان یک نظریه انتشار یافت (Miles, 1969) و از آن زمان در برگیرنده طیف وسیعی از قابلیت‌های سازمانی بوده است (Xenidis & Theocharous, 2014)، به گونه‌ای که در برخی موارد حتی برای توصیف شرایط محیط کار که بر سلامت کارکنان تأثیرگذار هستند نیز به کارگیری شده و می‌شود (Miller, Griffin, & Hart, 1999; Biron, Parent-Lamarche, Ivers & Baril-Gingras, 2018)؛ اما در سال‌های اخیر به تدریج کاربرد این عبارت در زمینه‌های مدیریتی شکل دیگری به خود گرفته و تلاش در جهت مطالعه این مفهوم در شکلی

جامع تر به یکی از اهداف اصلی پژوهشگران تبدیل شده است (Lyden & Klingele, 2000). همچنین سازمان سالم به عنوان سازمانی که همه اجزای آن به خوبی کار می کنند و قادر است آنچه به عنوان رسالت از آن انتظار می رود را به خوبی انجام دهد (Klinger, Simon, & Yang, 2008 Judge,) و قادر است با وضع سیاست های مناسب از اثرات منفی برخی ویژگی های فردی کارکنان جلوگیری کند (Kwantes & Bond, 2019) دانسته شده است.

خاستگاه دیدگاه پژوهشگران یا صاحب نظران در شکل دهی مفهوم سلامت سازمانی ارائه شده توسط آن ها تأثیر داشته است. به طوری که برخی نظریات در خصوص سلامت سازمانی که بر مبنای نظریه سیستم های اجتماعی شکل گرفته اند، از نقاط کلیدی این نظریه، که انطباق، هدف گذاری، یکپارچگی و نهفتگی را لازمه بقا و رشد سازمان دانسته است، تأثیر پذیرفته اند. اتخاذ این دیدگاه منجر به ارائه الگوی سلامت سازمانی شده است که سازه های تشکیل دهنده آن عبارت اند از تمرکز بر هدف، شایستگی های ارتباطی، مشارکت در تسهیم قدرت، نوع استفاده از منابع، انسجام، خلاقیت، استقلال، قابلیت سازگاری، شایستگی، و روحیه (Hadizadeh, 2014). این دیدگاه در مطالعات مایلز (Miles, 1969) نیز قابل مشاهده است که ابعاد سلامت سازمانی را در سه بعد فعالیت های مورد نیاز، نیازمندی های بقا و نیازمندی های رشد طبقه بندی نموده است (Buluc, 2008; Yücel et al., 2013). هوی و فلدمن نیز دیدگاهی برگرفته از همین نظریه را در ارائه الگوی خود برای سلامت سازمانی داشته (Hoy & Fedman, 1987) و مدلی شامل ۷ سازه یکپارچگی سازمانی، تأثیرگذاری مدیر سازمان، احترام، سلسله مراتب فرمان، منابع حمایتی، روحیه و اهمیت داشتن کار، ارائه داده اند (Yücel et al., 2013). همان گونه که مشخص است وجه مشترک نظریات این دسته، به واسطه بنا شدن بر نظریه سیستم های اجتماعی و نگاه به سازمان به عنوان یک موجود زنده، توجه به هدف و فرماندهی، منابع، روابط داخلی، سازگاری و روحیه تیمی است.

یکی دیگر از صاحب نظران موضوع سلامت سازمانی توجه خود را به این موضوع در ابتدا با توجه به ابعادی که منجر به عدم کارکرد تیم ها در سازمان می شود (Lencioni, 2006) شروع نموده و در ادامه به برخی جنبه های رفتاری رهبران که به سازمان آسیب می رساند پرداخته است (Lencioni, 2007) و در نهایت در کتابی با عنوان مزیت^۱ به موضوع سلامت سازمانی به عنوان مهم ترین تفاوت سازمان های موفق و معمولی پرداخته است و عاملی تأثیرگذار بر همه جنبه های دیگر سازمان دانسته است و برای ارتقای سلامت

1- The Advantage

سازمانی مدلی چهار بعدی شامل ایجاد تیم رهبری یکپارچه در سازمان، ایجاد شفافیت در سازمان، فراهم سازی ارتباطات شفاف در سازمان به شکل مستمر و فزاینده و تقویت روزافزون شفافیت در سازمان ارائه نموده است (Lencioni, 2012). همان طور که قابل مشاهده است در این دیدگاه مواردی چون یکپارچگی تیم رهبری، شفافیت و ارتباطات مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که گروه دیگری از پژوهشگران یکپارچگی فرایندهای داخلی با استانداردهای کیفی سازمان را به عنوان عامل شکل دهنده سلامت سازمانی برشمرده اند (Xenidis & Theocharous, 2014). گروه دیگری از پژوهشگران نیز مؤلفه های تشکیل دهنده سلامت سازمان را در سه سطح فرد، تیم کاری و سازمان، در قالب ۲۰ عامل پیشنهاد نموده اند که توجه به مواردی چون ادراک عموم از سازمان به عنوان یکی از عوامل سلامت سازمانی از نقاط تمایز مدل آن ها با مدل های ارائه شده قبلی است (Potter et al., 2016).

نوع و زمینه های سازمانی، به طور مثال تولیدی یا خدماتی بودن، سازمان های مورد مطالعه نیز تنوع زیادی در متغیرهای مورد مطالعه در سلامت سازمانی را ایجاد نموده است. به عنوان نمونه در مطالعه سلامت سازمانی مؤسسات آموزشی، متغیرهایی چون موفقیت تحصیلی دانش آموزان (Behrangi, Abasian & zoghipour, 2015; Farmahini Farahani, Mirza Mohammadi, Raedi Afsouran & Mohammadi, 2014)، رفتارهای ضد شهروندی بروز داده شده (Irannezhad, Saei arasi, & Hassanali, 2014) و ... و ارتباط آن ها با سلامت سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که در مطالعات دیگر بر روی سازمان هایی متفاوت مفاهیم دیگری برای مطالعه در کنار سلامت سازمانی انتخاب شده اند که مطالعه رابطه سلامت سازمان با کارآفرینی سازمانی (Akbari, Shakiba, Ziaee, Marzban & Razi, 2013) و نوآوری (Safarzadeh, Naderi & enayati, 2013; Naderi & Safarzadeh, 2014) از این دست بوده- اند.

مؤسسات مشاوره مدیریت نیز به توسعه الگوهای کاربردی سلامت سازمانی پرداخته اند که شاخص ترین آن ها فهرست ارزیابی سلامت سازمانی موسسه مشاوره مدیریت مکینزی و همکاران^۱ می باشد. این الگو سلامت سازمانی را در دو بعد خروجی های قابل مشاهده سلامت سازمانی و شیوه های مدیریتی حمایت-کننده آن ارائه می نماید. این مدل سلامت سازمانی را در مؤلفه های جهت گیری، رهبری، فرهنگ و جو، مسئولیت پذیری، هماهنگی و کنترل، قابلیت ها، انگیزش، جهت گیری خارجی و نوآوری و یادگیری مورد

ارزیابی قرار داده و راهکارهایی را جهت بهبود سلامت سازمانی، با توجه به نتایج ارزیابی، ارائه می‌نماید (Feser, 2016).

نکته قابل توجه این است که بخشی از تنوع دیدگاه‌ها در موضوع سلامت سازمانی به دلیل ماهیت پویای این مفهوم، که در پاسخ به نیاز سازمان به بقا در شرایط نامطمئن و در حال تغییر شکل گرفته است، می‌باشد. به همین دلیل صاحب‌نظران این حوزه با شکل‌گیری نظریه‌های جدید، که سازمان را نیازمند بروز قابلیت‌های جدیدی دانسته‌اند، به دنبال ارائه الگوهای جامع‌تر و جدیدتر از مناظر جدیدی بوده‌اند. این رویکرد موجب گردیده است که متناسب با پیشرفت مطالعات مدیریتی نظریات سلامت سازمانی نیز به ابعاد شکل‌دهنده و یا تأثیرگذار جدیدتری از مفهوم سلامت سازمانی توجه نمایند. از نظر پژوهشگر شواهد این موضوع را می‌توان در توجه صاحب‌نظران پژوهش‌های اخیر این حوزه به مفاهیمی چون جو و فرهنگ سازمانی (Sheibani, 2013; Kipfelsberger et al., 2016; Feser, 2016; Mckinsey & Company, 2016)، عدالت سازمانی (Saboori & Sharafi zadeh, 2016)، سبک رهبری مدیران (Shakibaei, Asgari & Jannat Rostami, 2013)، مسئولیت‌پذیری (De Smet, Schaninger & Smith, 2014)، اعتماد (Sajjadi Hezaveh, Ashraf Ghanjoui & Zare, 2014)، انگیزه و اشتیاق (De Smet et al., 2014) مشاهده نمود.

سلامت سازمانی، عملکرد سازمان و سایر مفاهیم مرتبط

همان‌گونه که بیان شد، از مهم‌ترین دلایل اهمیت مطالعه مفهوم سلامت سازمانی تأثیر اثبات‌شده آن بر جنبه‌های عملکردی سازمان از جمله جنبه‌های مالی آن می‌باشد (Feser, 2016). بنابراین در مطالعه عمیق‌تر مفهوم سلامت سازمانی تبیین مفهوم عملکرد سازمانی حائز اهمیت ویژه‌ای است. برای عملکرد سازمانی دامنه گسترده‌ای از تعاریف شامل مفاهیمی همچون خلق ارزش (Merchant & Van der Stede, 2011) تا دستاوردهای سازمان در زمینه‌های مالی، بازار، موفقیت محصولات، و بازگشت حقوق صاحبان سهام (Richard et al., 2009) وجود دارد. به‌علاوه پژوهشگران و صاحب‌نظران مختلف در اینکه عملکرد صرفاً دستاوردها را در بر می‌گیرد و یا آن که شامل زیر ساخت‌های دستیابی به این نتایج می‌شود نیز متفق‌القول نیستند (Armstrong, 2006). همچنین زمینه و بافت سازمانی نیز بر روی آنچه که از آن تلقی عملکرد می‌شود تأثیرگذار بوده و به مثلاً مفهوم دستاوردهای سازمانی در یک موسسه آموزشی با یک بنگاه انتفاعی تفاوت دارد.

با بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در موضوع سلامت سازمانی می‌توان به این نکته پی برد که متغیرهای مرتبط با موضوع سلامت سازمانی دارای دامنه وسیعی بوده و مفاهیم مختلفی را در بر می‌گیرند. از جمله این

متغیرها می‌توان به مفهوم چون سبک مدیریتی و سبک رهبری (Ahmai & Bazrafshan, 2014; Hameiri & Nir, 2016; Sheibani, 2013; Cemaloğlu, 2011) اشاره نمود، که در پژوهش‌های مختلف ارتباط آن با موضوع سلامت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. اعتماد سازمانی (Faraji Khiavi, 2013; Tuan, 2013; Veisi & Tahmsbi Ghorabi, 2014) و سرمایه اجتماعی (Mohajeran et al., 2019) از جمله موضوعاتی است که ارتباط آن با سلامت سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. کارآفرینی (Razi, 2017; Taheri & shaabani, 2017; Akbari, Shakiba & Marzban, 2015) اشتیاق شغلی (Safarzadeh et al., 2013; Naderi & Safarzadeh, 2014) جو سازمانی (Rinthaisong, 2018) تعهد سازمانی (Kabiri & Suwanyuha, Safarzadeh et al., 2013; Kipfelsberger et al., 2016) عدالت (Sayed alavi, 2018; Ghroneh & Malekinia, 2015; Saboori & Sharafi zadeh, 2016) سازمانی (Naderi & Safarzadeh, 2014; Saboori & Sharafi zadeh, 2016)، معنویت و مفاهیم مرتبط با آن (Talaei & Bavarsad, Rahimi & Zamani, 2014; Razi et al., 2015) بلوغ سازمانی (Roney, Coleman, 2014; Shahtalebi, 2014) قلدری سازمانی (Cemaloğlu, 2011)، موفقیت دانش آموزان (Gholamzadeh & Tahvildar Khazaneh, 2014)، رفتارهای شهروندی سازمانی (Irannezhad et al., 2014)، به اشتراک‌گذاری دانش (Nadi & Shahhoseini, 2018)، استرس شغلی کارکنان (Ahmai & Bazrafshan, 2014)، ایمنی روانی (Biron et al., 2018)، بازخوردهای ارائه‌شده از سوی مشتریان (Kipfelsberger et al., 2016)، عدم قطعیت ادراک شده (Hameiri & Nir, 2016)، ویژگی‌های شغل (Suwanyuha & Rinthaisong, 2018) و هوش سازمانی (Bavarsad et al., 2014) نیز از دیگر مفاهیمی هستند که ارتباط آن‌ها با سلامت سازمانی مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. نکته قابل توجه این است که بیشتر پژوهش‌های انجام شده در زمینه سلامت سازمانی در مؤسسات آموزشی انجام گرفته‌اند و کمتر به بررسی این موضوع در سایر سازمان‌ها پرداخته شده است. همچنین با مرور ادبیات موضوع می‌توان به این نتیجه رسید که اکثریت پژوهش‌ها در این زمینه به روش کمی از نوع توصیفی و با استفاده از پیمایش در بین کارکنان سازمان‌ها به انجام رسیده‌اند.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف کاربردی بوده و از منظر روش پژوهش در حیطه پژوهش‌های کیفی از نوع داده بنیاد یا گراندی نظام‌مند^۱ قرار می‌گیرد. داده‌های مورد استفاده در این پژوهش از نوع کیفی می‌باشد. در این پژوهش در بازه زمانی آبان ماه ۱۳۹۶ تا شهریورماه ۱۳۹۷، در ابتدا و با هدف روشن نمودن مسیر از نمونه‌گیری هدفمند^۲ (Bryant, 2017) از بین ذینفعان کلیدی شرکت فولاد مبارکه اصفهان شامل مشتریان، تأمین‌کنندگان، کارکنان رده‌های مختلف، سهامداران، جامعه محلی و اساتید دانشگاه، استفاده گردید. در این مرحله تلاش گردید با افرادی مصاحبه شود که بیشترین تنوع و تفاوت جایگاه را داشته باشند تا جنبه‌های کلیدی موضوع به‌خوبی شناسایی شوند. در ادامه پژوهش نیز جهت دستیابی به وضعیت اشباع نظری^۳ با استفاده از نمونه‌گیری نظری^۴ با افرادی صحبت شود که بیشترین اطلاعات را در زمینه‌های برآمده از داده‌های مصاحبه‌های قبلی داشته باشند و یا به دلیل زمینه قرار گرفته بتوانند به واکاوی جنبه‌های جدیدی از موضوع کمک نمایند، تا جایی که دیگر مفهوم جدیدی یافت نگردد. در این راستا از دو روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و مصاحبه گروه کانونی جهت جمع‌آوری داده‌ها استفاده گردید. در این راستا در مجموع تعداد ۲۷ مصاحبه و ۱۰ مصاحبه گروه کانونی برگزار گردید.

همچنین جهت تجزیه و تحلیل و کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها و گروه‌های کانونی با استفاده از نرم‌افزار Atlas.ti 8 از ابتدا و در پایان هر مصاحبه شناسایی نقل قول‌های مهم انجام گردید که تا پایان فرایند پژوهش تعداد ۱۵۳۲ نقل قول^۵ شناسایی گردیدند که بررسی آن‌ها منجر به استخراج ۴۲۶ کد باز گردید. در ادامه و طی فرایند مقایسه مستمر^۶ که شامل مقایسه رفت و برگشتی طی شده بین کدها و داده‌های جمع‌آوری شده می‌باشد، در نهایت ۱۳۰ کد باز نهایی گردیدند. این کدها در مرحله کدگذاری محوری که شامل طبقه‌بندی کدهای باز مرتبط در محورهای مفهومی جدید می‌شود (Strauss & Corbin, 2011)، در قالب ۳۸ مقوله طبقه‌بندی شدند. در نهایت و جهت ارائه مدل پارادایمی سلامت سازمانی شرکت فولاد مبارکه اصفهان جایگاه مقوله‌ها در قالب عوامل علی، پدیده محوری، راهبردها، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پیامدها و نحوه ارتباط آن‌ها با یکدیگر مشخص گردیده و مدل اولیه ارائه گردید.

1-Systematic Grounded Theory Method

2-Purposive sampling

3-Theoretical saturation

4-Theoretical sampling

5-Quotation

6-Constant Comparison

جهت ارزیابی روایی مدل استخراج شده از شیوه بررسی کیفی مرحله به مرحله سه شاخص باورپذیری، انتقال پذیری و اطمینان پذیری (Khastar, 2009) مورد توجه قرار گرفتند. جهت بررسی شاخص باورپذیری کدهای باز، نمونه هایی از نقل قول های استخراج شده و یادداشت های حین پژوهش^۱ توسط خبرگان پنل انتخابی بررسی و اصلاحات لازم بر روی برخی کدها انجام گردید. به علاوه برای شاخص انتقال پذیری با چهار نفر از خبرگان غیر عضو پنل ولی دارای تخصص و شرایط مشابه درباره یافته ها مشورت گردید. همچنین جهت اطمینان پذیری کلیه مصاحبه ها و نتایج گروه های کانونی به صورت دقیق ثبت گردیده و در مرحله کدگذاری نیز ارتباط منطقی، مشخص و قابل بررسی چندباره بین متون و داده های مورد تحلیل و کدهای مشخص شده با استفاده از نرم افزار Atlas.ti 8 برقرار گردید و در مراحل لازم نیز به یادداشت های پژوهش گر حین فرایند پژوهش، که در همین نرم افزار ثبت و ضبط گردیدند، مراجعه گردید.

جهت ارزیابی روایی با استفاده از روش های کمی از دو سنجه نسبت روایی محتوا (CVR)^۲ (رابطه ۱) و شاخص روایی محتوا (CVI)^۳ (رابطه ۲) با استفاده از نظرات پنل خبرگان حوزه ذینفعان کلیدی مختلف سازمان به تعداد ۸ نفر استفاده گردید. در پایان این مرحله با توجه به نتایج به دست آمده تعداد ۲۶ کد باز از نظر خبرگان و با توجه به نقاط برش مشخص شده در جدول لاوشه (Lawshe, 1975) که با توجه به تعداد خبرگان پنل می بایست حداقل مقدار ۰.۷۵ را داشته باشد و نقطه برش ۰.۸ برای شاخص روایی محتوا (Davis, 1992)، ضروری یا مرتبط تشخیص داده نشد. این موارد با نظر پنل حذف و یا ادغام گردیده و یکی از مقوله ها نیز در مقوله مشابه دیگر ادغام گردید و در نهایت با اصلاح مشخص شده و محاسبه مجدد شاخص های ذکر شده برای کدهای تغییر یافته الگوی به دست آمده در قالب ۱۰۴ کد باز در قالب ۳۷ مقوله نهایی مشخص گردید.

رابطه

(۱)

$$\text{نسبت روایی محتوا} = \frac{2 / \text{تعداد کل پاسخها} - \text{تعداد موارد ضروری}}{2 / \text{تعداد کل پاسخها}}$$

1-Memos

2-Content Validity Index

3-Content Validity Ratio

رابطه (۲)

$$\text{شاخص روایی محتوا} = \frac{\text{جمع موارد کاملاً مرتبط و مرتبط}}{\text{تعداد کل پاسخها}}$$

همچنین برای اطمینان از پایایی به شیوه کیفی در ابتدای مصاحبه‌ها فرایند توجیهی مشخصی در ابتدای هر جلسه مصاحبه انجام گردید. به علاوه مصاحبه‌ها در فضایی مناسب انجام گرفته و شیوه مصاحبه نیز در تمامی مصاحبه‌ها یکسان بود. به علاوه جهت اطمینان از پایایی نسخه‌برداری در ثبت و ضبط مصاحبه دقت کافی به عمل آمده و در مواردی که ابهام وجود داشت حتماً در همان زمان ابهام برطرف گردید. همچنین در پیاده‌سازی مصاحبه‌ها نیز دقت کافی به عمل آمده (Bowen & Bowen, 2008) و با توجه به امکانات نرم‌افزار، در بیشتر موارد کدگذاری بر روی فایل صوتی انجام گردید تا در هنگام کدگذاری حداکثر استفاده از موارد فرامتنی مانند حالات و تن صدای مصاحبه‌شونده و مصاحبه‌کننده وجود داشته باشد.

برای بررسی پایایی به شیوه کمی از شاخص پایایی بازآزمون از طریق محاسبه شاخص رابطه ۳ (Kvale, 1996) استفاده گردید. به این منظور کدگذاری مجدد با فاصله زمانی دو هفته‌ای برای دو مصاحبه Cus-2 و EMP-4 انجام گردید که شاخص پایایی بازآزمون بر اساس رابطه ۳ که در آن تعداد توافقات به مفهوم کدهای مشابه در دوبار کدگذاری انجام شده و تعداد عدم توافقات نیز کدهای غیرمشابه می‌باشند. همچنین تعداد کل کدها، مجموع تعداد کدهای باز مشخص شده در هر دو مصاحبه می‌باشند. بر این اساس شاخص پایایی بازآزمون شده ۰.۸۱ محاسبه گردید (جدول شماره ۱) که با توجه به اینکه از ۰.۶۰ بیشتر است پایایی بازآزمون تأیید گردید (Khastar, 2009).

$$\text{رابطه (۳)} \quad 100 * \frac{\text{تعداد توافقات} * 2}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی بازآزمون}$$

جدول (۱): محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بازآزمون
۱	Cus-2	۱۰۹	۴۶	۱۷	۸۴٪
۲	EMP-4	۷۶	۲۹	۱۸	۷۶٪
	مجموع	۱۸۵	۷۵	۳۵	۸۱٪

یافته‌ها

در جدول شماره ۲ نمونه‌هایی از کدهای استخراج شده و نقل قول‌های مرتبط آن‌ها که حاصل مرحله کدگذاری باز است ارائه گردیده است. نکته شایان ذکر این است که از یک نقل قول ممکن است بیش از یک کد باز استخراج گردیده و یا یک کد باز حاصل بیش از یک کد باز باشد که نمونه‌ای از آن در ردیف ۲ قابل مشاهده است.

جدول (۲): نمونه‌هایی از کدهای باز استخراج شده و نقل قول‌های مرتبط آن‌ها

ردیف	نمونه نقل قول شناسایی شده از مصاحبه	نمونه کد باز مشخص شده
۱	 این‌ها مفهومی اینه این سازمان درست تا اینجا هدایت شده، پس یه تیم خوب تو رهبری آدم‌های خلاق، آدم‌های استاندارد آدمایی که به اصطلاح منافع سازمانی را می‌بینند و براش می‌جنگند شما میتونی مثال بزنی وقتی نگاه کنی به لیدرهای فولاد در این چند سال آدم‌های استثنایی آدم‌هایی که به نظر می‌رسد ایران کار نمی‌کنند، نه دنبال منافع فردی هستند نه دنبال مطالبات گروهی‌اند، آدم‌هایی هستند که کار برایشان مهمه...	مسئولیت‌شناسی، دلسوزی، از خودگذشتگی، جنگیدن و ایفای نقش به موقع و درست رهبران سازمان در طول شکل‌گیری و رشد سازمان برای تحقق اهداف آن
۲	مشتري می‌خواد جنس رو با کیفیت تحویل بگیره، در زمان مناسب، با قیمت مناسب و این‌طوری نباشه که یه روز بگیریم داریم جنس رو یه روز نه.	پایداری، راحتی دسترسی به محصول و خوش‌قولی در تحویل محصول تلاش همه‌جانبه برای ارائه محصول با کیفیت
۳	ولی خیلی از این گردش کارها و مقررات هم دست و پاگیر میشه برای پیمانکار، پیمانکار نگاهی که نسبت به کار داره با نگاهی که فولاد داره دو تا نگاه متفاوت، فولاد می‌خواد کار انجام بشه به هر قیمتی ولی پیمانکار این دیدگاه رو نداره، پیمانکار یه مبلغ قرارداد داره می‌گه من می‌خوام این کار انجام بشه با این مبلغ...	حمایت از تأمین‌کننده و سهولت برقراری ارتباط برای تأمین‌کننده
۴	آیا به ارزش‌های من احترام گذاشته میشه؟ آیا ازم کار خلافی نمی‌خوان؟ این‌ها خیلی برام مهمه...	عمل به مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی، احترام به حقوق و ارزش‌های اقلیت‌های جنسیتی، دینی و قومیتی سازمان
۵	 اینجا مفهومی که خیلی توی ذهن خودم بهش فکر می‌کنم رو به نظرم خیلی نزدیکه به مفهوم سلامت، یعنی تمیز کار کردن در مقابل کثیف کار کردن...	رعایت اخلاق حرفه‌ای، سالم و بدون فساد کار کردن در مسیر تحقق رسالت سازمان

۶	میگیم آقا سبک غالب در فولاد مبارکه یا نمیدونم فلان آینه انگیزه آینه، به صورت واقعی چقدر برنامه داریم که خودمون رو نزدیک کنیم به آن چیزی که بهتره	توسعه و ارتقای مستمر رهبران و مدیران فعلی و آینده سازمان در حوزه شایستگی ها و سبک رهبری با استفاده از شیوه های نوین
۷	در بحث های قراردادی یکسری مشخصات توی این قراردادها داریم، یک چیزی که در همه قراردادها می گوییم این هست که در قرارداد نباید ابهام و تناقض داشته باشیم	انعقاد قرارداد جامع، مانع و شفاف با تأمین کننده یا پیمانکار
۸	اگر مدیر سازمان در یک جا یک سیستم بگذاره بعد موقع کار کار خودش را بکند و سیستم را دور بزند، عملاً سیستمی نمی مونه...	الگو بودن مدیران در رفتار و همراستایی حرف و عمل آن ها همراستا با قوانین و مقررات سازمانی

در جدول شماره ۳ تعداد ۱۰۴ کد باز که طی مرحله کدگذاری محوری در قالب ۳۷ مقوله یا کد محوری طبقه بندی گردیده اند، فهرست گردیده اند. این موارد در مرحله کدگذاری انتخابی در شش گروه عوامل علی، پدیده محوری، راهبردها، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر و پیامدها طبقه بندی شده اند. ستون اول نشانگر شماره ردیف هر کد باز بوده و ستون دوم نیز نوع مقوله را مشخص می نماید. در ستون سوم جدول کدهای محوری یا مقوله ها مشخص گردیده اند. همچنین در ستون آخر کدهای باز برآمده از متن داده ها مشخص شده اند. از ردیف ۱ تا ۱۴ عوامل علی سلامت سازمانی و از ردیف ۱۵ تا ۲۳ پدیده محوری که همان سلامت سازمانی می باشد مشخص شده اند. سپس از ردیف ۲۴ تا ۵۷ راهبردهای ایجاد و ارتقای سلامت سازمانی، از ردیف ۵۸ تا ۸۸ عوامل زمینه ای سلامت سازمانی و از ردیف ۸۹ تا ۹۸ نیز عوامل مداخله گر مشخص گردیده اند. در پایان نیز در ردیف های ۹۹ تا ۱۰۴ در برگیرنده پیامدهای سلامت سازمانی در مورد مطالعه هستند.

جدول (۳): کدهای باز و محوری (مقوله ها) برآمده از داده ها

ردیف	نوع مقوله	کدهای محوری (مقوله ها)	کدهای باز
۱	عوامل علی سلامت سازمانی	رهبری سازمان	مسئولیت شناسی، دلسوزی، از خود گذشتگی، جنگیدن و ایفای نقش به موقع و درست رهبران سازمان در طول شکل گیری و رشد سازمان برای تحقق اهداف آن
۲			رهبری و مدیریت آینده نگرانه، استراتژیک، مؤثر، سالم، متوازن و جامع نگرانه سازمان توسط مدیران آن همراه با مشارکت دادن مؤثر کارکنان
۳			تصمیم گیری درست و به موقع توسط رهبران و مدیران شرکت

۴		شایستگی رهبران و مدیران سازمان، نگرش انسان‌مدارانه و منش درست آن‌ها
۵	توانمندی و تناسب کارکنان	تناسب روانی و شخصیتی افراد با کارشان
۶		شایستگی حرفه‌ای، توانمندی، هوش هیجانی، نگرش درست و آگاهی لازم کارکنان
۷	ساختار و فرایندها	ساختار و فرایندهای متوازن، چابک، منعطف و متناسب با اهداف و نیازهای سازمان
۸		طراحی مناسب و غنی بودن مشاغل و مشخص‌بودن شایستگی‌های مورد نیاز آن‌ها
۹	تلاش برای تأمین انتظارات مشتریان	نگاه مشتری‌مدارانه، درک انتظارات و تأثیر محصولات بر مشتریان مستقیم و مصرف‌کنندگان نهایی و انجام سریع اصلاحات لازم در محصولات
۱۰		پایداری، راحتی دسترسی به محصول و خوش‌قولی در تحویل محصول
۱۱		تلاش همه‌جانبه برای ارائه محصول با کیفیت
۱۲		تنوع سبد محصولات با توجه به نیازهای مشتریان، بازار و جامعه
۱۳	ارتباط و عملکرد تأمین‌کنندگان	حمایت از تأمین‌کننده و سهولت برقراری ارتباط برای تأمین‌کننده
۱۴		کیفیت مواد اولیه، قطعات و خدمات تأمین‌شده توسط تأمین‌کنندگان و عدم تأخیر در انجام پروژه‌ها
۱۵	عمل به مسئولیت‌های سازمان	عمل به مسئولیت‌های اجتماعی و اخلاقی، احترام به حقوق و ارزش‌های اقلیت‌های جنسیتی، دینی و قومیتی سازمان
۱۶		رعایت اخلاق حرفه‌ای، سالم و بدون فساد کارکردن در مسیر تحقق رسالت سازمان
۱۷		حفظ محیط‌زیست و منابع جامعه ملی و بین‌المللی
۱۸	تصویر و عملکرد متوازن و پایدار	تصویر و برند مناسب، خوشنامی و شخصیت براننده سازمان
۱۹		عملکرد موفق و متوازن و تلاش برای ارزش‌آفرینی پایدار برای ذینفعان کلیدی
۲۰		رعایت عدالت و انصاف، احترام و کرامت انسانی، برقراری فرصت برابر و نگاه برد برد در ارتباط با ذینفعان
۲۱		تلاش دائم سازمان برای پیشرفت و حفظ و ایجاد مزایای رقابتی پایدار بدون نیاز به حمایت‌های ویژه
۲۲	چابکی و بهره‌وری منابع	چابکی و انعطاف‌پذیری سازمان در مواجهه با مسائل و مشکلات
۲۳		بهره‌وری بالا از منابع معنوی، انسانی و مادی موجود
۲۴	راهنمادهای ایجاد و ارتقای کارکنان سلامت سازمانی	استفاده از منابع متنوع برای شناسایی، ارزیابی، جذب و استخدام نظام‌مند و مؤثر افراد بر اساس شایستگی با همکاری مدیران آینده آن‌ها
۲۵		ایجاد سیستمی برای شناسایی، ارتقا و توسعه افراد مستعد در سازمان به‌خصوص در مشاغل دارای ارتباط مستقیم با ذینفعان مختلف سازمان
۲۶		آموزش و توسعه مؤثر کارکنان در زمینه گردشکارها، دستورالعمل‌ها و قوانین و مقررات داخلی و خارجی مرتبط با حوزه کاری‌شان
۲۷		ایجاد انگیزه توسعه و یادگیری با استفاده از طراحی و اجرای برنامه ارتقای افقی و آگاه نمودن کارکنان در خصوص مزایای آن و استفاده از رویکردهای متنوع توسعه‌ای رسمی و غیررسمی

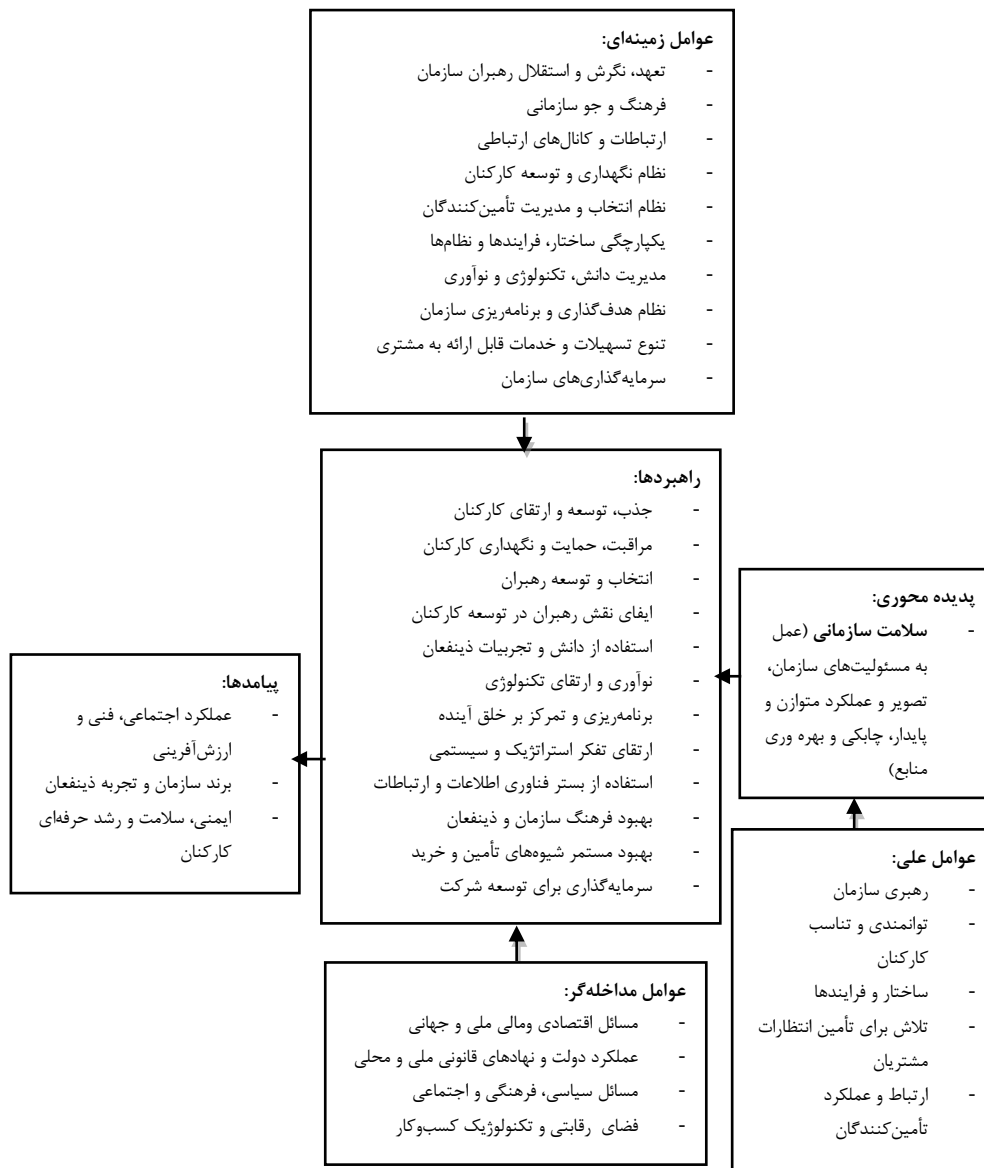
۲۸	مراقبت، حمایت و نگهداری کارکنان	مدیریت مؤثر، آموزش و ارتقای آگاهی در زمینه ایمنی و سلامت فیزیکی و روانی کارکنان و خانواده‌های آن‌ها و سایر ذینفعان سازمان
۲۹		ایجاد و استفاده مؤثر از سیستم تنبیه و حتی اخراج برای موارد لازم و آگاهی‌رسانی نسبت به آن
۳۰	انتخاب و توسعه رهبران	تصمیم‌گیری نظام‌مند، شفاف، منطقی، قابل توجیه و آینده‌نگرانه بر اساس نگرش، شایستگی و عملکرد افراد و بدون تأثیرپذیری از فشارهای بیرونی برای انتخاب و توسعه رهبران و مدیران آینده
۳۱		توسعه و ارتقای مستمر رهبران و مدیران فعلی و آینده سازمان در حوزه شایستگی‌ها و سبک رهبری با استفاده از شیوه‌های نوین
۳۲	ایفای نقش رهبران در توسعه کارکنان	تفویض اختیار و مربیگری توسط رهبران سازمان با هدف توسعه کارکنان و افزایش چابکی در تصمیم‌گیری
۳۳		فراهم نمودن فرصت همکاری و ارتباط با رهبران و بزرگان سازمان با هدف توسعه افراد، انتقال فرهنگ سازمان و شناسایی افراد مستعد
۳۴		تصمیم‌گیری در حوزه‌های رهبری و مدیریت سازمان به‌خصوص مدیریت منابع انسانی با استفاده از تیم مشاوره‌ای قوی شامل مشاورین بیرونی و مدیران موفق بازنشسته
۳۵	استفاده از دانش و تجربیات ذینفعان	ایجاد شبکه‌ای از نخبگان و متخصصان از ذینفعان مختلف سازمان با هدف انتقال متقابل دانش و تجربیات و مشاوره جهت یافتن راهکارهای بهینه مسائل پیش‌رو
۳۶		مدیریت نظام‌مند سرمایه‌های انسانی، یادگیری از تجربیات، تجارب، خطاها، شکست‌ها و انتقال دانش با استفاده از شیوه‌های متنوع و مؤثر
۳۷	نوآوری و ارتقای تکنولوژی	رصد دایمی تغییرات تکنولوژی و سرمایه‌گذاری مستمر جهت ارتقای تکنولوژی شرکت بر اساس نقشه راه تکنولوژی و نوآوری
۳۸		همکاری، شراکت و ارتباط مؤثر با شرکت‌های صاحب تکنولوژی یا دانشگاه‌ها و مراکز علمی با هدف کسب دانش و ارتقای تکنولوژی
۳۹		کنارگذاشتن ابزارهای مدیریتی کهنه و ناکارآمد و استفاده از رویکردهای بومی مبتنی بر دیدگاه‌های جدید یا آموزه‌های علوم دیگر
۴۰	برنامه‌ریزی و تمرکز بر خلق آینده	اتخاذ و ترویج رویکرد مثبت به مسائل و مشکلات شرکت با تمرکز بر خلق آینده پایدار با اتکا بر استفاده، حفظ و بهبود شایستگی‌های سازمان
۴۱		پیگیری و ارزیابی اثربخشی اقدامات بهبود، همراه با مدیریت مؤثر ریسک‌های پیش‌رو
۴۲	ارتقای تفکر استراتژیک و سیستمی	ارتقای مهارت‌های تفکر استراتژیک و سیستمی در بین رهبران و کارکنان شرکت
۴۳		استفاده مؤثر از ابزارهای تجزیه و تحلیل سیستمی با هدف تجزیه و تحلیل نیروهای محیطی از جمله رقبا و تحلیل و اولویت‌بندی خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان مختلف
۴۴		بنچمارک، الگوبرداری، بهینه‌سازی و مقایسه مستمر خود با دیگران با استفاده از مدل‌های جهانی و شاخص‌های استاندارد
۴۵		اطلاع‌رسانی مؤثر اهداف، خط مشی، فعالیت‌ها و مقررات شرکت فولاد مبارکه به ذینفعان کلیدی شرکت
۴۶		آگاهی‌بخشی در خصوص منطق تصمیمات کلان اخذشده، قوانین و مقررات با استفاده مؤثر از سرپرستان و واحدهای آگاهی‌دهنده در بین کارکنان

۴۷	استفاده از بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات	استفاده از تکنولوژی فناوری اطلاعات و ارتباطات برای ایجاد شفافیت، از بین بردن روابط ناسالم و جلوگیری از بروز شایعات
۴۸	ارتباطات	ایجاد و توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی یکپارچه در سطح هولدینگ
۴۹	بهبود فرهنگ سازمان و ذینفعان	مدیریت و بهبود فرهنگ و خرده‌فرهنگ‌های سازمانی در ابعاد مختلف با تمرکز بر نگاه ریشه‌ای به دلایل بروز ناهنجاری‌ها
۵۰		سرمایه‌گذاری بر روی تغییر نگرش کارکنان جدید شرکت و آشنا نمودن آن‌ها با ارزش‌های اساسی سازمان از طریق داستان‌های سازمانی
۵۱		تصمیم‌گیری سریع و خرید به‌موقع با تغییر و بهبود شیوه‌های خرید و تأمین، برآورد دقیق قیمت پایه، تهیه کامل و جامع طرح قبل از مناقصه و شناسایی و استفاده از منابع متعدد تأمین
۵۲	بهبود مستمر شیوه‌های تأمین و خرید	انعقاد قرارداد جامع، مانع و شفاف با تأمین‌کننده یا پیمانکار
۵۳		تغییر نوع نگاه به تأمین‌کننده و پیمانکار به‌عنوان شریک تجاری و ادغام قراردادهای و انعقاد قراردادهای بلندمدت با تأمین‌کنندگان توانمند
۵۴		توجه به جنبه‌های مختلف همچون کیفیت و پایداری تأمین علاوه بر مسائل مالی در ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان
۵۵	سرمایه‌گذاری برای توسعه شرکت	استفاده از شاخص‌های مختلف اثربخشی، هزینه‌ای و زمانی برای اولویت‌بندی پروژه‌های سرمایه‌گذاری برای توسعه شرکت با نگاه به نیازهای اساسی ذینفعان کلیدی شرکت
۵۶		مدیریت مؤثر هزینه‌ها در راستای کاهش قیمت و بهای تمام‌شده
۵۷		سرمایه‌گذاری برای افزایش کمیت، تنوع و کیفیت محصولات با توجه به نیازهای مشتریان و بازارهای نهایی و ثانویه
۵۸	تعهد، نگرش و استقلال رهبران سازمان	الگو بودن مدیران در رفتار و همراستایی حرف و عمل آن‌ها همراستا با قوانین و مقررات سازمانی
۵۹		تعهد و درگیر بودن رهبران و مدیران سازمان در برنامه‌های بهبود و تعالی سازمان
۶۰		مشارکت مؤثر رهبران سازمان در انتخاب و پرورش جانشینان آینده حتی بهتر از خود
۶۱		وجود رهبران و تیم رهبری مستقل، متحد، همدل و رفیق در سازمان
۶۲	عوامل زمینه‌ای بروز سلامت سازمانی	سطح بلوغ سازمان و فرهنگ سازمانی یکدست و همراستا با اهداف سازمان که مشوق کار ایمن، تیمی، نوآوری و مصرف بهینه باشد
۶۳		وجود فضای ارائه بازخورد سازنده دو طرفه بین رهبران و کارکنان در راستای ایفای نقش متقابل رهبری و پیروی مؤثر
۶۴		رعایت شفافیت در ارتباط با ذینفعان
۶۵	فرهنگ و جو سازمانی	نظام‌مند، استاندارد و قاعده‌مند رفتار کردن افراد در راستای دستیابی به اهداف سازمان، نبود تبعیض و دخالت ندادن سلاقی و منافع شخصی و گروهی خود در تصمیم‌گیری‌ها
۶۶		وجود جو حمایت، اعتماد، مشارکت، انعطاف و آزادی عمل در روابط بین رهبران و کارکنان و واحدهای مختلف سازمان
۶۷		جذابیت، شادابی، صمیمیت و دلچسب بودن محیط کار

۶۸	ارتباطات و کانال‌های ارتباطی	وجود کانال‌های ارتباطی مؤثر و ارتباطات چندجانبه و آسان بین رهبران و کارکنان رده-های مختلف و واحدهای مختلف سازمانی
۶۹	ارتباطی	وجود کانال‌های ارتباطی چابک و مؤثر و ارتباطات چندجانبه و آسان بین سازمان و ذینفعان بیرونی
۷۰	نظام نگهداری و توسعه کارکنان	علاقه و انگیزه کارکنان برای یادگیری، توسعه و بهبود مستمر خود و سازمان
۷۱		وجود فرصت رشد و ارتقای برابر و مسیر حرفه‌ای مشخص همراه با نظام مؤثر و جامع‌نگر آموزش و توسعه شایستگی‌های دانشی، مهارتی، فیزیکی، روحی و روانی کارکنان
۷۲		وجود نظام انگیزش، نگهداری، و جبران خدمات شفاف، عادلانه، متناسب و اثربخش مبتنی بر عملکرد کارکنان با پوشش نیازهای فعلی و پس از بازنشستگی کارکنان
۷۳	نظام انتخاب و مدیریت تأمین‌کنندگان	چابکی، سهولت و آسانی فرایند تأمین و خرید و بهینه بودن زمان تدارک
۷۴		نظارت به مسائل مرتبط با حقوق و مزایا، رفاهی‌ات و سایر مشکلات کارکنان شرکت‌های پیمانکار و تأمین‌کننده
۷۵		شفافیت، نگاه برد برد، عدالت و انصاف در انتخاب و تجارت با تأمین‌کنندگان و سالم بودن افراد درگیر در اجرا و نظارت بر این فرایند
۷۶	یکپارچگی ساختار، فرایندها و نظام‌ها	میزان یکپارچگی سیستم‌ها و نظام‌ها با اهداف، ساختار و فرایندهای سازمان
۷۷		وجود رویکرد فرایندی در سازمان و بهینه و مشخص بودن تعداد ایستگاه‌ها، وظایف و حدود اختیارات افراد مختلف در فرایندها
۷۸		میزان اعتبار و بروز بودن سیستم‌ها، گردشکارها، مدارک و مستندات سازمان و چابکی و سهولت بروزرسانی آن‌ها
۷۹	مدیریت دانش، تکنولوژی و نوآوری	تغییر نسل کارکنان شرکت و بازنشستگی کارکنان دهه هفتاد و چالش از دست رفتن دانش و سرمایه فکری شرکت
۸۰		وضعیت تکنولوژی موجود و تغییرات آن و ارزش افزوده ناشی از به‌کارگیری تکنولوژی فعلی یا جدید (کیفیت، بهای تمام‌شده، مصرف منابع و آلاینده‌گی) در مقایسه با رقبا
۸۱		زیرساخت و سیستم اطلاعاتی الکترونیکی قابل اعتماد و پوشش‌دهنده از ابتدا تا انتهای فرایند ارتباط با مشتریان، تأمین‌کنندگان و سایر ذینفعان
۸۲	نظام هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی سازمان	سیستم‌های مؤثر تحولی، مدیریت، ارزیابی، ممیزی و پایش عملکرد سازمانی، فرایندی و فردی و تعریف درست اقدامات بهبود بر اساس نتایج پایش‌ها
۸۳		درک درست از خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان مختلف، با توجه به صحت و دقت ابزارهای سنجش (به‌طور مثال روایی و پایایی پرسشنامه‌ها) و تمرکز بر پاسخگویی به این خواسته‌ها و انتظارات
۸۴		وجود گزارشات و داشبورد مدیریتی مناسب برای رهبران و مدیران در قالب سیستم‌های مدیریت اطلاعات شرکت و میزان تمایل و مهارت استفاده از آن‌ها
۸۵	تنوع تسهیلات و	خدمات مختلف (بازرسی کیفیت، حمل و انبار) قابل ارائه به مشتری

۸۶	خدمات قابل ارائه به مشتری	تنوع شیوه‌ها و مناسب بودن شرایط پرداخت برای مشتری و رقابتی بودن آن نسبت به رقبا
۸۷	سرمایه‌گذاری-های سازمان	تصمیم‌گیری درست و شفاف در خصوص سرمایه‌گذاری‌ها بر مبنای مطالعه جامع مالی و غیرمالی و مرتبط با اهداف و عملیات شرکت و هم‌راستا با منافع سهامداران شرکت
۸۸		کیفیت حاکمیت شرکتی و نحوه نظارت و تعامل با شرکت‌های زیرمجموعه
۸۹	مسائل اقتصادی و مالی ملی و جهانی	مشکلات ارتباطی، تجاری و مالی ناشی از تحریم‌ها، عدم عضویت در سازمان تجارت جهانی و محدودیت منابع مالی خارجی
۹۰		کمبود یا انحصاری بودن برخی قطعات و مواد مصرفی در سطح جهانی
۹۱		محدودیت و هزینه بالای تأمین مالی از منابع مالی بانک‌ها و مؤسسات مالی داخلی
۹۲		وجود مشکلات اقتصادی و اجتماعی مانند نوسانات ارزی، مشکلات صندوق‌های بازنشستگی، تورم و بیکاری
۹۳	عوامل مداخله‌گر در بروز سلامت سازمانی	فشار نهادهای بیرونی برای تأثیرگذاری بر رهبران و تصمیم‌گیری‌های سازمانی
۹۴		قوانین و مقررات غیرمنعطف و دست و پاگیر و توجه کم به نیازهای سازمان‌های بزرگ و مقاومت نهادها در مقابل تغییر
۹۵		میزان آگاهی محدود جامعه و نهادها نسبت به فعالیت شرکت و نگاه منفی و بدبینانه جامعه به صنعت
۹۶		درگیری‌های ذهنی غیرکاری کارکنان ناشی از مشکلات بیرون شرکت یا انتظارات آن‌ها ناشی از داشتن مدارک بیشتر از شرایط احراز شغلشان
۹۷	فضای رقابتی و تکنولوژیک کسب‌وکار	فضای کسب‌وکار، عدم امکان حضور رقبای خارجی قوی و نبود رقبای داخلی قوی و در نتیجه خودسانسوری و عدم بیان خواسته‌ها و انتظارات توسط برخی ذینفعان
۹۸		کمبود و نیازمند توسعه بودن دانش و تجربه مدیریتی بومی و کیفیت و شایستگی افراد موجود به‌عنوان مشاور
۹۹	عملکرد اجتماعی، فنی و ارزش‌آفرینی	توسعه بازارها و کسب‌وکار سازمان
۱۰۰		بهای تمام شده کمتر نسبت به رقبای داخلی و خارجی
۱۰۱	پیامدهای سلامت سازمانی	افزایش اعتماد و حس رفتار عادلانه بین سازمان و ذینفعان
۱۰۲		افزایش انگیزه، رضایت، اشتیاق، حس تعلق و وفاداری کارکنان و سایر ذینفعان به سازمان
۱۰۳		ایمنی، سلامت و محیط کار
۱۰۴		توسعه، رشد حرفه‌ای، خلاقیت و شکوفایی کارکنان

در ادامه الگوی پارادایمی سلامت سازمانی شرکت فولاد مبارکه اصفهان که حاصل مرحله کدگذاری انتخابی است مطابق نمودار شماره ۱ مشخص گردید (نمودار شماره ۱).



نمودار (۱): الگوی پارادایمی سلامت سازمانی مورد مطالعه

این نمودار به صورت خلاصه بیانگر آن است که عوامل علی بر بروز و ظهور پدیده اصلی تأثیر مستقیم دارند. به علاوه جهت بروز و ارتقای پدیده محوری که سلامت سازمانی است می بایست راهبردهای مورد اشاره مورد استفاده قرار گیرند تا پیامدهای سلامت سازمانی در مورد مطالعه رخ دهند. در این مسیر عوامل زمینه ای و عوامل مداخله گر مشخص شده در میزان موفقیت یا شکست راهبردها اثر گذار می باشند.

بحث و تبیین مدل

پدیده محوری

با توجه به یافته های این پژوهش پدیده محوری در سلامت سازمانی از دیدگاه ذینفعان کلیدی شرکت فولاد مبارکه اصفهان، که همان مفهوم سلامت سازمانی از دیدگاه آنها است، شامل سه جنبه اصلی بوده و هر کدام از این جنبه ها دارای ابعاد مختلفی می باشند. اولین جنبه عمل به مسئولیت های سازمان در حوزه های مختلفی چون اجتماعی، محیط زیستی و اخلاقی است. در این میان احترام به حقوق ذینفعان مختلف به ویژه اقلیت ها، کار سالم و بدون فساد و حفظ منابع جامعه از مهم ترین ابعاد این جنبه است. جنبه دوم ایجاد تصویر و عملکردی متوازن و پایدار از سوی سازمان است که شامل ابعادی چون برخورداری از برند مناسب و خوشنامی سازمان، عملکرد متوازن و ارزش آفرینی پایدار برای ذینفعان مختلف، داشتن نگاه برد-برد و رعایت عدالت و انصاف در ارتباط با آنها و عدم نیاز به حمایت های خاص و ویژه برای ادامه بقا و موفقیت است. جنبه آخر نیز چابکی و انعطاف پذیری سازمان در مواجهه با مسائل پیش رو و بهره وری بالا از منابع در دسترس سازمان است.

عوامل علی

عوامل علی سلامت سازمانی مورد مطالعه از دیدگاه ذینفعان کلیدی آن، که از دید افراد مشارکت کننده در پژوهش می توانند بیشترین تأثیر را بر روی بروز پدیده محوری داشته باشند، شامل عوامل مختلفی است. اولین عامل رهبری آینده نگرانه، سالم، دلسوزانه و مسئولانه سازمان توسط رهبرانی شایسته و تصمیم گیری و ایفای نقش به موقع و مؤثر آنها در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان با همکاری و مشارکت کارکنان است. جنبه بعدی توانمندی و شایستگی کارکنان و تناسب آنها با مسئولیت های سازمانی است. ساختار متناسب با اهداف سازمان و فرایندهای همسو با این ساختارها و دارای تناسب لازم و همچنین غنای مشاغل طراحی شده برای کارکنان که حاصل طراحی درست آنها می باشد از دیگر جنبه های مهم می باشد. تلاش برای درک و پاسخگویی مؤثر به انتظارات مشتریان که حاصل نگاه مشتری مدارانه بوده و شامل ایجاد تنوع و دسترسی مناسب به محصولات می باشد، جنبه علی بعدی است. ارتباط مناسب با تأمین کنندگان و حمایت

لازم از آن‌ها و متقابلاً عملکرد مناسب تأمین‌کنندگان در حوزه‌های کالا و خدمات مقوله علی بعدی تأثیرگذار در سلامت سازمانی است.

راهبردها

مشارکت‌کنندگان در این پژوهش اعتقاد داشتند که به کارگیری راهبردهای مختلفی، که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌شود، می‌تواند در شکل‌گیری بهتر پیامدها و ارتقای سلامت سازمانی این شرکت نقش موثری ایفا نمایند. این راهبردها شامل جذب، توسعه و ارتقای نظام‌مند کارکنان بر اساس شایستگی و عملکرد بروز داده‌شده با استفاده از منابع متنوع و با همکاری مدیران مربوطه، آموزش و توسعه مؤثر کارکنان در زمینه دستورالعمل‌های کاری و قوانین و مقررات داخلی و خارجی مرتبط، ایجاد انگیزه توسعه و یادگیری با جاری‌سازی برنامه ارتقای افقی و استفاده از رویکردهای متنوع توسعه‌ای رسمی و غیر رسمی می‌باشند.

مراقبت، حمایت و نگهداری مؤثر کارکنان و تلاش همه‌جانبه در توسعه و ارتقای آگاهی‌های آن‌ها در زمینه ایمنی و سلامت فیزیکی و روانی خود و خانواده و سایر ذینفعان شرکت و همچنین استفاده مؤثر از ابزارهای تشویقی و تنبیهی متناسب راهبرد بعدی است. انتخاب نظام‌مند، شفاف و آینده‌نگرانه رهبران بر اساس شایستگی و عملکرد آن‌ها بدون تأثیرپذیری از فشارهای داخلی و بیرونی و همچنین توسعه همه‌جانبه آن‌ها با استفاده از شیوه‌های متناسب راهبرد دیگر پیشنهادی است. راهبرد بعدی تلاش رهبران در ایفای نقش مؤثر در توسعه کارکنان از طریق تفویض اختیار و مربیگری که حاصل آن توانمند شدن کارکنان در تصمیم‌سازی می‌باشد، فراهم نمودن فرصت همکاری و ارتباط با رهبران و بزرگان سازمان با هدف توسعه و انتقال فرهنگ سازمان، تصمیم‌گیری در حوزه‌های رهبری و مدیریت سازمان با استفاده از تیم مشاوره‌ای قوی شامل مشاورین بیرونی و مدیران موفق و خوشنام بازنشسته، می‌باشد.

استفاده از دانش و تجربیات ذینفعان سازمان راهبرد بعدی است که از طریق ایجاد شبکه‌ای از نخبگان و متخصصان از ذینفعان مختلف سازمان با هدف انتقال متقابل دانش و تجربیات و یافتن راهکارهای بهینه مسائل پیش‌رو و همچنین یادگیری از تجربیات، خطاها، شکست‌ها امکان‌پذیر خواهد بود. راهبرد نوآوری و ارتقای تکنولوژی نیز شامل رصد دایمی تغییرات تکنولوژی و سرمایه‌گذاری مستمر جهت ارتقای تکنولوژی شرکت، همکاری، شراکت و ارتباط مؤثر با مراکز علمی و صاحبان تکنولوژی و کنار گذاشتن ابزارهای مدیریتی کهنه و ناکارآمد و استفاده از رویکردهای بومی مبتنی بر دیدگاه‌های نو یا آموزه‌های علوم دیگر می‌باشند.

راهبرد بعدی برنامه‌ریزی با تمرکز بر نقاط قوت و اتخاذ و ترویج رویکرد مثبت به مسائل و مشکلات شرکت با تمرکز بر خلق آینده پایدار با اتکا بر استفاده، حفظ و بهبود شایستگی‌های سازمانی و پیگیری و

ارزیابی اثربخشی اقدامات بهبود، همراه با مدیریت مؤثر ریسک‌های پیش رو است. همچنین ارتقای مهارت تفکر استراتژیک و سیستمی در سازمان و ذینفعان و استفاده مؤثر از ابزارهای تجزیه و تحلیل متناسب، بهینه-کاوی و مقایسه مستمر با استانداردها، اطلاع‌رسانی مستمر تصمیمات اتخاذ شده، مقاصد، اهداف و مقررات سازمان به ذینفعان با استفاده مؤثر از کانال‌های مختلف راهبرد پیشنهادی بعدی است.

استفاده مؤثر از بستر فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت ایجاد شفافیت و تسهیل ارتباطات مقوله‌ای دیگر از راهبردها است که ذینفعان مختلف سازمان از آن‌ها منتفع خواهند شد. در این میان توسعه اثربخش زیرساخت ارتباطی در سطح هولدینگ نیز دارای اهمیت است. همچنین راهبرد بهبود فرهنگ سازمان و خرده‌فرهنگ‌های سازمانی با اتخاذ نگاه ریشه‌ای به مسائل موجود و تمرکز مناسب بر آشنا نمودن افراد تازه وارد به سازمان با فرهنگ آن از طریق داستان‌های سازمانی راهبرد بعدی است.

بهبود مستمر شیوه‌های تأمین و خرید که شامل تصمیم‌گیری سریع و خرید به‌موقع با بهبود شیوه‌های خرید و تأمین و برآورد دقیق قیمت پایه و استفاده از منابع متعدد تأمین، انعقاد قرارداد جامع، مانع و شفاف با تأمین‌کننده یا پیمانکار، تغییر نوع نگاه به تأمین‌کننده و پیمانکار به‌عنوان شریک تجاری و ادغام قراردادها و انعقاد قراردادهای بلندمدت با تأمین‌کنندگان توانمند و توجه به جنبه‌های مختلف همچون کیفیت و پایداری تأمین علاوه بر مسائل مالی در ارزیابی و انتخاب تأمین‌کنندگان راهبرد بعدی استخراج شده است. راهبرد پایانی سرمایه‌گذاری اثربخش برای توسعه شرکت است شامل استفاده از شاخص‌های مختلف برای اولویت‌بندی پروژه‌های سرمایه‌گذاری برای توسعه شرکت با نگاه به نیازهای اساسی ذینفعان کلیدی شرکت، مدیریت مؤثر هزینه‌ها در راستای کاهش بهای تمام‌شده، سرمایه‌گذاری برای افزایش کمیت، تنوع و کیفیت محصولات با توجه به نیازهای مشتریان و بازارهای نهایی و ثانویه می‌باشد.

عوامل زمینه‌ای

برای موفقیت اجرای راهبردها وضعیت مناسب عوامل زمینه‌ای سازمانی دارای اهمیت زیادی است. در این راستا میزان تعهد و استقلال و نوع نگرش و ایفای نقش الگو توسط رهبران سازمان که از مهم‌ترین جنبه-های آن همراستایی حرف و عمل آن‌ها است، در کنار تعهد و درگیر بودن رهبران و مدیران سازمان در برنامه‌های بهبود و تعالی سازمان، مشارکت مؤثر رهبران سازمان در انتخاب و پرورش جانشینان آینده و وجود تیم رهبری متحد، همدل و رفیق در سازمان دارای اهمیت هستند. همچنین وجود فرهنگ و جو سازمانی یکدست و مناسب در شرکت که مشوق کار درست، نوآوری و مصرف بهینه باشد، وجود فضای ارائه بازخورد سازنده دو طرفه بین رهبران و کارکنان، شفافیت در ارتباط با ذینفعان، نظام‌مند و قاعده‌مند رفتار کردن افراد در راستای دستیابی به اهداف سازمان، نبود تبعیض و عدم دخالت سلايق و منافع شخصی

و گروهی در تصمیم‌گیری‌ها، وجود جو حمایت، اعتماد، مشارکت، انعطاف و آزادی عمل در روابط بین رهبران و کارکنان و واحدهای مختلف سازمان و جذابیت، شادابی، صمیمیت و دلچسب بودن محیط کار عوامل زمینه‌ای بعدی هستند.

وجود کانال‌های ارتباطی مؤثر و ارتباطات چندجانبه و آسان بین رهبران و کارکنان رده‌های مختلف و همچنین ارتباطات اثربخش و سالم بین واحدهای مختلف سازمانی و بین سازمان و ذینفعان بیرونی آن از عوامل زمینه‌ای مهم دیگر است. به علاوه وجود نظام اثربخش نگهداری، جبران خدمات و توسعه کارکنان، وجود فرصت و انگیزه کارکنان برای یادگیری و توسعه خود و سازمان، نظام مؤثر و جامع‌نگر آموزش و توسعه شایستگی‌ها، نظام انگیزش، نگهداری، و جبران خدمات شفاف، عادلانه و اثربخش مبتنی بر عملکرد کارکنان، از دیگر عوامل زمینه‌ای ذکر شده است. وجود نظام مناسب انتخاب و مدیریت تأمین‌کنندگان از جمله چابکی و آسانی فرایند تأمین و خرید، نظارت به مسائل کارکنان شرکت‌های تأمین‌کننده، شفافیت، نگاه برد برد، عدالت و انصاف در انتخاب و تجارت با تأمین‌کنندگان و سالم بودن افراد درگیر در اجرا و نظارت بر این فرایند نیز زمینه‌های با اهمیت بعدی است.

یکپارچگی و بروز بودن ساختار، فرایندها و نظام‌های مدیریتی سازمانی که شامل مواردی چون یکپارچگی سیستم‌ها و نظام‌ها با اهداف، ساختار و فرایندهای سازمان، وجود رویکرد فرایندی و مشخص بودن وظایف و حدود اختیارات افراد مختلف، اعتبار و به‌روز بودن سیستم‌ها، گردشکارها و مستندات سازمان است، از عوامل دیگر زمینه‌ای دارای اهمیت است. مدیریت اثربخش دانش، تکنولوژی و نوآوری سازمان با توجه به تغییر نسل کارکنان شرکت و بازنشستگی کارکنان و چالش از دست رفتن دانش و سرمایه فکری شرکت، از مهم‌ترین زمینه‌های تأثیرگذار بر سلامت سازمانی است. همچنین وضعیت تکنولوژی و ارزش افزوده ناشی از به‌کارگیری تکنولوژی فعلی یا جدید در حوزه‌های مختلف در مقایسه با رقبا و زیرساخت و سیستم اطلاعاتی الکترونیکی قابل اعتماد برای ذینفعان نیز دارای اهمیت هستند.

وجود نظام هدف‌گذاری، برنامه‌ریزی، پایش و اندازه‌گیری مؤثر در سازمان و تعریف درست اقدامات بهبود بر اساس نتایج پایش‌های انجام شده توسط این سیستم‌ها، درک درست از خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان مختلف و تمرکز بر پاسخگویی به این خواسته‌ها و انتظارات و استفاده از داشبورد مدیریتی مناسب برای رهبران و مدیران از دیگر موارد برآمده از داده‌ها هستند. تنوع تسهیلات و خدمات قابل ارائه به مشتری که شامل خدمات مختلف قابل ارائه به مشتری مانند بازرسی کیفیت، حمل و انبار می‌باشند و همچنین تنوع شیوه‌ها و مناسب بودن شرایط پرداخت برای مشتری و رقابتی بودن آن نسبت به رقبا نیز از موارد بسیار مهم

زمینه‌ای دیگر هستند. مقوله پایانی در عوامل زمینه‌ای، سرمایه‌گذاری‌های شفاف و مناسب سازمان در راستای تأمین منافع ذینفعان کلیدی آن با تصمیم‌گیری درست و شفاف در خصوص سرمایه‌گذاری‌ها بر مبنای مطالعه جامع مالی و غیرمالی و مرتبط با اهداف و عملیات شرکت و همراستا با منافع سهامداران شرکت و کیفیت حاکمیت شرکتی و نحوه نظارت و تعامل با شرکت‌های زیرمجموعه است.

عوامل مداخله‌گر

دسته بعدی عوامل مهم در مدل سلامت سازمانی از دیدگاه ذینفعان کلیدی عوامل مداخله‌گری هستند که در بروز سلامت سازمانی و موفقیت راهبردهای ارتقای سلامت سازمانی تأثیرگذار هستند. اولین دسته از این عوامل مسائل اقتصادی ملی و جهانی موجود شامل مشکلات ناشی از تحریم‌ها، عدم عضویت در سازمان تجارت جهانی و محدودیت منابع مالی خارجی، کمبود یا انحصاری بودن برخی قطعات و مواد مصرفی در سطح جهانی، هزینه بالای تأمین مالی و وجود مشکلات اقتصادی و اجتماعی موجود در جامعه است. عملکرد دولت و نهادهای قانونی ملی و محلی مقوله بعدی در دسته عوامل مداخله‌گر می‌باشند. فشار نهادهای بیرونی برای تأثیرگذاری بر رهبران و تصمیم‌گیری‌های سازمانی، قوانین و مقررات غیرمنعطف و دست و پاگیر و توجه کم به نیازهای سازمان‌های بزرگ و مقاومت نهادها در مقابل تغییرات مورد نیاز نیز بر اهمیت تأثیرگذاری این موضوع افزوده است.

مقوله مداخله‌گر دیگر دارای اهمیت مسائل سیاسی، فرهنگی و اجتماعی ازجمله آگاهی محدود جامعه و نهادها نسبت به فعالیت شرکت و نگاه منفی و بدبینانه جامعه به صنعت است که ممکن است با واقعیت فاصله داشته باشد ولی تأثیرات خود را بر تصمیم‌سازی کلان دارد. همچنین درگیری‌های ذهنی غیرکاری کارکنان ناشی از مشکلات بیرون شرکت یا انتظارات آن‌ها ناشی از داشتن مدارک بیشتر از شرایط احراز شغلشان که ناشی از جو مدرک‌گرایی موجود در جامعه است، نیز از دیگر موارد تأثیرگذار در این مقوله است. همچنین فضای رقابتی و تکنولوژیک کسب‌وکار و صنعت، عدم امکان حضور رقبای خارجی قوی و نبود رقبای داخلی قوی موجب می‌شود قدرت چانه‌زنی برخی ذینفعان کلیدی سازمان کاهش یافته و در نتیجه آن‌ها دچار خودسانسوری شده و خواسته‌ها و انتظارات خود را ذکر نکنند. این مسئله موجب می‌شود سازمان از فضای واقعی فاصله گرفته و نتواند سرعت مناسب را در بهبود مواردی که به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم بر سلامت آن تأثیر می‌گذارند داشته باشد. کمبود دانش و تجربه مدیریتی بومی و کیفیت و شایستگی افراد موجود به‌عنوان مشاور نیز از عوامل مداخله‌گر دیگر در این زمینه می‌باشد.

پیامدها

پیامدهای سلامت سازمانی شرکت فولاد مبارکه اصفهان شامل سه مقوله اصلی می‌شوند. بهبود عملکرد اجتماعی، فنی و ارزش‌آفرینی اقتصادی در سطح ملی و صنعت که شامل توسعه بازارها و کسب‌وکار سازمان، بهای تمام‌شده کمتر نسبت به رقبای داخلی و خارجی از دیگر پیامدهای مهم سلامت برای شرکت فولاد مبارکه اصفهان و ذینفعان آن است. ارتقای برند سازمان و افزایش اعتماد و تجربه مثبت برای ذینفعان که شامل نتایج چون افزایش اعتماد و حس رفتار عادلانه بین سازمان و ذینفعان و افزایش انگیزه، رضایت، اشتیاق، حس تعلق و وفاداری کارکنان و سایر ذینفعان به سازمان است، پیامد بعدی سلامت سازمانی است. ایمنی، سلامت، توسعه و رشد حرفه‌ای، خلاقیت و شکوفایی کارکنان آخرین مقوله از پیامدهای شناسایی شده برای سلامت سازمان است که به دلیل اهمیت و تأثیر متقابل بر سایر عوامل سلامت سازمانی می‌تواند نتایج اقتصادی و اجتماعی متنوعی برای ذینفعان کلیدی مختلف سازمان، از جمله کمک به ایفای موثرتر نقش شهروندی در سطح جامعه و کشور داشته باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با اتخاذ نگاهی جدید به موضوع سلامت سازمانی تلاش نموده است که نگاهی جامع‌تر به موضوع سلامت سازمان و عوامل علی، راهبردها، عوامل مداخله‌گر و پیامدهای آن برای شرکت فولاد مبارکه به‌عنوان یک سازمان نقش‌آفرین و دارای اهمیت در سطح ملی و حتی جهانی داشته باشد. به همین دلیل نیز پژوهشگران از ابتدا تلاش نمودند با رویکرد گراندی نظام‌مند که پژوهشگر را وادار به نگاه کامل‌تر به موضوع می‌نماید و همچنین با توجه به موضوع از دیدگاه‌های متنوع ذینفعان کلیدی مختلف درونی و بیرونی سازمان نگاهی جامع‌تر و در نتیجه بستری متنوع‌تر برای بهبود سلامت آن را فراهم نمایند. در این راستا با مقایسه مقوله‌ها و کدهای شناسایی‌شده با ادبیات موضوع می‌توان به دو نکته پی برد:

اولین نکته آن است که مقوله‌های استخراج‌شده علاوه بر مواردی چون رهبری، مدیریت و فرماندهی سازمان (Potter et al., 2016; Yücel et al., 2013; Feser, 2016; Lencioni, 2012)، جهت‌گیری و تمرکز بر هدف (Buluc, 2008; Yücel et al., 2013)، جنبه‌های مختلف جو و فرهنگ سازمانی (Suwanyuha & Suwanyuha, 2018; Kipfelsberger et al., 2016; Sheibani, 2013; Feser, 2016; Hadizadeh, 2014; Lencioni, 2012; McKinsey, & Company, 2016)، نوآوری (Safarzadeh et al., 2013; Naderi & Safarzadeh, 2014; Buluc, 2008)، شایستگی کارکنان و مدیران و سبک رهبری مدیران (Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، ارتباطات (Lencioni, 2012; McKinsey, & Company, 2016)، و سایر عوامل (Buluc 2008; Hadizadeh, 2014; Potter et al., 2016; Shakibaei et al., 2013; Yücel et al.,

(2013)، یکپارچگی فرایندهای داخلی با استانداردهای کیفی سازمان (Xenidis & Theocharous, 2014)، عدالت سازمانی (Saboori & Sharafi zadeh, 2016)، مسئولیت پذیری (Feser, 2016; De Smet et al., 2014)، اعتماد (Sajjadie Hezaveh et al., 2014; Feser, 2016)، انگیزه و اشتیاق (Feser, 2016; De Smet et al., 2014)، توسعه حرفه‌ای (Potter et al., 2016)، انسجام (Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، استقلال (Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، قابلیت سازگاری و آمادگی برای تغییر (Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، روحیه (Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، نوع استفاده از منابع (Buluc, 2008; Hadizadeh, 2014; Yücel et al., 2013)، حمایت (Potter et al., 2016)، ادراک عموم از سازمان (Potter et al., 2016)، آمادگی برای کار (Potter et al., 2016)، یکپارچگی سازمانی (Yücel et al., 2013)، احترام (Yücel et al., 2013) که در پژوهش‌های پیشین نیز به آن‌ها اشاره شده است، شامل موارد دیگری نیز می‌شوند. در کنار این موارد مواردی از جنس فناوری اطلاعات و ارتباطات، تکنولوژی، خواسته‌ها و انتظارات مشتریان و تأمین‌کنندگان، سرمایه‌گذاری‌های سازمان و غیره نیز هستند که در قلمرو علم مدیریت ولی خارج از حوزه رفتار سازمانی قرار دارند.

نکته بعدی آن است که به واسطه نگاه گراندی نظام‌مند به موضوع نتایج این پژوهش علاوه بر مشخص نمودن عوامل محوری سلامت سازمانی، با توجه به دسته‌بندی سایر عوامل تأثیرگذار یا تأثیرپذیر از سلامت سازمانی، می‌توانند جهت تهیه نقشه راهی برای بهبود مجموعه موارد تأثیرگذار بر موضوع نیز مورد استفاده قرار گیرند و راه را برای بهبود در آینده هموارتر سازند. همچنین با توجه به اینکه ابعاد الگو توسط ذینفعان کلیدی مختلف سازمان بیان شده‌اند، به کارگیری الگو جهت بهبود نیز احتمالاً با استقبال بیشتری روبرو خواهد بود.

همچنین به سایر پژوهش‌گران پیشنهاد می‌گردد با توجه به اینکه ابعاد مختلف برخی مؤلفه‌ها در مقوله‌هایی مختلف از جنس عوامل علی، راهبردها، عوامل زمینه‌ای و غیره مورد توجه مشارکت‌کنندگان بوده است، این عوامل در پژوهش‌ها و طراحی راهکارهای بهبود سازمانی در اولویت توجه قرار گیرند. به علاوه پیشنهاد می‌گردد از یافته‌های این پژوهش برای ایجاد ابزارهای سنجش استاندارد در آینده استفاده شود و موضوع سلامت سازمانی به صورت مستمر در سازمان مورد پایش قرار گیرد. همچنین ایجاد مدل‌های مبتنی بر سنجش چندگانه ابعاد این مدل و یکپارچه‌سازی نتایج آن با استفاده از ابزارهای تخصصی هر

موضوع و یکپارچه‌سازی نتایج در قالب یک مدل سلامت سازمانی نیز می‌تواند از دیگر پژوهش‌های مفید در راستای توسعه الگوی سلامت سازمانی در شرکت فولاد مبارکه اصفهان باشد.

References

- Ahmadi, E., & Bazrafshan, A., (2014). Relationship management styles to organizational health and job stress. *New approaches in educational management*, 5(18), 73-90. (in Persian)
- Akbari, M.; Shakiba, H.; Ziaee, M.; Marzban, Sh., & Razi, S., (2013). Relation between organizational health and organizational entrepreneurship: the case of university of Tehran. *Journal of Public Administration*, 5(13), 1-20. (in Persian)
- Armstrong, M. (2006). Performance management: key strategies and practical guidelines 3rd edition, *Kogan Page Business Books*.
- Bavarsad, B.; Rahimi, F., & Zamani, S. (2014). A Study of the effect of organizational intelligence and spiritual intelligence on organizational Health, *International Journal of Psychology and Behavioral Research*, 3(4), 317-327.
- Behrangi, M.; Abasian, A., & zoghi pour, s., (2015). Providing research-based evidence for management education model in improvement of students' achievement, organizational health. *New approaches in educational management*, 6(2), 1-18. (in Persian)
- Biron, C.; Parent-Lamarche, A.; Ivers, H., & Baril-Gingras, G. (2018), Do as you say, the effects of psychosocial safety climate on managerial quality in an organizational health intervention, *International Journal of Workplace Health Management*, Emerald Publishing Limited, 11(4), 1753-8351.
- Bryant, A. (2017). Grounded Theory & Grounded Theorizing. *Oxford University Press*.
- Bowen, C., & Bowen, W. (2008). Content analysis: in kaifeng yang and gerald, miller, handbook of research method in public administration. *Taylor and Francis group*, 27(2), 228-244.
- Buluc, B. (2008). The Correlation between organizational health and organizational citizenship behaviors at high schools. *Journal of Turkish Education Science*, 6, 4-6.
- Cartwright S., & Cooper C. L. (2014). Towards organizational health: stress, positive organizational behavior, and employee well-being, *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. Springer, Dordrecht, 29-42.

Cemaloğlu, N. (2011). Primary principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying, *Journal of Educational Administration*, 49(5), 495-512.

Davis, L. L. (1992). Instrument review: getting the most from your panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5, 194-197.

Faraji Khiavi, F.; Veisi, M., & Tahmsbi Ghorabi, A. (2014). Organizational health and organizational trust from viewpoint of personnel in selected educational hospitals affiliated with Ahvaz jundishapur university of medical sciences. *Semi-Annually Journal of Healthcare Management (Journal of Health System)*, 5(3), 53-63. (in Persian)

Farmahini Farahani, M.; Mirza Mohammadi, M.; Raedi Afsouran, N., & Mohammadi, S., (2014). The Study of the relationship of organizational health of the schools and that of the student's' academic achievement (A case study of high schools of kohkilouie and boierahmad province). *Social and Behavioral Sciences*, 109, 628-633.

Feser, C. (2016). When execution isn't enough: decoding inspirational leadership, *Hoboken, new Jersey, John Wiley & sons*.

Gavera, C., & Stegorean, R. (2011). Determinants of organizational performance: the case of romania, management & marketing challenges for the knowledge society, 6(2), 285-300.

Georgopoulos, B., & Tannenbaum, A. (1957). A Study of organizational effectiveness, *American Sociological Review*, 22(2), 534-40.

Gholamzadeh, D., & Tahvildar Khazaneh, A., (2014). Surveying the relationships between leadership styles, organizational health and bullying (case study: islamic republic of iran railway), *Journal of public administration*, 5(4), 174-157. (in Persian)

Ghroneh, D., & Malekinia, E. (2015). The perception of teachers about organizational health in boy public schools of educational districts 3 and 12 in Tehran. *New approaches in educational management*, 6(23), 111-125. (in Persian)

Hadizadeh, J. (2014). The relation between organizational health and strategic management, *Journal of Novel Applied Sciences*, 3(12), 1379-1381.

Hameiri, L., & Nir, A., (2016). Perceived uncertainty and organizational health in public schools, *International Journal of Educational Management*, 30(6), 771-790.

Hoy, W. K., & Fedman, J. A., (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure, *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-37.

Irannezhad, P; Saei arasi, I., & Hassanali, Z., (2014). Studying relationship between organizational health and anti-citizenship behaviors. *Quarterly journal of behavioral sciences*, 5(18), 27-52. (in Persian)

Judge, T. A.; Klinger, R.; Simon, L. S., & Yang, I. W. F. (2008). The contributions of personality to organizational behavior & psychology: Findings, criticisms & future research directions. *Social & Personality Psychology Compass*, 2, 1-19.

Kabiri A., & Sayedalavi S. A. (2018). Canonical analysis of the relationship between organizational health and organizational commitment among medical staff of tehran islamic azad university. *Public policy making in management*, 9(31), 55-66. (in Persian)

Khastar, H. (2009). A Method for calculating coding reliability in qualitative research interviews, *Quarterly Journal of Methodology of Social Sciences and Humanities (MSSH)*, 15(58), 161-174. (in Persian)

Kipfelsberger, P.; Herhausen, D., & Bruch, H., (2016). How and when customer feedback influences organizational health. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 624-640.

Kvale, S. (1996). Interview views an introduction to qualitative research interviewing. *Thousand Oaks, CA Sage Publications*.

Kwantes C. T., & Bond M. H. (2019). Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism. *Personality and Individual Differences* 151, 109391.

Lawshe, CH. (1975). A Qualitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-75.

Lebans, M., & Euske, K. (2006), A conceptual and operational delineation of performance, *Cambridge University Press*.

Lencioni, P. (2006). The five dysfunctions of a team. *John Wiley & Sons*.

Lencioni, P. (2007). The Three signs of a miserable job: a fable for managers (and their employees), *San Fransisco, Jossey-Bass*.

Lencioni, P. (2012). The advantage: why organizational health trumps everything else in business, *San Fransisco: Jossey-Bass*.

Loh M. Y., & Idris M. A.; Dormann C., & Muhamad, H. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: a systematic review. *Safety Science*, 118, 442-452.

Lyden, J. A., & Klingele, W. E. (2000). Supervising organizational health, *Supervision*, 61(12), 3-6.

Lusthaus, C., & Adrien, M.-H. (1998). Organizational assessment: a review of experience, *universalia occasional paper*, 31, 1-16.

Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health--figure and ground, *New York: McGraw-Hill*.

Mckinsey, & Company. (2016). Why the system works, *retrieved from organizational health index: <http://www.ohisolution.com/get-healthy/why-the-system-works.aspx>*

Merchant, K., & Van der Stede, W. (2011). Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives (3rd Edition), *Pearson*.

Miles, M. B., (1969). Planned change and organizational health--figure and ground, *New York, McGraw-Hill*.

Miller, R. L.; Griffin, M., & Hart, P. (1999). Personality and organizational health: the role of conscientiousness, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organizations*, 13(1), 7-19.

Mohajeran, B.; Ghalei, A.; Ashrafi Salimkendi F., & Darvishi Z. (2019). Studying the relationship between social capital and organizational health with mediation role of organizational self-esteem, *Applied Sociology* 29(4), 39-57. (in Persian)

Naderi, F., & Safarzadeh, S. (2014). The relationship of organizational justice, organizational health, job engagement and organizational climate with psychological empowerment and organizational citizenship behavior, *Quarterly Knowledge & Research in Applied Psychology*, 15(2), 56-68. (in Persian)

Nadi M., & Shahhoseini S. (2018). The Structural model of the relationship between organizational trust and organizational commitment with knowledge sharing behavior: explaining the mediating contribution of organizational culture and organizational health to secondary school teachers in Isfahan, *A New Approach to Educational Management*, 9(3), 291-310. (in Persian)

O'Sullivan, S. L. (2013). The empowering potential of social media for key stakeholders in the repatriation process. *Journal of Global Mobility*, 1(3), 264 – 286.

Potter, C. C.; Leake, R.; Longworth-Reed, L.; Altschul, I., & Rienks, S., (2016). Measuring organizational health in child welfare agencies. *Children and Youth Services Review*, 61(C), 31-39.

Quick, J. C.; Macik-Frey, M., & Cooper, C. L. (2007). Managerial dimensions of organizational health: the healthy leader at work. *Journal of Management Studies*, 44(2), 189-205.

Razi, S.; Akbari, M.; Shakiba, H., & Marzban, Sh., (2015). Relation between Organizational health and spirituality with organizational entrepreneurship. ethics in science and technology. *Journal of ethics in science and technology*, 10(2), 110-119. (in Persian)

Richard, P. J.; Devinney, T.; Yip, G., & Johnson, G. (2009). Measuring operational performance: towards methodological best practice, *Journal of management*, 35(3), 718-804.

Roney, K.; Coleman, H., & Schlichting, K. A., (2007). Linking the organizational health of middle grades schools to student achievement, *NASSP Bulletin December*, 91(4), 289-321.

Saboori, Y., & Sharafi Zadeh, D. (2016). The relationship between organizational health and organizational justice with organizational commitment among the employees of Islamic Azad University of Aliabad. *International Journal of Accounting and Financial Management (IJAFM)*, 24, 311-319.

Safarzadeh, S.; Naderi, F., & Enayati, M., (2013). The Relationship between organizational health, job excitement and innovative organizational climate with psychological empowerment in employees of an industrial company. *Journal of Social psychology*, 15(2), 55-69. (in Persian)

Sajjadi Hezaveh, S.; Ashraf Ghanjoui, F., & Zare, R., (2014). The relationship between the components of organizational health and trust among physical education teachers of girls' schools in Tabriz city, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 8(11), 2069-2075.

Shakibaei, Z.; Asgari, M., & Jannat Rostami, S., (2013). A study on the relationship between manager's leadership style and organizational health in ramsar and tonekabon schools, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(12), 3670-3674.

Sheibani, S. (2013). The Effect of management style on organizational health in terms of organizational climate: a case study in toranj gaz company, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3), 2944-2955.

Singh A., & Jha S. (2018). Exploration of people centric organizational health dimensions: a study of Indian R&D organization. *Industrial and Commercial Training*, 50(7/8), 393-408.

Smet, A.; Schaninger, B., & Smith, M. (2014). The hidden value of organizational health—and how to capture it. *McKinsey Quarterly*, 2, 32-39.

Sparrow, P., & Cooper, C. (2014). Organizational effectiveness, people and performance: new challenges, new research agendas, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(1), 2-13.

Strauss, A., & Corbin, J. (2011). Basics of qualitative research, *Afshar, E., Tehran, Ney publication*.

Suwanyuha K., & Rinthaisong, I. (2018). Structural equation modeling of organizational health in the marine fisheries management section under the fisheries management bureau. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 387-392.

Taheri, A. M., & Shaabani, M. (2017). Relationship between thinking style and managers' entrepreneurship and organizational health. *New approaches in educational management*, 8(31), 309-326. (in Persian).

Talaei, M., & Shahtalebi, B. (2014). The Relationship between organizational health and organizational maturity among educational organizations, *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(2), 191-200.

Tuan, L. T. (2013). Underneath organizational health and knowledge sharing, *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 139-168.

Xenidis, Y., & Theocharous, K. (2014). Organizational health: definition and assessment, *Procedia Engineering*, 85, 562-570.

Yücel, A.; Doğanalp, B., & Kaya, D. (2013). The Relation between organizational health and organizational commitment, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 781-788.

Yuchtman, E., & Seashore, S. (1967). Factorial analysis of organizational performance, *administrative science quarterly*, 12(3), 377-95.

پایش نفوذ اجتماعی و تأثیر اخلاق حرفه‌ای و مهارت سیاسی بر آن

حسن جعفریانی*

استادیار دانشگاه بجنورد

DOI: 10.22067/tmj.2021.31102.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

علی‌رغم گذشت دهه‌ها از ایجاد صنعت بیمه در کشور، این صنعت از عدم نفوذ اجتماعی رنج می‌برد. هزینه سرانه بیمه در ایران کمتر از ۱۰۰ دلار است و تقریباً ۱۵ درصد میانگین جهانی است. این تحقیق بر آن است تا بررسی کند چگونه می‌توان نفوذ اجتماعی صنعت بیمه را ارتقا داد. برای پاسخ به این سؤال با مرور مبانی نظری مدلی مفهومی پیشنهاد شد که بر اساس آن، اخلاق حرفه‌ای و مهارت سیاسی می‌توانند برای این صنعت نفوذ اجتماعی را به ارمغان بیاورند. برای آزمون مدل تحقیق فروشندگان بیمه خراسان شمالی به عنوان جامعه تحقیق تعریف شدند. از بین ۱۱۰۰ نفر جامعه آماری ۲۷۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و پرسشنامه‌های تحقیق به شیوه خوشه‌ای بین جامعه تحقیق توزیع شد. داده‌ها با نرم‌افزار لیزرل (تحلیل مسیر، تحلیل عاملی تأییدی، برازش مدل) مورد آزمون واقع شدند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد مهارت سیاسی و اخلاق حرفه‌ای مجموعاً می‌توانند ۷۴ درصد از تغییرات در نفوذ اجتماعی را پیش‌بینی کنند. همچنین ثابت شد مهارت سیاسی، می‌تواند نقش واسطه را بین اخلاق حرفه‌ای و نفوذ اجتماعی داشته باشد. صنعت بیمه برای رشد نیاز به نفوذ اجتماعی دارد. تحقیق نشان می‌دهد اخلاق حرفه‌ای می‌تواند نفوذ اجتماعی را ارتقا دهد. اگر مدیران صنعت بیمه بسترهای لازم را برای ظهور و بروز اخلاق حرفه‌ای فراهم کنند و فروشندگان نیز از مهارت سیاسی به معنای ایجاد زبان مفاهیم برخوردار باشند، صنعت بیمه در جایگاه شایسته خویش قرار خواهد گرفت.

کلیدواژه‌ها: نفوذ اجتماعی، اخلاق حرفه‌ای، مهارت سیاسی، بیمه.

* نویسنده مسئول: h.jafari@ub.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۴

مقدمه

علی‌رغم گذشت مدت زمان زیادی از تاریخی‌ترین روز صنعت بیمه یعنی ۱۵ آبان ۱۳۱۴ که در آن نهال صنعت بیمه کشور با تأسیس بیمه ایران غرس شد، فرهنگ بیمه‌پذیری در ایران رایج نشده است و هزینه سرانه بیمه در ایران کمتر از ۱۰۰ دلار و تقریباً ۱۵ درصد میانگین جهانی است. این موضوع با بررسی سهم حق بیمه بر درآمد کل کشور و همچنین سهمی که در مشارکت حق بیمه جهانی وجود دارد، مشخص می‌شود. شواهد زیادی نشان می‌دهند ایران از لحاظ بیمه‌ای یکی از کشورهای عقب مانده جهان (رتبه ۴۲) به شمار می‌رود؛ زیرا ضریب نفوذ بیمه در ایران ۱/۴ درصد است؛ درحالی‌که این نسبت در کشورهای توسعه یافته به ۱۵ درصد می‌رسد (Vadie Nowghabi, Aghazade, Haghighi, 2015, p.502).

هدف‌گذاری ماده یازدهم قانون برنامه ششم برای افزایش بیمه‌های زندگی در همین راستاست (Ahmadzadeh, Soluki, 2019, p.29).

نظر به تعریف نفوذ اجتماعی به معنی تغییر نگرش افراد، می‌توان ادعا کرد، ضعف صنعت بیمه نفوذ اجتماعی آن است. علی‌رغم اهمیت این موضوع در مطالعات بسیار نادری به‌عنوان دال مرکزی عدم اقبال به بیمه موردتحقیق قرار گرفته است. اینکه میانگین پوشش بیمه عمر در ایران ۱۲ درصد و در کشوری توسعه یافته مانند ژاپن ۱۲۰ درصد است، و نیز اینکه بسیاری از انواع بیمه‌ها هنوز در کشور تعریف نشده است نشان می‌دهد، حلقه مفقوده رونق صنعت بیمه نفوذ اجتماعی آن است. نفوذ اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن در صنعت بیمه شایسته توجه و مطالعه هستند. از طرفی اخلاق حرفه‌ای و مراعات پروتکل‌های آن‌ها از سوی فروشندگان و ارائه‌دهندگان خدمات بیمه‌ای از الزامات نفوذ اجتماعی است. بسیاری از کشورها در جهان صنعتی به این بلوغ رسیده‌اند که بی‌اعتنایی به مسائل اخلاقی و فرار از مسئولیت‌ها و تعهدات اجتماعی، به از بین رفتن کسب‌وکار می‌انجامد (Valentine, & Fleischman, 2008, p.659). نرخ شکنی، عدم شفافیت، تبلیغات نادرست، تخریب شرکت‌های رقیب و ... نمونه‌هایی از عدم رعایت اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه در ایران است (Pezhman, & Kazemi Mahyari, 2016, p.23). الزام به رعایت اخلاق حرفه‌ای آن‌قدر اهمیت دارد که سندیکای بیمه اصول اخلاق حرفه‌ای خاص خود را در سال ۱۳۸۴ تدوین نمود. با در نظر داشت این اهمیت و خلأهای دیگر، این تحقیق تلاش دارد در گام اول به این سؤال پاسخ دهد آیا به‌کارگیری اصول اخلاق حرفه‌ای باعث نفوذ اجتماعی صنعت بیمه می‌شود یا خیر؟ این پژوهش در گام بعدی مفروض می‌دارد اگر فروشندگان بیمه فاقد مهارت سیاسی به معنای توان ایجاد زبان مفاهیم با مشتریان صنعت باشند، نه تنها نفوذ اجتماعی صنعت را ارتقا نمی‌دهند بلکه جایگاه صنعت را در ذهن مشتریان تنزل می‌بخشد. راستی و ناراستی این فرض در این پژوهش در معرض آزمون قرار می‌گیرد.

مبانی نظری تحقیق: الف مرور مفاهیم و نظریات

نفوذ اجتماعی

مفهوم نفوذ اجتماعی آن است که کسی توان تحت تأثیر قرار دادن دیگران را چه با گفتار و چه با رفتار خود داشته باشد. نفوذ اجتماعی وقتی روی می‌دهد که اعمال یک فرد یا یک گروه، رفتار دیگران را تحت تأثیر قرار دهد؛ به یک معنا، اصطلاح نفوذ اجتماعی "کوششی است، عمدی از سوی یک فرد یا یک گروه، برای ایجاد تغییر در عقاید یا رفتار دیگران (Franzoi, 2005, p. 177). تغییر نگرش یک نمونه از نفوذ اجتماعی است، نفوذی که عمدتاً بر ادراک کلامی مبتنی است و عموماً فرض آن بر این است که رفتار انسان دارای مبانی شناختی است. نفوذ اجتماعی سه نوع مهم از پیامدهای رفتاری را به دنبال دارد که همه این سه نوع پیامد برای مدیران در محیط کسب و کار به‌ویژه در صنعت بیمه قابل توجه هستند. پیامد اول پذیرش است؛ پذیرش یعنی اجابت یک درخواست صریح و مستقیم در حضور دیگران. پیامد دوم اطاعت است. اطاعت عبارت است از انجام یک دستور صریح که معمولاً صادرکننده آن شخصی قدرتمند یا دارای پایگاه بالایی اجتماعی است (Franzoi, 2005, p. 177). و پیامد سوم هم‌رنگی است. هم‌رنگی یا هم‌نوايي در نتیجه فشار غیر مستقیم گروه انجام می‌گیرد. این امر، ناشی از این واقعیت است که در بسیاری از موقعیت‌های اجتماعی، قواعدی برای رفتار (هنجار اجتماعی) وجود دارد، که معین می‌کند، افراد جامعه در موقعیت‌های مختلف چه رفتاری باید داشته باشند. غالباً افراد به این هنجارها پایبندند و خود را به آنها ملتزم احساس می‌کنند (Azerbaijani et al., 2008). طی یک دهه گذشته، صنعت بیمه در ایران رشد قابل قبولی داشته؛ اما هنوز آن‌طور که باید به نیازهای اولیه مشتریان نپرداخته است (Asadi, Hedayati, 2019, p. 74). صنعت بیمه به هر سه پیامد اصلی نفوذ اجتماعی نیازمند است. عدم پذیرش بیمه علیرغم مشوق‌ها و تبلیغات و استفاده از ابزارهای مختلف فروش نشانگر آن است بیمه با عدم پذیرش روبرو است. عدم اطاعت ضعف جایگاه و پایگاه نهادهای بیمه را نشان می‌دهد و فروشندگان بیمه مانند پزشکان و پلیس و .. بر رفتار افراد تأثیر ندارند و نیز مؤکداً هم‌رنگی در خصوص بیمه در کشور وجود ندارد. به این معنا که در فرهنگ عامه نداشتن بیمه قبیح نیست و تا زمان تبدیل شدن بیمه‌ها به هنجارهای اجتماعی فاصله زیادی وجود دارد.

اخلاق حرفه‌ای و نفوذ اجتماعی

فرضیه اول: اخلاق حرفه‌ای بر نفوذ اجتماعی صنعت بیمه اثرگذار است.

چیستی اخلاق حرفه‌ای منوط به روشن شدن معنا و مفهوم اخلاق است. در تعریف اخلاق ابن مسکویه (حوالی ۳۲۰-۴۲۰ ق) آن را حالتی برای نفس دانسته که سبب انجام افعال بدون فکر و رویه‌ای می‌شود. در سال ۱۷۵۰ قبل از میلاد مسیح، همورابی حاکم بابل بر روی سنگی به طول ۲.۵ متر قوانین اخلاقی را حک کرد و در آن به‌منظور جلوگیری از روش‌های غیرعادلانه حرفه‌ای، مواردی پیش‌بینی نمود. همچنین قوانین اخلاق پزشکی توسط بقراط در ۴۰۰ سال قبل از میلاد نگارش شد (Molana, 2010, p. 24). اصطلاح امروزی اخلاق حرفه‌ای به‌عنوان یکی از ابعاد سرمایه انسانی و معنوی هر جامعه یا سازمان از قرن ۱۸ و ۱۹ میلادی در ادبیات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی نویسندگان غربی رایج شد (Faramarz Gharamaleki, 1993).

سندیکای بیمه بنا به اقتضائات حاکم بر این صنعت، اصول اختصاصی اخلاق حرفه‌ای را تدوین نموده است. این اصول به همت سندیکای بیمه کشور تدوین گشته و کلیه شرکت‌های بیمه باید به آن تعهد داشته باشند. این اصول عبارتند: ۱- پایبندی به قانون و مقررات: برابر با این اصل بیمه‌گران موظف‌اند به قانون احترام بگذارند. ۲- عدالت و انصاف: اعداد و درصدها چه در قالب حق بیمه و چه در لباس کارمزد و چه در پرداخت خسارت از حساسیت بالایی برخوردار هستند. شرکت‌های بیمه در هنگام پرداخت خسارت در مقام قاضی ایفای نقش می‌کنند. این قضاوت چنانچه توأم با عدالت و انصاف نباشد می‌تواند حقوقی را از بیمه‌گزار و یا بیمه‌گر ضایع نمایند. ۳- شفافیت و صداقت: بیمه‌گران برابر با این اصل باید به‌صورت شفاف و صادقانه سطح پوشش تعهدات بیمه‌ای، توان بازپرداخت خسارت را قبل و هنگام انعقاد قرارداد رعایت کنند. ۴- حفظ کرامت انسانی: منظور از این اصل این است کلیه مشتریان بیمه قبل از اینکه یک عامل اقتصادی به شمار بیایند انسان هستند و انسان به ما هو انسان دارای حقوق و احترامات خاصه خویش است. ۵- رعایت حقوق اجتماعی: احترام به منزلت و حقوق انسانی و شهروندی افراد و پاسداری از آن، احترام به فرهنگ، ادب، رسوم و اعتقادات مشتریان و ... نمونه‌های از رعایت حقوق اجتماعی هستند که رعایت هر یک از آن‌ها نفوذ اجتماعی صنعت بیمه را به ارمغان خواهد آورد.

بر اساس مبانی نظری پیش‌گفته، اگر جوهره نظریه نفوذ اجتماعی را متقاعدسازی جامعه و یا مشتریان بالقوه بدانیم، می‌توان ادعا نمود همه تلاش بازاریان بیمه و شرکت‌های بیمه‌گر در واقع تلاش برای نفوذ اجتماعی است. نفوذ اجتماعی از طریق پذیرش، اطاعت و یا همرنگی حاصل می‌شود و فروش اتفاق نمی‌افتد مگر متقاعدسازی حاصل شده باشد. غور در مفهوم نفوذ اجتماعی و اخلاق حرفه‌ای نشان می‌دهد، همه اصولی که به‌عنوان اصول اخلاق حرفه‌ای سندیکای بیمه مدون شده‌اند، به نحوی منتج به نفوذ در جامعه مخاطبین

خواهد شد. اگرچه اخلاق حرفه‌ای معطوف به نتیجه نیست، لکن توجه به آن‌ها و یا حداقل پرهیز از بی‌اخلاقی‌های حرفه‌ای که در صنعت بیمه نیز به دلایل مختلف زیادند، منجر به افزایش فروش، افزایش پذیرش و ارتقا وجهه صنعت بیمه و علی‌الخصوص فروشندگان بیمه خواهد شد.

مهارت سیاسی و نفوذ اجتماعی

فرضیه دوم: مهارت سیاسی بر نفوذ اجتماعی صنعت بیمه اثر مثبت دارد.

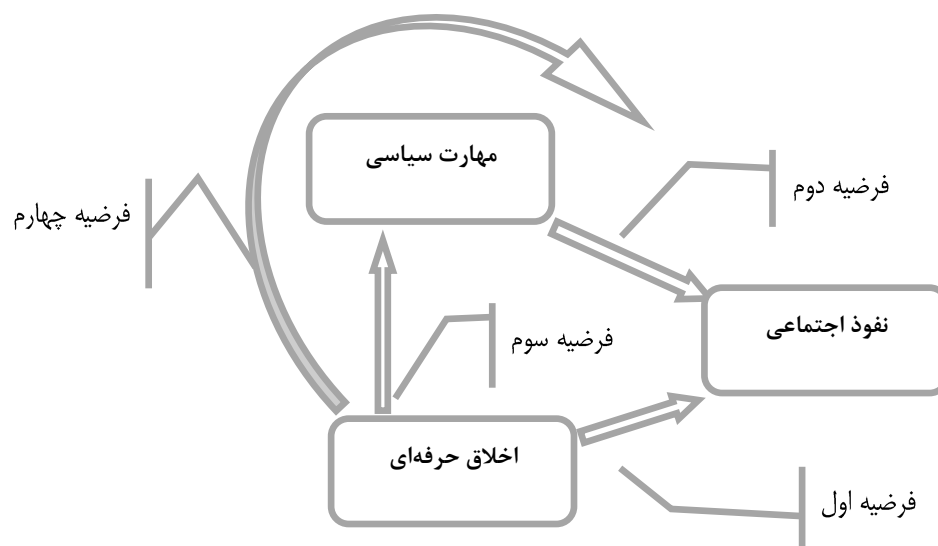
سازه مهم دیگر این پژوهش مهارت سیاسی است. مهارت سیاسی تبلور ویژگی‌ها و شایستگی‌های یک فرد در به‌کارگیری رفتارهای سیاسی است (بلیک لی، واندل و فریز، ۲۰۱۰). مهارت سیاسی به‌عنوان "توانایی برای درک مؤثر دیگران در کار و استفاده از این آگاهی برای نفوذ در دیگران برای عمل به شکلی که اهداف سازمانی و یا شخصی را ارتقا دهد تعریف شده است (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas, & Ammeter, 2004, p. 311). مهارت سیاسی چهار بعد را شامل می‌شود. هوش اجتماعی، نفوذ بین فردی، توانایی شبکه‌سازی و صمیمت آشکار. هوش اجتماعی اشاره به توانایی افراد در درک دقیق موقعیت‌های اجتماعی دارد که این امر شامل درک رفتارهای دیگران و نیز رفتارهای خود می‌باشد (Ferris, Davidson, & Perrewe, 2005). نفوذ بین شخصی اشاره به توانایی انجام رفتار سیاسی برای نفوذ در رفتار دیگران و نیز تطبیق رفتارهای خودشان به‌منظور مطابقت با نیازهای محیطی می‌باشد (Ferris, Bickel, Schneider, Kramer, Zettler, Solga, Noethen, & Meurs, 2008). بعد سوم یعنی شبکه‌سازی چیزی است که افراد دارای مهارت سیاسی را قادر می‌سازد تا ارتباطات، دوستی و ائتلاف‌های خود را توسعه دهند. این توانایی در واقع به خلق سرمایه اجتماعی می‌پردازد و نهایتاً آخرین بعد مهارت سیاسی، صمیمت آشکار است. در واقع اگر چنین برداشت شود که آن‌ها دارای اهداف پنهانی‌اند، نفوذ اتفاق نخواهد افتاد (Jones, 1990). این بدان معنا است که افراد دارای مهارت سیاسی دارای سطح بالایی از اعتماد و شهرت به صداقت هستند.

فرضیه سوم: اخلاق حرفه‌ای بر مهارت سیاسی اثر مثبت دارد.

فرضیه چهارم: اخلاق حرفه‌ای می‌تواند به‌واسطه مهارت سیاسی بر نفوذ اجتماعی صنعت بیمه اثرگذار باشد.

افراد زیادی هستند که به اصول اخلاقی پایبند هستند، لیکن نمی‌توانند با مهارت‌های مختلف از جمله هوش اجتماعی، نفوذ بین فردی، شبکه‌سازی و بیان صمیمانه نظر مشتریان بالقوه را به خود جلب نمایند. این پژوهش معتقد است توان و نفوذ اجتماعی از طریق به‌کارگیری اصول اخلاق حرفه‌ای توسط کارکنان بیمه

به صورت مستمر باعث می شود بی اعتمادی به صنعت بیمه از بین برود و همچنین به کارگیری مهارت سیاسی در تعامل با مشتریان و جامعه هدف می تواند به پذیرش، اطاعت و هم رنگی با بیمه گر منجر شود. بر مبنای استدلال های فوق مهارت سیاسی می تواند مستقلاً و یا به عنوان پس نیاز اخلاق حرفه ای نفوذ اجتماعی صنعت بیمه را ارتقا ببخشد. با توجه به فرضیات ظاهر شده در ادبیات پژوهش مدل مفهومی این تحقیق به شکل زیر می باشد.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

(در این مدل متغیر اخلاق حرفه ای بر اساس مؤلفه های مصوب صنعت بیمه، متغیر مهارت سیاسی بر اساس مطالعات فریز و نیز نفوذ اجتماعی بر اساس پیشنهاد تحقیقات فرانزونی مورد استفاده واقع شده است).

ب) مرور تحقیقات

با مرور ادبیات موضوع و مبانی نظری جذابیت موضوع پژوهش حاضر در دنیای علم آشکارتر می گردد. تحقیقی که تاکنون دو متغیر فوق را با یکدیگر در صنعت بیمه یافت نشد. مطالعات اندکی وجود دارد که مستقلاً متغیرهای این پژوهش را در صنعت بیمه مورد بررسی قرار داده اند. نفوذ اجتماعی عمدتاً در زمینه های علوم اجتماعی و جامعه شناسی مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است و در سال های اخیر در ادبیات مدیریت و تئوری حکمرانی خوب سازمانی راه یافته است. در صنعت بیمه دو مطالعه درخور در این

زمینه وجود دارد. یکی از این آن‌ها مطالعه سوزان گرنت و تویاس پرستون (۲۰۱۸) است. این مطالعه که نوعی مطالعه تجربی دوساله محسوب می‌شود نشان داد نفوذ اجتماعی تأثیر قدرتمندی بر عرضه کنندگان و تسهیم دانش بین فروشندگان صنعت بیمه ایفا می‌کند. مطالعه آن‌ها به صورت کیفی و با استفاده از مصاحبه انجام شد. هدف آن‌ها کشف عوامل اثرگذار بر نفوذ اجتماعی و پیامدهای نفوذ بود. مطالعه مهم دیگر در این زمینه مطالعه آگیه، سان و ابروکوا است که در کشور غنا و در سال ۲۰۱۹ انجام و در سال ۲۰۲۰ منتشر شد. این مطالعه که در سه بخش اقتصادی به اجرا در آمده است نشان می‌دهد مشتریان در صنعت بیمه برای بروز وفاداری بیش از هر چیزی نیازمند اعتماد هستند اعتماد می‌تواند از طریق به کارگیری نفوذ و به‌ویژه نفوذ اجتماعی حاصل شود.

مطالعات در زمینه اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه نیز محدود است. پژمان و کاظمی مهبیاری (۲۰۱۶) در تحقیقی با عنوان "ارائه الگویی برای تأثیر رفتار اخلاقی فروش بر وفاداری مشتریان" الگوی خود را در بیمه پارسیان مورد بررسی قرار داده‌اند آن‌ها به این نتیجه رسیدند رفتار اخلاقی فروش به عنوان متغیر مستقل بر رضایت مشتری از فروشنده، اعتماد فروشنده و تعهد مشتری به فروشنده به عنوان متغیرهای وابسته تأثیر دارد و هر سه متغیر اعتماد، تعهد و رضایت بر وفاداری مشتری اثر مثبت و مستقیم دارد. مطالعه دیگر در این زمینه مطالعه اثر بخشی روش‌های فروش بیمه توسط آقازاده و جندقی و خلیل در سال ۲۰۱۲ است که نشان می‌دهد از بین روش‌های مختلف فروش بیمه عمر روش فروش مشاوره‌ای با ضریب بتای ۲۸٪ و مشارکتی با ضریب بتای ۳۰٪ که قرابت زیادی با الگوی اخلاق حرفه‌ای و رعایت موازین آن دارد بیشترین تأثیر را دارد. ادبیات اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه در مطالعات خارجی نیز چندان مورد توجه نبوده است. دن کوربین در سال ۲۰۰۶ در مقاله‌ای با عنوان "اخلاق در حرفه‌ای‌های بیمه" چنین نتیجه‌گیری کرده است. زمانی که در مورد اخلاق حرفه‌ای صحبت می‌کنیم لازم است به باورها و مبانی ادراک افراد و سیستم‌های ارزشی جامعه توجه کنیم. حرفه‌ای‌های بیمه باید اخلاق حرفه‌ای را تبدیل به باورهای روزمره خود کنند. یکی دیگر از مطالعات، مطالعه قدیمی ایستمن و همکاران (۱۹۹۶) است. آن‌ها در این مطالعه به مقایسه اخلاق حرفه‌ای و اخلاق فردی در صنعت بیمه پرداخته‌اند و به این نتیجه رسیدند که اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه به دلیل اینکه با منافع افراد گره خورده است متفاوت از اخلاق شخصی است. ایزی‌مویا و (۲۰۱۴) نیز اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه را در کشور نیجریه مورد بررسی قرار داد. نیجریه بزرگ‌ترین بازار بیمه قاره افریقا است. او کشف کرد که رفتارهای غیر اخلاقی در این بازار به شکل زیادی اتفاق می‌افتد او مکاتب مختلف اخلاقی از پیامدگرایی، وظیفه محوری، فضیلت گرایی و... را بررسی کرد و

نهایتاً به این نتیجه رسید پیامدگرایی باعث بروز و ظهور رفتارهای غیر اخلاقی می‌شود. اگرچه این مطالعه معتقد است در عدم وجود اطمینان، رشد و نبود حمایت کافی از صنعت بیمه این وضعیت را به وجود آورده است.

مهارت سیاسی سازه دیگر این مطالعه بیشتر در زمینه مدیریت و رهبری و فروشندگی بکار گرفته شده است و لکن ردپای بسیار کمی از این متغیر در جهان بیمه نیز وجود دارد. مطالعه لی، سان و چنگ (۲۰۱۷)، با موضوع اثر مهارت سیاسی بر عملکرد فروشندگان در مؤسسات و سازمانی پولی و مالی که شرکت و فروشندگان بیمه‌ای نیز زیر مجموعه آن بوده‌اند یکی از این مطالعات اندک است که نشان می‌دهد نفوذ اجتماعی بر پیامدهای مثبت کاری فروشندگان خدمات مالی اثرگذار است آن‌ها همچنین اثبات کردند منابع سازمانی و اختصاص منابع بیشتر به این افراد در این رابطه تأثیر چشم‌گیری دارد و منابع سازمانی می‌تواند بین نفوذ اجتماعی و عملکرد کاری اثرگذاری واسطه‌ای و تعدیلگری داشته باشد. در مطالعه‌ای دیگر مهم‌ترین مهارت‌ها برای بقا در محیط کاملاً سیاسی بیمه سلامت در امریکا توسط ویلیام ویسرت (۲۰۰۶) مورد بررسی قرار گرفت. او دریافت در محیط کاملاً سیاسی بیمه سلامت که در آن نهادهای حاکمیتی دخالت دارند فروشندگانی که دارای مهارت سیاسی هستند می‌توانند زنده بمانند. به‌زعم این محقق تنها مهارت سیاسی می‌تواند باعث بقا در این محیط شود.

جمع‌بندی مطالعات فوق نشان می‌دهد که شرکت‌ها برای ایجاد رابطه مثبت و بلندمدت با مشتری ناگزیر به رعایت مسائل اخلاقی و نیز به کارگیری مهارت سیاسی هستند. رعایت اخلاق از سوی کارکنان فروش سازمان می‌تواند تأثیر مهمی بر ادراک مشتری نسبت به اخلاقی بودن فعالیت بنگاه و کیفیت رابطه مشتری با بنگاه داشته باشد همزمان مهارت سیاسی می‌تواند ادراک فرد از خدمات بیمه را از منفی به مثبت تبدیل کند. به کارگیری این دو متغیر تبعیت و رفتار وفادارانه نسبت به خرید را به دنبال خواهد داشت.

روش تحقیق

پارادایم و فلسفه حاکم بر این تحقیق از نوع اثبات‌گرایی می‌باشد. این مطالعه جزء تحقیقات کاربردی محسوب می‌گردد. پارادایم اثبات‌گرایی بر مبنای مدل فرضیه‌ای قیاسی استوار است. اما تجمع مدل و آزمون فرضیات مبتنی بر مبانی استدلال استقرایی هستند. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه بوده است. پرسشنامه دارای دو بخش بود بخش اول مشخصات جمعیت شناختی و بخش دوم سؤالات مربوط به سنجش متغیرهای تحقیق را شامل می‌شد. این بخش از ترکیب سه بخش از ابزارهای

استاندارد در این زمینه حاصل شد و شامل ۳۸ گویه بود. برای سنجش متغیرهای تحقیق از طیف ۵ تایی لیکرت استفاده شد. در پژوهش حاضر برای روایی علاوه بر روایی صوری از روایی سازه (همگرا) و برای پایایی از سه شاخص تحلیل عاملی تأییدی و نیز پی‌ولیو^۱ و روش کیو دو و آر دو^۲ استفاده شد. خروجی نرم‌افزار برای همه این متغیرها بیانگر پایایی مناسب ابزار است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه فروشندگان بیمه استان خراسان شمالی به تعداد ۱۱۰۰ نفر هستند که خدمات بیمه ارائه می‌دهند. در این پژوهش جهت تعیین حجم نمونه برای جامعه آماری مشخص پس از توزیع تعداد اولیه پرسشنامه و محاسبه انحراف معیار تعداد نمونه مورد نیاز ۲۵۳ عدد برآورد گردید که تعداد ۲۹۰ پرسشنامه توزیع و در مجموع تعداد ۲۷۶ پرسشنامه سالم جهت تحلیل داده‌ها جمع‌آوری گردید. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی خوشه‌ای بود نمونه‌گیری خوشه‌ای زمانی استفاده می‌شود که پراکندگی جغرافیایی وجود داشته باشد و افراد جامعه در بخش‌های مختلف همگون نباشند. این شرایط با جامعه تحقیق حاضر مطابقت داشت زیرا در این تحقیق افراد جامعه بین ۸ شهر پراکنده بودند و همچنین بنابر دستورالعمل‌های شرکت‌های بیمه‌ای، فروشندگان بسیار متنوع بودند و فقط از حیث نوع وظیفه فروشنده ممکن بود اختصاصی روی یک بیمه (عمر، ثالث، آتش‌سوزی، تکمیلی و...) کار کند و یا تنوعی از وظایف فروشنده‌گی را دنبال کند. برای انتخاب نمونه‌ها ابتدا از بین شهرهای استان تعدادی شهر انتخاب شد سپس شرکت‌های بیمه‌ای هر شهر مشخص گردید و در گام بعدی پس از انتخاب تعدادی شرکت‌های بیمه‌ای به قید تصادفی افراد یا همان مسئول بیمه مورد سؤال قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی به شیوه پارامتری استفاده شد. روش تحلیل مسیر، تحلیل عاملی تأییدی، برازش مدل و... روش‌هایی بودند که با استفاده از نرم‌افزار اس‌پی‌اس^۳ و لیزرل^۴ مورد آزمون و بررسی قرار گرفتند.

تجزیه و تحلیل یافته آماری

این قسمت به بیان یافته‌های آماری پژوهش می‌پردازد، در ابتدا به‌منظور توصیف داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی بهره برده شده است. در ادامه برای بررسی مدل مفهومی پژوهش، تجزیه و تحلیل مشاهدات و اطلاعات پژوهش و بررسی تأثیر همزمان متغیرهای مدل، از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد با

^۱ P-Value

^۲ R² & Q²

^۳ SPSS

^۴ Lisrel Mpls

توجه به اینکه مدل و ابزار گردآوری داده در این پژوهشی ترکیبی و نوآورانه بوده است برازش کلی مدل و ویژگی‌های سؤالات دارای اهمیت فراوان هستند. به همین دلیل در قسمت‌های ابتدایی مباحث روایی و پایایی ابزار و در قسمت میانی ویژگی‌های کلی مدل و برازش استاندارد مدل و در قسمت نهایی روابط اختصاصی بین متغیرها یعنی آزمون فرضیات تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد.

در جدول ۱ آماره‌های توصیفی متغیرهای پژوهش شامل تعداد پاسخگویان، کمترین مقدار، بیشترین مقدار، میانگین، انحراف معیار، ضرایب چولگی^۱ و کشیدگی^۲ گزارش شده است. چولگی میزان عدم تقارن توزیع را اندازه‌گیری و بیان می‌کند، این میزان برای توزیع نرمال صفر است، پس در بررسی ضرایب چولگی متغیرهای تحقیق چنانچه ضریب چولگی به اندازه کافی به صفر نزدیک باشد، داده‌های مربوط به آن متغیر دارای توزیع نرمال هستند. کشیدگی نشان‌دهنده قله‌مندی یا درجه اوج یک توزیع احتمالی است، این میزان برای توزیع نرمال ۳ است. برای مقادیر بیشتر از ۳ می‌گوییم توزیع تیزتر از نرمال و برای مقادیر کمتر از ۳ می‌گوییم توزیع پهن‌تر از نرمال است. در مجموع قدر مطلق ضریب چولگی و کشیدگی بزرگ‌تر از ۲، تخطی از نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول (۱): آماره‌های توصیفی شاخص‌های پژوهش

نام متغیر	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
اخلاق حرفه‌ای	۲۷۶	۲۵	۱۲۵	۷۴/۴۴۲	۲۴/۶۷۷	۰/۱۵	-۰/۹۱
مهارت سیاسی	۲۷۶	۸	۴۰	۲۲/۸۵۹	۱۰/۳۲۳	۰/۲۸۲	-۱/۱۹۷
نفوذ اجتماعی	۲۷۶	۵	۲۵	۱۵/۱۳۴	۴/۹۹۴	۰/۲۰۴	-۰/۷۸۷

با توجه به جدول فوق، ضرایب چولگی و کشیدگی برای همه شاخص‌های پژوهش در بازه (۲ و -۲) قرار دارند، پس با توجه به ضرایب چولگی و کشیدگی فرض نرمال بودن داده‌ها برای این شاخص‌ها تأیید می‌شود.

¹ Skewness

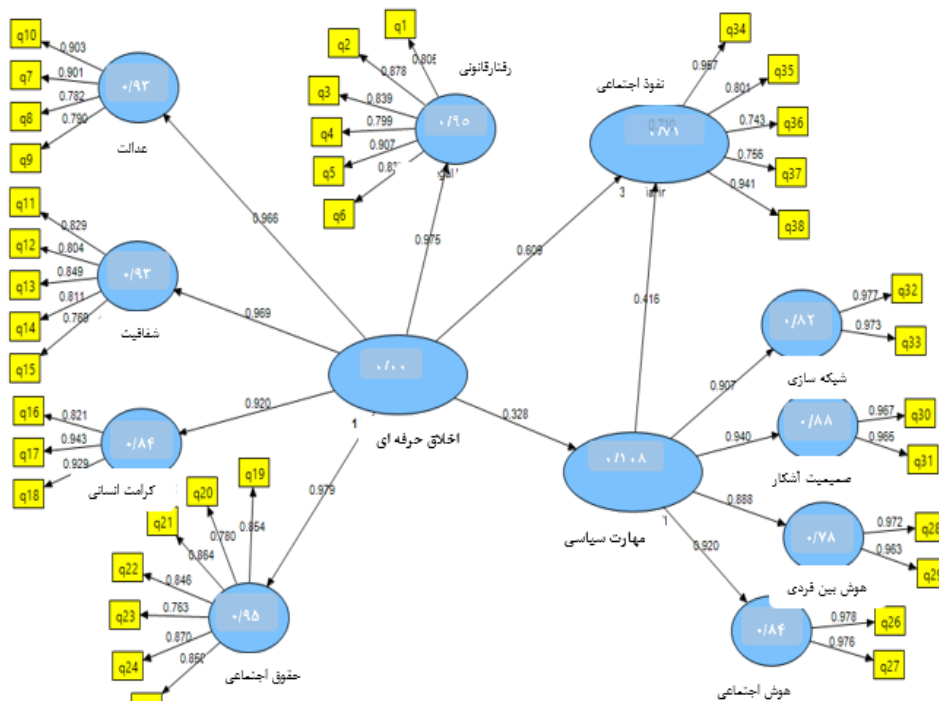
² Kurtosis

بررسی برازش مدل پژوهش

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از روش دو مرحله‌ای هالاند (۱۹۹۹) برای مدل‌یابی به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. مرحله اول شامل تعیین مدل اندازه‌گیری از طریق پایایی و روایی است و مرحله دوم شامل تعیین مدل ساختاری از طریق تحلیل شاخص‌های برازندگی، ضرایب تعیین و تحلیل مسیر است.

ارزیابی مدل اندازه‌گیری

در مدل تحقیق مطابق شکل ۲، ۱۰ مدل اندازه‌گیری مربوط به ۱۰ مؤلفه تحقیق وجود دارد. بنابراین برای تحلیل مدل کلی نیاز به بررسی ۱۰ مدل اندازه‌گیری (برای ۱۰ مؤلفه) موجود است. برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می‌شود.



شکل (۲): مدل ضرایب استاندارد

پایایی

پایایی از سه طریق شامل بررسی ضرایب بارهای عاملی^۱، ضرایب آلفای کرونباخ^۲ و پایایی ترکیبی^۳، صورت می‌پذیرد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی سؤالات یک عامل با آن عامل محاسبه می‌شوند که اگر این مقدار برابر یا بیشتر از ۰/۴ شود، مؤید این مطلب است که واریانس بین عامل و سؤالات آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن عامل بیشتر بوده و پایایی آن مدل قابل قبول است. که در این تحقیق همه عوامل بالای ۰/۴ بودند. آلفای کرونباخ معیاری کلاسیک برای ارزیابی پایداری درونی^۴ محسوب می‌گردد. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ نشانگر پایایی قابل قبول است. روش حداقل مربعات جزئی (PLS) معیار مدرن‌تری نسبت به آلفای کرونباخ به نام پایایی ترکیبی به کار می‌برد. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر عامل بالاتر از ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل‌های اندازه‌گیری دارد و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول ۲ مشخص شده است، مقدار مربوط به این معیارها یعنی آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی عامل‌های پژوهش در همه عامل‌ها بالاتر از ۰/۷ می‌باشد.

روایی همگرا

معیار دوم از بررسی مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی همبستگی هر عامل با سؤالات خود می‌پردازد. معیار AVE^۵ نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هر عامل با سؤالات خود می‌باشد. هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. با توجه به جدول ۲ و روش فورنل و لارکر که مقدار مناسب برای AVE را ۰/۵ به بالا معرفی کرده‌اند، برای تمام متغیرهای تحقیق مقدار AVE بیشتر یا مساوی ۰/۵ می‌باشد.

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE، ۰/۵ می‌باشد و تمامی معیارها در قسمت سنجش بارهای عاملی مقدار مناسبی دارند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرای تحقیق را تأیید ساخت.

^۱ Factor Loadings

^۲ Cronbachs Alpha

^۳ Composite Reliability

^۴ Internal Consistency

^۵ Average Variance Extracted

جدول (۲): عناصر و نشانگرهای تعیین کننده متغیرهای پژوهش به همراه مقادیر مربوط به معیارهای

برآزش مدل اندازه‌گیری

متغیر	بارعاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (AVE)
اخلاق حرفه‌ای	-	۰/۹۷۹	۰/۹۸۴	۰/۹۲۶
مهارت سیاسی	-	۰/۹۶۱	۰/۹۵۳	۰/۸۳۵
نفوذ اجتماعی	-	۰/۸۹۶	۰/۹۲۵	۰/۷۱۳

روایی واگرا

معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه یک عامل با سؤالاتش در مقایسه با رابطه آن عامل با سایر عامل‌هاست، به‌طوری‌که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک عامل در مدل تعامل بیشتری با سؤالات خود دارد تا با عامل‌های دیگر. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر عامل بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن عامل و عامل‌های دیگر در مدل باشد.

جدول (۳): ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل لارکر

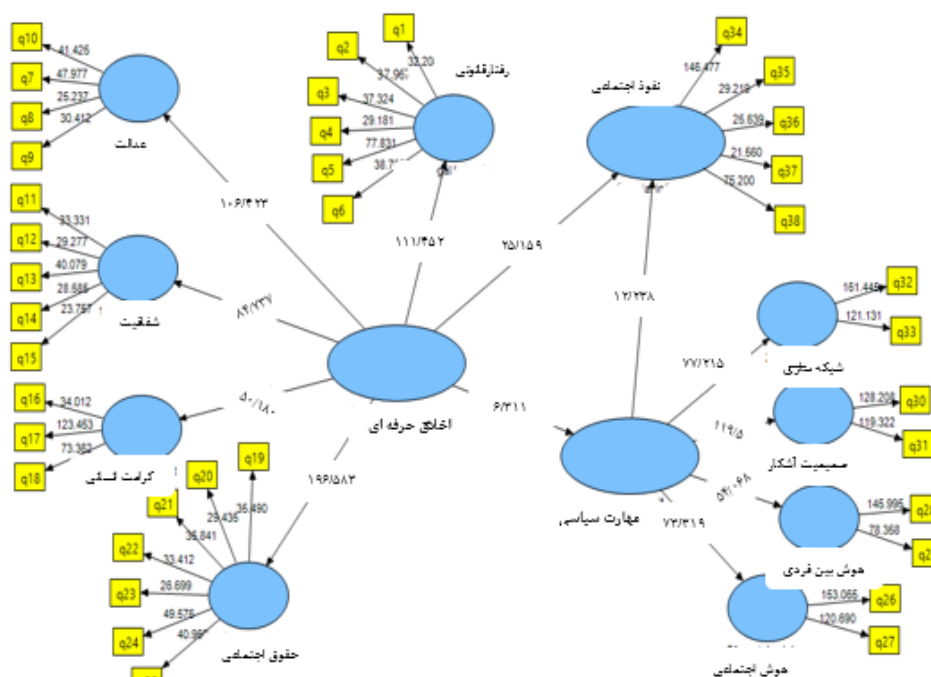
نام متغیر	رفتار قانونی	عدالت	شفافیت	کرامت انسانی	حقوق اجتماعی	هوش اجتماعی	هوش بین فردی	صمیمیت آشکار	شبکه‌سازی	نفوذ اجتماعی
رفتار قانونی	۰/۸۴۵									
عدالت	۰/۸۰۶	۰/۸۴۶								
شفافیت	۰/۷۲۳	۰/۷۳۶	۰/۸۱۳							
کرامت انسانی	۰/۷۷۴	۰/۷۶۹	۰/۸۰۸	۰/۸۹۹						
حقوق اجتماعی	۰/۷۵۹	۰/۷۴۶	۰/۷۲۰	۰/۷۴۵	۰/۸۳۴					
هوش اجتماعی	۰/۳۸۸	۰/۳۵۰	۰/۳۱۵	۰/۳۶۴	۰/۳۶۱	۰/۹۷۷				
هوش بین فردی	۰/۲۰۷	۰/۲۶۲	۰/۱۸۷	۰/۲۱۷	۰/۲۱۷	۰/۷۰۰	۰/۹۶۷			
صمیمیت آشکار	۰/۳۳۸	۰/۳۵۳	۰/۲۹۹	۰/۳۰۵	۰/۳۴۵	۰/۹۱۸	۰/۷۳۶	۰/۹۶۶		
شبکه‌سازی	۰/۲۹۳	۰/۲۱۹	۰/۱۸۹	۰/۲۴۷	۰/۲۴۵	۰/۷۳۱	۰/۸۲۷	۰/۷۶۹	۰/۹۷۵	
نفوذ اجتماعی	۰/۶۷۵	۰/۷۸۱	۰/۷۰۶	۰/۷۴۶	۰/۷۱۳	۰/۶۳۶	۰/۵۳۴	۰/۶۱۰	۰/۴۶۷	۰/۸۴۵

همان گونه که در جدول ۳ مشخص شده است، در جاهایی که با رنگ تیره مشخص شده است مقدار جذر AVE هر عامل از مقدار همبستگی دو عامل بیشتر است که این امر حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها و برازش خوب مدل‌های اندازه‌گیری است.

آزمون مدل ساختاری

الف) ضرایب معنی‌داری t (مقادیر t-values)

برای بررسی برازش مدل عاملی تأییدی پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معنی‌داری t یا همان مقادیر t-values می‌باشد. ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه‌ی بین عامل‌ها در مدل، اعداد معنی‌داری t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین عامل‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۵ است. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می‌دهند و شدت رابطه بین عامل‌ها را نمی‌توان با آن سنجید.



شکل ۳: مدل ضرایب معنی‌داری

با توجه به مندرجات شکل ۳ که برای همه‌ی رابطه‌ها نشان داده شده است بین تمام عامل‌های مدل رابطه معنی‌داری برقرار است زیرا مقدار تی ویو برای این رابطه‌ها بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد.

(ب) معیار R^2 یا R^2 Squares و معیار Q^2 :

R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش مدل ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک عامل برون‌زا یا مستقل بر یک عامل درون‌زا یا وابسته می‌گذارد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان ملاک‌هایی برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. مقدار R^2 برای عامل‌های برون‌زا یا مستقل برابر صفر است. مقدار Q^2 باید در مورد تمامی عامل‌های وابسته مدل محاسبه شود. در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک عامل وابسته صفر و یا کمتر از صفر شود، نشان از آن دارد که روابط بین عامل‌های دیگر مدل و آن عامل وابسته به‌خوبی تبیین نشده است. این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد و در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یکی از عامل‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی عامل یا عامل‌های برون‌زای مربوط به آن دارد.

جدول (۴): مقادیر R^2 و Q^2 برای متغیرهای پژوهش

نام متغیر	R^2	Q^2
رفتار قانونی	۰/۹۵۱	۰/۶۷۴
عدالت	۰/۹۳۴	۰/۶۶۲
شفافیت	۰/۹۳۹	۰/۶۱۶
کرامت انسانی	۰/۸۴۶	۰/۶۷۹
حقوق اجتماعی	۰/۹۵۸	۰/۶۵۸
مهارت سیاسی	۰/۱۰۸	۰/۰۸۳
هوش اجتماعی	۰/۸۴۷	۰/۸۰۴
هوش بین فردی	۰/۷۸۸	۰/۷۵۱
صمیمیت آشکار	۰/۸۸۳	۰/۸۳۱
شبکه‌سازی	۰/۸۲۳	۰/۷۸۲
نفوذ اجتماعی	۰/۷۱	۰/۴۹۶

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود معیارهای R^2 و Q^2 برای همه عوامل درون‌زا متوسط و قوی می‌باشد که این نشان می‌دهد که عامل‌های برون‌زا (مستقل) در پیش‌بینی عامل‌های وابسته مناسب هستند و برازش مناسب مدل ساختاری را بار دیگر تأیید می‌سازد.

آزمون مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. معیار GOF^1 مربوط به بخش کلی مدل‌های ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش مدل ساختاری پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. معیار GOF توسط تننهاوس و همکاران در سال ۲۰۰۴ ابداع گردید و فرمول آن در زیر آمده است:

Communality (مقادیر اشتراکی) = این مقدار از میانگین مجذور بارهای عاملی هر عامل به دست می‌آید.

$$GOF = \sqrt{R^2 * Communality}$$

$Communality$ = از میانگین مقادیر اشتراکی هر عامل درون‌زای مدل به دست می‌آید.

R^2 = میانگین مقادیر R Square عامل‌های درون‌زای مدل است.

$$GOF = \sqrt{0.799 \times 0.794} = 0.797$$

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است و حصول مقدار ۰/۷۹۷ برای GOF ، نشان از برازش مناسب مدل دارد.

در مجموع با عنایت به نتایج به‌دست آمده و مراحلی که جهت تصدیق مدل اندازه‌گیری و محاسبات روایی سازه و تشخیصی و به‌دنبال آن آزمون روابط بین سازه‌های تحقیق انجام شد، باید گفت مدل ارائه شده توسط پژوهشگر تأیید می‌شود. حال می‌توان به بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش پرداخت.

بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش و آزمون فرضیات

برای بررسی روابط مستقیم بین متغیرهای تحقیق از ضریب استاندارد و مقادیر تی ویو استفاده شده است که اگر مقدار تی ویو برای یک رابطه بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد نشان‌دهنده رابطه معنادار بین آن دو متغیر

¹ Goodness of Fit

است. برای آزمودن تأثیر یک متغیر میانجی، یک آزمون پرکاربرد به نام آزمون سوبل وجود دارد که برای معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در این آزمون برای روابط غیر مستقیم میان متغیرهای تحقیق، پس از محاسبه ضریب استاندارد غیرمستقیم و مقدار تی ولیو چنانچه مقدار تی ولیو برای یک رابطه بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد، رابطه غیرمستقیم میان دو متغیر و نقش میانجی متغیر واسطه تأیید می‌شود. نتایج رابطه‌های مستقیم در جدول ۶ نشان داده شده است. برای سنجش اثر یک متغیر میانجی مهارت سیاسی از آزمون سوبل استفاده شد. در آزمون سوبل یک مقدار T-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تأثیر یک متغیر را تأیید نمود.

$$T - value = \frac{|a \times b|}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، s_a : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، s_b : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، برای رابطه بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و نفوذ اجتماعی با نقش میانجی مهارت سیاسی، T-value به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$\begin{aligned} T - value &= \frac{|0.328 \times 0.416|}{\sqrt{(0.416^2 \times 0.052^2) + (0.328^2 \times 0.034^2) + (0.034^2 \times 0.052^2)}} \\ &= 5.592 \end{aligned}$$

برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره‌ای به نام VAF^1 استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هر چه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد. مقدار VAF از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود: a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی، b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته، c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته را نشان می‌دهد.

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

¹ Variance Accounted For

برای رابطه بین دو متغیر اخلاق حرفه‌ای و نفوذ اجتماعی با نقش میانجی مهارت سیاسی، شدت تأثیر میانجی مهارت سیاسی به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$VAF = \frac{0.328 \times 0.416}{(0.328 \times 0.416) + 0.609} = 0.183$$

این بدان معنی است که تقریباً ۱۸ درصد از اثر کل اخلاق حرفه‌ای بر نفوذ اجتماعی از طریق غیرمستقیم، توسط متغیر مهارت سیاسی تبیین می‌شود.

جدول (۵): نتایج مدل ساختاری (با رویکرد PLS)

فرضیه	مسیر ساختاری	T- (value)	ضریب مسیر (β)	تأیید رابطه
اثرات مستقیم				
فرضیه اول	اخلاق حرفه‌ای ← نفوذ اجتماعی	۲۵/۱۵۹	۰/۶۰۹	بله
فرضیه دوم	مهارت سیاسی ← نفوذ اجتماعی	۱۲/۲۳۸	۰/۴۱۶	بله
فرضیه سوم	اخلاق حرفه‌ای ← مهارت سیاسی	۶/۳۱۱	۰/۳۲۸	بله
اثرات غیر مستقیم				
فرضیه چهارم	اخلاق حرفه‌ای ← مهارت سیاسی ← نفوذ اجتماعی	۵/۵۹۲	۰/۱۳۶	تأیید میانجی
اثرات کل				
	اخلاق حرفه‌ای ← نفوذ اجتماعی	-	۰/۶۰۹ + ۰/۱۳۶ = ۰/۷۴۵	

با توجه به مندرجات جدول فوق که برای همه‌ی رابطه‌ها نشان داده شده است بین تمام عامل‌های مدل در سطح معناداری ۰/۰۵ رابطه معنی‌داری برقرار است زیرا مقدار تی ویو برای این رابطه‌ها بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. اثر کل متغیر اخلاق حرفه‌ای بر نفوذ اجتماعی از مجموع اثرات مستقیم و غیرمستقیم این دو متغیر بر هم به دست می‌آید.

بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق نشان داد، موضوع نفوذ اجتماعی برای صنعت بیمه مهم است و باید به آن توجه وافر داشت. نفوذ اجتماعی به دلیل پیامدهای مثبت در این صنعت، می‌تواند انگاره‌های منفی از مفهوم بیمه و صنعت بیمه در افکار عمومی را تصحیح کند. این یافته همراستا با نتایج مطالعه آگیه، سان و ابروکوا است که در کشور غنا و در سال ۲۰۱۹ انجام و در سال ۲۰۲۰ منتشر شد و اشاره کرد که اعتماد گره کور نفوذ اجتماعی صنعت بیمه است. چون فروش بیمه با نتایج اقتصادی همراه است، ارتقا نفوذ اجتماعی امری به‌غایت دشوار است. در ادامه تحقیق مطابق با فرضیات افزایش نفوذ اجتماعی بیمه و متعاقباً ارتقا ضریب نفوذ فعلی بیمه در جامعه ایرانی (۱۵٪) بر اساس یافته‌های این تحقیق هم از مهارت سیاسی و هم از اخلاق حرفه‌ای تأثیر می‌پذیرد. این یافته بیانگر این است؛ ارتقا نفوذ اجتماعی این صنعت به‌شدت تحت تأثیر نحوه کنش فعالان درون صنعت است. نتایج تحلیل‌های آماری نشان داد، اخلاق حرفه‌ای به‌صورت مستقل تا ۶۰ درصد می‌تواند ضریب نفوذ اجتماعی صنعت بیمه را ارتقا دهد. این یافته با نتایج محققان دیگر نظیر جندقی و همکاران (۲۰۱۶) و ایزی‌مویا او (۲۰۱۸) سازگار است. این محققان اثبات کردند افزایش فروش و وفاداری مشتریان ناشی از اعتماد به صنعت بیمه است و اعتماد به معنای نفوذ اجتماعی بالای صنعت است، آن‌ها همچنین همراستا با پژوهش حاضر نشان دادند اخلاق حرفه‌ای اگر از طرف ارائه‌دهندگان خدمات بیمه‌ای مورد توجه قرار گیرد، می‌تواند پیامدهای مثبت در فروش، رضایت و اعتماد مشتری نسبت به صنعت بیمه داشته باشد. اگرچه طبق پیشنهاد ایزی مویا او (۲۰۱۸) باید در مکاتب اخلاقی از فلسفه پیامدگرایی پرهیز کرد او با نگاهی کانتی معتقد بود باید اخلاق را به‌عنوان یک وظیفه در صنعت بیمه تعریف کرد با تغییر فلسفه اخلاقی حاکم بر بیمه موفقیت بیشتر و بهتری حاصل می‌شود و می‌توان انتظار داشت رفتارهای غیر اخلاقی موجود در صنعت بیمه کاهش یابد. همچنین مهارت سیاسی نیز با فرض ثابت در نظر گرفتن سایر متغیرهای مرتبط و مداخله‌گر می‌تواند ۴۰ درصد از تغییرات در نفوذ اجتماعی را پیش‌بینی کند این یافته ایده گرانجر را که معتقد بود بیمه‌گران می‌توانند در سطح بالایی رهبری و سیاست ورزی کنند، را تأیید می‌کند. این یافته هم با مطالعه لی، سان و چنگ در سال ۲۰۱۷ همخوانی و مطابقت دارد و هم با نتیجه تحقیق ویلیام ویسرت در سال ۲۰۰۶ همراستا است. ویلیام ویسرت معتقد بود در محیط‌های با رقابت بسیار زیاد مانند صنعت بیمه، رعایت اصول مهارت سیاسی به ماندگاری و حفظ مزیت رقابتی کمک می‌کند. آن‌ها مهارت سیاسی را توان ایجاد زبان مفاهیم می‌دانستند و به همین دلیل تأکید داشتند بین عرضه کنندگان و دریافت کنندگان خدمات بیمه مهارت سیاسی می‌تواند مؤثر واقع شود و نگاه‌های منفی و عموماً جانبدارانه و کلیشه‌ای نسبت به این صنعت بزرگ را مدیریت کند. این یافته‌ها درستی، اهمیت و برجستگی

یافته‌های پژوهش حاضر را تأیید می‌کند. نکته مهم این است که چنانچه اثر اخلاق حرفه‌ای و مهارت سیاسی را به صورت همزمان بر نفوذ اجتماعی بیمه اندازه‌گیری کنیم، میزان اثرپذیری نفوذ اجتماعی صنعت بیمه تا ۷۴٪ ارتقا می‌یابد. یافته‌ها نشان می‌دهد صنعت بیمه بشدت نیازمند به کارگیری اخلاق حرفه‌ای است به این معنا که مشخصاً فروشندگان بیمه باید اصول اخلاق حرفه‌ای سندیکای بیمه را رعایت کنند. این یافته را آگیه سان و همکاران (۲۰۱۹) نیز تأکید کرده بودند به زعم آن‌ها اعتماد کلید اصلی و اساسی موفقیت بیمه، پذیرش مفهوم و ضرورت بیمه در جامعه است. رعایت حقوق اجتماعی مصرف‌کنندگان بر اساس یافته‌های آماری بیشترین اهمیت را در اخلاق حرفه‌ای صنعت بیمه دارد. پس از حقوق اجتماعی رفتار بر اساس قانون یا پرهیز از رفتارهای غیرقانونی در فروش بیمه، عدالت و شفافیت و سپس رعایت کرامت انسانی بیمه شوندگان دارای اهمیت است. میزان اثرگذاری مؤلفه‌های اخلاق حرفه‌ای نشان می‌دهد اخلاق حرفه‌ای صنعت بیمه عمدتاً متأثر از رعایت حقوق اجتماعی انسان‌ها است و این یافته به صورت ضمنی مبین این است که رعایت حقوق اجتماعی خریداران بیمه نقش بیشتر و بالاتری نسبت به رعایت حقوق انسانی دارد. این بدان معناست آنچه اثر بیشتری بر کاهش نفوذ بیمه در جامعه دارد، مربوط به قراردادهای، پیشنهاد نرخ، رقابت سالم و در مجموع عوامل غیر فردی است که ساختارها در آن نقش دارند و تصورات عمومی جامعه نسبت به بیمه را رقم می‌زنند. عوامل کاهش نفوذ بیانگر اخلاق پیامدگرا هستند. بنابراین اگر در صنعت بیمه فلسفه‌های فضیلت‌گرا و یا حتی به پیشنهاد ایزی مویا او فلسفه کانت (وظیفه‌گرا) را مورد توجه قرار گیرد، می‌توان انتظار داشت رفتارهای غیر اخلاقی کاهش قابل توجه پیدا کند. همزمانی اثرگذاری دو متغیر رفتار سیاسی و اخلاق حرفه‌ای نشان می‌دهد، فروشندگان بیمه با به سلاح مهارت سیاسی مجهز باشند زیرا این مهارت باعث می‌شود اثر اخلاق حرفه‌ای نیز تشدید شود. فروشندگان بیمه و صنعتگران این حوزه باید در تعامل با خریداران از افرادی استفاده کنند که دارای هوش اجتماعی بالا، هوش بین فردی و مهارت ایجاد همدلی بالا، توانایی برقراری روابط صمیمانه و نیز توانایی شبکه‌سازی قدرتمند برخوردار باشند تا بتوانند اعتماد خریداران و عموم جامعه را جلب نمایند.

بر مبنای یافته‌های این تحقیق می‌توان پیشنهادهای متعددی ارائه کرد. از جمله آن‌ها عبارتند از ۱- مرور رفتارهای غیر اخلاقی نشان می‌دهد رفتارهای غیر اخلاقی به دلیل اهمیت نتیجه اقتصادی بروز پیدا کرده‌اند با توجه به این نتایج پیشنهاد می‌شود متولیان صنعت بیمه فلسفه‌ای غیر از پیامدگرایی را بر اخلاق حرفه‌ای خود حاکم کنند و از طریق آموزش‌های اصولی و تبلیغات صحیح، فلسفه فضیلت‌گرا و یا فلسفه وظیفه‌گرا را حاکم کنند، با این رویکرد رفتارهای غیر اخلاقی کاهش یافته و به تبع آن نفوذ اجتماعی صنعت

بیمه افزایش می‌یابد. این موضوع نیازمند آن است پیوند بین پاداش‌های اقتصادی و فروش بیشتر در صنعت بیمه مورد بررسی مجدد قرار بگیرد. ۲- علی‌رغم نقص قبلی در منظومه اخلاق حرفه‌ای کنونی پیشنهاد می‌شود فروشندگان بیمه باید دارای ذهنیت اخلاقی در فروش بیمه بوده و افراد بدون مهارت و فاقد دانش به این حوزه وارد نشوند چون موضوع فروش بیمه از پیچیدگی‌های فراوان رفتاری و روانشناسی و اجتماعی برخوردار است. با عنایت به اینکه اصول اخلاق حرفه‌ای در صنعت بیمه توسط سندیکای مربوط تدوین شده است لازم است برای توسعه و تعمیق آن چاره‌اندیشی شود. ۳- پیشنهاد مهم دیگر در این زمینه ایجاد رشته‌های علمی فروشندگی بیمه در دانشگاه‌های علمی و کاربردی و نیز جهاد دانشگاهی، برگزاری دوره‌های تخصصی فروش و آموزش مهارت‌های انسانی برای نیروهای موجود با هدف رعایت ابعاد اخلاق حرفه‌ای و نیز تجهیز به مهارت سیاسی بر اساس یافته‌های این تحقیق ضرورتی انکارناپذیر است. ۴- بخش بزرگی از عدم نفوذ اجتماعی ناشی از مقاومت اداری در برابر خرید بیمه است تغییر در قراردادها، رعایت شفافیت، تبلیغ و جلب حمایت‌های دولت برای توسعه نفوذ اجتماعی پیشنهاد دیگر این تحقیق است.

References

- Aghazadeh, H.; Jandaghi, Gh., & Khalil, M. (2012). Review the effectiveness of life insurance sale. *Journal of Insurance Research*. 27(4), 71-95 (in Persian).
- Agryei, J.; Sun, Sh., & Abrokwhah, E. (2019). Influence of trust on customer engagement: empirical evidence from the insurance industry in ghana. *Sage Open Journal*. 10(1), <https://doi.org/10.1177/2158244019899104>.
- Ahearn, K. K.; Ferris, G. R.; Hochwarter, W. A.; Douglas, C., & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*. 30 (3), 309-327.
- Ahmadzadeh, A., & Soluki, S. (2019). Life insurance claim management process vulnerability using fmea: an insurance company in islamic republic of iran case study. *Journal of Insurance Research*, 34(2). 28-49. (in Persian)
- Asadi, A., & Hedayati Bilan, M. (2019). The Impact of insurance services quality on the intention to buy universal life insurance considering the mediating role of previous buying experiences in an insurance company. *Journal of Insurance Research*. 34(2). 28-49. 70-85 (in Persian).
- Azerbaijani, M. et al., (2008). *Social psychology with attitude to Islamic sources*, Tehran: samt publication, qom, institute of science, third edition.
- Blickle, G.; Wendel, S., & Ferris, G. R. (2010). Political skill as moderator of personality-job performance relationships in socio_analytic theory: test of the getting ahead motive in automobile sales. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1): 326-335.
- Corbin, Dan (2006). Establishing ethics for insurance professionals. *Insurance Journal West Magazine*: <https://www.insurancejournal.com/magazines/mag-features/2006/09/25/73123.htm>

Eastman, K. L.; Eastman, J. K., & Estman, A. D. (1996). The ethics of insurance professionals: comparison of personal versus professional ethics. *Journal of Business Ethics* 15(3), September: 951–962.

Faramarz Gharamaleki, A. (1993). *Professional ethics*. Tehran, *Majnun Publication*.

Ferris, G. R.; Blickle, G.; Schneider, P. B.; Kramer, J.; Zettler, I.; Solga, J.; Noethen, D., & Meurs, J. A. (2008). Political skill construct and criterion-related validation: a two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*. 23(7): 744–771.

Ferris, G. R.; Davidson, S. L., & Perrewe, P. L. (2005). *Political skill at work: impact on work effectiveness*. mountain view, ca: davies-black publishing.

Franzoi, L. S. *Social Psychology*. (2005) (4th, Fourth Edition). BVT publishing

Grant, Susan B., & Preston, Tobias A. (2018) Using social power and influence to mobilize the supply chain into knowledge sharing: a case in insurance. *Information and Management*. (doi:10.1016/j.im.2018.10.004).

Hulland, J. (1999). Use of partial least squares in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*. 20(2):195-204.

Isimoya, O. (2014). Business ethics in insurance industry in nigeria, *International Journal of Management and Sustainability*, Conscientia Beam, 3(6): 341-359.

Jie Li; Gong Sun., & Zhiming Cheng. (2017). The Influence of political skill on salespersons' work outcomes: a resource perspective, *Journal of Business Ethics*, Springer. 141(3): 551-562.

Jones, E. E. (1990). *Interpersonal perception*. New York: Freeman.

Molana, N. (2010). Factors influencing the professional ethics of managers. *Journal of Management*. 19(138). 24-26. (in Persian).

Oc Burak, Bashshur, & Michael, R. (2013). Followership, leadership and social influence, *The Leadership Quarterly*. 24(6): 919–934.

Pezhman, R., & Kazemi Mahyari, H. (2016). Proposing and analyzing a model for the influence of ethical sales behavior on customers loyalty with a case study in parsian insurance company. *Marketing Management*, 10(29), 21-39. (in Persian).

Vadie Nowghabi, A.; Aghazade, H., & Haghighi M. (2015) Identifying effective methods in sales promotion of liability insurance in Iran Insurance Company. *Iranian Business Management*. 7(2), 501-513(in Persian).

Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Professional ethical standards, corporate social responsibility, and the perceived role of ethics and social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 82(3): 657-666.

William, W. (2006). <https://kaygranger.house.gov/9/2013/insurance-pros-politics-insurance-good-training-ground-political-leadership>

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سیزدهم، شماره ۲۵، بهار و تابستان ۱۴۰۰

بررسی تأثیر حمایت اجتماعی ادراک شده بر مدیریت هیجانات شغلی با نقش میانجی گری سرسختی روان شناختی

سهیل سرشار*

کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی سازمانی،
دانشگاه علامه طباطبائی تهران

زهره رافضی

استادیار دانشگاه علامه طباطبائی تهران

الهام ساعی

دکترای روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

رسول رستمی مالخلیفه

کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی سازمانی،
دانشگاه علامه طباطبائی تهران

Doi: 10.22067/tmj.2021.31079.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف این پژوهش پیش‌بینی اقدام سطحی و اقدام عمیق بر اساس حمایت اجتماعی ادراک شده با نقش میانجی سرسختی روان‌شناختی در پرستاران بیمارستان‌های عمومی شهرستان خرم‌آباد است. روش پژوهش همبستگی است که از طریق الگو یابی معادلات ساختاری انجام شده و جامعه پژوهش، پرستاران بیمارستان‌های عمومی شهرستان خرم‌آباد است که از میان آن‌ها ۲۲۴ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای انتخاب شدند که به پرسشنامه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده، زیمت و همکاران (۱۹۸۸)، مدیریت هیجانات شغلی دیفندورف و همکاران (۲۰۰۵) و سرسختی روان‌شناختی کوباسا و همکاران (۱۹۸۲) پاسخ دادند. یافته‌ها نشان داد که حمایت اجتماعی ادراک شده نوع مدیریت هیجانات شغلی را پیش‌بینی می‌کند و همچنین یافته‌ها، نقش میانجی سرسختی روان‌شناختی را در رابطه بین حمایت اجتماعی ادراک شده و اقدام سطحی؛ همچنین در رابطه بین حمایت اجتماعی و اقدام عمیق مورد تأیید قرار داد. با توجه به نتایج، حمایت اجتماعی با افزایش سرسختی روان‌شناختی، باعث می‌شود افراد به‌طور مناسب به مقتضیات هیجانی شغل پاسخ دهند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت هیجانات شغلی، حمایت اجتماعی ادراک شده، سرسختی روان‌شناختی.

* نویسنده مسئول: Soheil_sarshar@aut.ac.ir , Soheil.sarshar1992@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۰

صفحات: ۱۸۹-۲۰۸

مقدمه

مدیریت هیجانات شغلی^۱ فرایند تنظیم هیجانات خود جهت تطابق با معیارهای سازمانی است. در حال حاضر تمرکز اکثر مطالعات، شغل‌های خدماتی کارکنانی است که در مرحله اول با مشتریان سازمانی در تماس می‌باشند؛ بنابراین نقش هیجانات شغلی و نحوه مدیریت آن‌ها در سازمان‌ها همیشه یک موضوع بحث‌انگیز مطالعات است (Callahan & McCollum, 2002; Kunnanatt, 2004; Landen, 2002; McEnrue & Groves, 2006). به‌طور کلی محققان به‌طور مداوم سعی در فهم فرایند مدیریت هیجانات شغلی داشته‌اند. برخی از آن‌ها پیشنهاد داده‌اند که مدیریت هیجانات شغلی دارای سه مؤلفه (Grandey, Diefendorff & Rupp, 2013) الزامات هیجانی^۲، تنظیم هیجانی^۳ و عملکرد هیجانی^۴ است. الزامات هیجانی شامل هدف یکپارچگی^۵ در نشان دادن هیجانات بروز داده شده مثبت و پنهان نگه داشتن هیجانات منفی (مخصوصاً در شغل‌های خاصی که الزامات هیجانی آن‌ها شامل هیجانات منفی است) می‌باشد (Schutz & Lee, 2014).

تنظیم هیجانی به تلاشی که کارکنان برای انطباق با خواسته‌های هیجانی - اجتماعی شغل انجام می‌دهند، اشاره دارد. محققان دو راهبرد ضروری تنظیم هیجانی را مطرح می‌کنند: اقدام سطحی^۶ و اقدام عمیق^۷. اقدام سطحی شامل تصنعی بودن هیجانات خواسته شده می‌باشد. هنگامی که کارکنان در اقدام سطحی درگیرند آن‌ها تلاش نمی‌کنند هیجاناتی را که به نمایش می‌گذارند واقعاً احساس کنند؛ اما در اقدام عمیق، تلاش در تجربه و احساس واقعی هیجانات وجود دارد. هنگامی که افراد درگیر اقدام عمیق هستند احساسات خود را طبق قوانین خواسته شده در رابطه با هیجانات اصلاح می‌کنند. بر اساس یافته‌های (Lu et al., 2019)، انرژی لازم برای به‌کارگیری این دو راهبرد یکسان است اما طبیعتاً افراد متفاوت ممکن است هر یک از این دو راهبرد را به‌گونه‌ای متفاوت بکار گیرند. درنهایت سومین مؤلفه، عملکرد هیجانی، به معنای ابراز قابل مشاهده مدیریت هیجانی می‌باشد. (Pugh, 2001)، بدین نتیجه رسید که عملکرد هیجانی با

-
- 1- Emotional Labor
 - 2- Emotional Requirement
 - 3- Emotional Regulation
 - 4- Emotional Performance
 - 5- Integrative
 - 6- Surface Acting
 - 7- Deep Acting

خُلق گزارش شده توسط کارکنان، مرتبط نیست. همچنین این ایده را حمایت می‌کند که این بروز و نمایش هیجانی بیشتر راهبردی است تا تجربه واقعی احساس فرد.

مبانی نظری تحقیق و فرضیات

نظریات متعددی در مورد مدیریت هیجانات شغلی مطرح شده است. مثلاً (Zaph 2002)، مدیریت هیجانات شغلی را از دیدگاه نظریه اقدام یا فعالیت^۱ (اقدام سطحی و اقدام عمیق) مورد بحث قرار داده است. اقدام عمیق تا حدی شامل فرایندهای آگاهانه^۲ می‌باشد که در سطح هوشیاری تنظیم عمل قرار می‌گیرد؛ به عبارت دیگر شخص به‌طور فعال تلاش دارد بر احساسات درونی خود تأثیرگذار باشد تا آن‌ها را با هیجانات خواسته شده سازمانی مطابقت دهد. در مقابل، اقدام سطحی در سطح الگوهای عملکرد انعطاف‌پذیر، تجربه می‌شود- این بدان معنی است که تا حدی یک روند معمول است و لزوماً شامل فرایندهای آگاهانه نیست. به عنوان مثال، یک فروشنده، بدون هیچ احساسی ممکن است به‌طور خودکار لبخندی را بر چهره خود نمایان کند. اساساً مدیریت هیجانات شغلی به موقعیت‌هایی اطلاق می‌شود که در آن کارکنان، ملزم هستند هیجاناتی را ابراز کنند که ممکن است با هیجان‌های واقعی آن‌ها متفاوت باشد (Groth, Hennig-Thurau, & Walsh, 2009; Hochschild, 1979; Lu et al., 2019; Gabriel & Diefendorff, 2013; 2015). Grandey et al., 2013; 2015). بنابراین از موقعی که (Hochschild, 1983) این اصطلاح را عنوان کرد، محققان، مطالعات متعددی برای شناسایی ویژگی‌ها و مکانیزم‌های آن انجام دادند (از قبیل، Grandey, 2000). از بین آن‌ها راهبردهای متفاوت مدیریت هیجانات شغلی (اقدام سطحی و اقدام عمیق)، جنبه‌های اصلی بیشتر این مطالعات بوده است (Grandey et al., 2013; Xanthopoulou, Bakker, Oerlemans, & Koszucka, 2018). فراتحلیل‌های انجام شده مشخص کردند که راهبردها جنبه‌های متفاوتی دارند (Mesmer-Magnus, DeChurch, & Wax, 2012) و برخی سؤالات مرتبط به این راهبردها هنوز بی‌جواب مانده است. برای مثال چه تفاوت‌های شناختی و اجتماعی بین این راهبردها وجود دارد؟ یا اینکه آن‌ها به یک اندازه از منابع روان‌شناختی استفاده می‌کنند یا یکی از آن‌ها استفاده بیشتری از این منابع دارد؟ اکثر محققان عقیده دارند که اقدام عمیق از منابع روان‌شناختی و اجتماعی بیشتری استفاده می‌کند. هرچند تاکنون شواهد

1- Action Theory

2- Conscious Processes

واقعی برای حمایت از این ادعا وجود ندارد؛ اما یکی از رایج‌ترین شیوه‌های آزمودن این راهبردهای تنظیم هیجانی بررسی پیشایندهای آن‌ها می‌باشد (Lu, Wu, Mei, Zhao, Zhou, Li, & Pan, 2019). (Morris & Feldman, 1996, 1997)، بر این عقیده‌اند که نموده‌ها و ابرازهای هیجانی، کالایی است که سازمان‌ها برای بیان و کنترل آن‌ها قوانینی وضع می‌کنند.

مدل مفهومی که (Grandey, 2000) ارائه داد از نظریه تنظیم هیجان برای توصیف مدیریت هیجانات شغلی استفاده می‌کند. نظریه تنظیم هیجان فرایندی است که افراد بر احساسات خود، در اینکه چگونه این احساسات را تجربه و ابراز کنند تأثیر می‌گذارند (Gross, 1998). این توضیحات با مدیریت هیجانات شغلی مطابقت دارد که توسط هاکشیلد در ابتدا توضیح داده شده بود؛ بنابراین مدیریت هیجانات شغلی به‌عنوان فرایند تنظیم هیجانات و بیان آن‌ها همراستا با اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. این تعریف نه تنها با کار هاکشیلد سازگار است، بلکه تمام تئوری‌های مدیریت هیجانات شغلی را نیز از آن زمان به بعد ادغام می‌کند. مدل وی یک چارچوب جامع برای بررسی ابعاد و روابط مختلف هیجانات شغلی فراهم می‌کند. تلاش‌های قبلی چشم‌انداز وسیعی را ارائه نمی‌داد و جزئیات متنوعی را که می‌توانست بر مدیریت هیجانات شغلی تأثیر بگذارد از قلم انداخته بود. علاوه بر این، عملکرد مدیریت هیجانات شغلی لزوماً از دیدگاه‌های دیگر در نظر گرفته نمی‌شد. مدل مدیریت هیجانات شغلی گرندی به‌طور خاص تمایز بین اقدام سطحی و اقدام عمیق را مشخص می‌کرد. ایجاد اختلاف بین دو شیوه مدیریت هیجانات شغلی اجازه می‌داد که فرایندهای متفاوت درگیر بین این دو شیوه به‌طور معمول بررسی شوند. همچنین درج این دیدگاه متمایز از مدیریت هیجانات شغلی، تأثیرپذیری هر دو شیوه را بر اساس عوامل موقعیتی و فردی نیز در نظر می‌گیرد.

(Ashforth & Humphrey, 1993) تئوری هویت اجتماعی^۱ را به‌عنوان مرجعی برای دیدگاه خود درباره مدیریت هیجانات شغلی مطرح می‌کنند. نظریه هویت اجتماعی، هویت‌یابی اجتماعی فرد را براساس ادراک تعلق به طبقه‌بندی گروهی توصیف می‌کند. معمولاً با فرض ویژگی‌های معمول یک گروه خاص، "هماندسازی با گروه" رخ می‌دهد. براساس این اصل، محققان پیشنهاد می‌کنند که اثرات مدیریت هیجانات شغلی بر اساس هویت‌یابی کارکن با نقش‌های خدماتی خود صورت می‌گیرد؛ بنابراین، هرچه هویت اجتماعی بیشتر باشد، اثرات مثبت بالقوه، قوی‌تر می‌شود، به‌عبارتی دیگر، تمایل به پیروی از قوانین

1- Social Identity

نمایش هیجان مناسب بیشتر می‌شود. از طرف دیگر، هرچه هویت‌یابی اجتماعی ضعیف‌تر باشد، تأثیرات منفی احتمالی (یعنی عدم تفاهم عاطفی و ازخودبیگانگی) بر کارگر قوی‌تر خواهد بود. به نظر می‌رسد در میان منابع مختلف، حمایت اجتماعی درک شده، افراد را بیشتر به طرف گروه‌های کاری سوق می‌دهد. از آنجایی که عوامل موقعیتی، از جمله حمایت اجتماعی درک شده، در هویت‌یابی اجتماعی مؤثر شناخته می‌شود، به عنوان یکی از پیش‌بین‌های مدیریت هیجانات شغلی در پژوهش حاضر در نظر گرفته می‌شود.

حمایت اجتماعی یک ساختاری پیچیده با تعاریف متفاوت است. (Cohen, 2004)، حمایت اجتماعی را به عنوان شبکه اجتماعی روان‌شناختی و منبعی در جهت سود رساندن به ظرفیت فردی در سازگاری تعریف می‌کند. حمایت اجتماعی به عنوان ارزیابی شناختی فرد از کمک‌های حمایتی از محیط یا گروه شغلی مفهوم‌سازی می‌شود. نقش حمایت اجتماعی در رویارویی با استرس و نیز کیفیت زندگی کاری کارکنان بسیار چشمگیر است. به عبارتی دیگر کیفیت مقابله فرد با استرس به شدت تحت تأثیر حمایت اجتماعی درک شده وی قرار دارد (Blaney & Ganellen, 1990). نظریه پردازان حمایت اجتماعی بر این باورند که حمایت اجتماعی بر ارزیابی‌های شناختی افراد از محیط نزدیک خود و میزان اطمینان از کمک و حمایت، متمرکز است (Cutrona & Russell, 1990; House, 1981). همچنین (Hobfoll, 2001) بیان نمود که بر طبق تئوری نگهداری منابع^۱، کارکنان با حمایت اجتماعی ادراک شده بالا، می‌توانند کاردانی و آگاهی درونی خود را بیشتر رشد دهند، با رشد و تحول احساسات عمیق خود، آن‌ها بیشتر متمایل می‌شوند که از طریق راهبرد مؤثر اقدام عمیق، خود را با نقش‌های سازمانی وفق دهند. همچنین (Wen; Huang; Hou, 2019) بین حمایت سازمانی ادراک شده و مدیریت هیجانات شغلی رابطه معناداری یافتند.

مدل گرندی همچنین شامل متغیرهای ذاتی در تعامل خدمات است که منجر به چگونگی برخورد کارکنان در هر دو شیوه مدیریت هیجانات شغلی می‌شود. دو دسته از متغیرها که مستقیماً بر مدیریت هیجانات شغلی تأثیر می‌گذارند، به عنوان انتظارات متقابل (مثل، فرکانس، مدت زمان، تنوع، قوانین نمایش تعامل خدمات) و رویدادهای عاطفی (یعنی مثبت یا منفی) مشخص شده‌اند. آنچه در این نظریه از اهمیت بیشتری برخوردار است، درج خصوصیات فردی و سازمانی است که بیشتر بر نحوه تجربه مدیریت هیجانات شغلی تأثیر می‌گذارد. عوامل فردی مشخص می‌کنند که آیا "انواع" خاصی از افراد، در رابطه با واکنش به هیجانات شغلی مناسب‌تر هستند. عوامل سازمانی (مثل، پشتیبانی سرپرست، پشتیبانی

همکار) عوامل محیط کار را شامل می‌شوند که بر مدیریت هیجانات شغلی تأثیر می‌گذارند. هر دو گروه از ویژگی‌ها را می‌توان به‌عنوان "عوامل خطر" در نظر گرفت که هیجانات شغلی را بیشتر یا کمتر برای افراد آسیب‌زا می‌نماید؛ بنابراین در نظر گرفتن ویژگی‌های فردی و سازمانی با دیدگاه بهداشت عمومی مطابقت دارد و می‌تواند بر چگونگی ارتباط افراد با "خطر" یا "عامل آسیب‌زا" تأثیر بگذارد (De Castro, Agnew, & Fitzgerald, 2004). در نتیجه وسعت و چند بعدی بودن مدل مدیریت هیجانات شغلی گرندی امکان بررسی سرسختی روان‌شناختی به‌عنوان عامل فردی مؤثر بر مدیریت هیجانی را نیز فراهم می‌کند؛ بنابراین به‌طور خاص در پژوهش فرض می‌شود عوامل فردی (شامل سرسختی روان‌شناختی) بر مدیریت هیجانات شغلی تأثیر می‌باشد، بررسی می‌شود.

همچنین تئوری ساخت حرفه‌ای^۱ در پاسخ به نیاز بیشتر افراد برای تنظیم تغییرات شغلی پیشنهاد شده است (Savickas, 2005; Niles, 2011). اگرچه نظریه‌های قبلی نشان می‌دهد که موفقیت فردی و شغلی زمانی حاصل می‌شود که خصوصیات فردی و شغلی مطابقت داشته باشد (Dawis, & Lofquist, 1984; Holland, 1985). تئوری ساخت حرفه‌ای بر رفتار فعالانه افراد برای سازگاری با محیط‌های پیچیده شغلی تأکید می‌کند (Tak, Lee & Lim, 2015; Savickas, 2005). محققان، سازگاری (آمادگی تطبیقی) را انعطاف‌پذیری یا تمایل افراد برای تغییر تعریف کرده‌اند. سازگاری (منبع تطبیقی) مؤلفه اصلی نظریه است و به منابع روانی - اجتماعی افراد کمک می‌کند تا آن‌ها را در حل یک مسئله پیچیده و مبهم بکار گیرند. بنا بر این نظریه، پاسخ سازگار، رفتار سازگاران در محیط متغیر است (Mazzetti, Guglielmi, & Topa, 2015)، که از طریق آن افراد به سازگاری می‌رسند. در این فرآیند، افراد به‌صورت متفاوتی آماده می‌شوند که منابع را به‌گونه‌ای متفاوت مدیریت کنند و پاسخ متفاوتی دهند (Savickas, 2012). بنابراین، لازم است که درک این چهارچوب‌های مفهومی را گسترش داد و از مدل میانجیگری خصوصیات فردی در رابطه عوامل سازمانی (حمایت اجتماعی) و مدیریت هیجانات شغلی استفاده نمود (Chmitt & Chan, 2014). (Savickas, 2005)، نیز ادعا کرد که سازگاری یک تغییر محیطی است که استراتژی‌های واقعی سازگاری به وضعیت و نقش‌های اجتماعی بستگی دارد. همچنین با توجه به تفاوت‌های مربوط به ویژگی‌های کارکن، موقعیت شغلی و چالش‌های مشاغل مختلف، در استراتژی‌های مربوط به سازگاری بین کارکنان

شاغل در شغل‌های مختلف، تفاوت وجود دارد (Tak et al., 2015)؛ اما حمایت اجتماعی به عنوان یک منبع سازگاری برای افراد عمل می‌کند و در نحوه پاسخ دادن و مدیریت هیجانات شغلی تأثیر می‌گذارد. به طور کلی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که حمایت اجتماعی درک شده به طور غیر مستقیم از طریق واسطه - گری عزت نفس بر سلامت روانی افراد تأثیر می‌گذارد (Lambert, Altheimer, & Hogan, 2010)؛ بنابراین می‌توانیم فرض کنیم که حمایت اجتماعی از طریق ایجاد سرسختی روان‌شناختی باعث بالا بردن ظرفیت‌های روان‌شناختی فرد در مواجهه با مقتضیات هیجانی می‌شود.

حمایت اجتماعی منجر به افزایش تعهد (Debnath, A. & Dhar, 2015) و تاب‌آوری کارکنان (Sippel, Pietrzak, Charney, Mayes, & Southwick, 2015) می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت حمایت اجتماعی - ادراک شده با متغیر شخصیتی و شناختی سرسختی روان‌شناختی رابطه دارد. سرسختی مجموعه‌ای از بازخوردها و مهارت‌هایی است که شجاعت رویارویی با موقعیت‌های تنش‌زای زندگی را به وجود می‌آورد و به عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌های شخصیتی به افراد کمک می‌کند که موقعیت‌های تنیدگی‌زای حرفه‌ای را از مشکلات بالقوه به فرصت‌هایی برای عملکرد، رهبری، مدیریت، ارتقای سلامت و رشد روانی تبدیل کنند (Maddi, 2007). سرسختی دارای سه بعد تعهد، کنترل و تاب‌آوری است. سرسختی به افراد کمک می‌کند تا نه تنها در شرایط استرس‌زا قوی بمانند بلکه در شرایط استرس‌زا نیز عملکرد بهتری داشته باشند (Hobfoll, 2001; Hoeting, Raftery & Madigan, 1996). مطالعات نشان داده است که افراد دارای سرسختی زیاد، در مقایسه با افرادی که میزان سرسختی کم دارند، می‌توانند از راهبردهای مؤثرتر مقابله با مشکلات استفاده کنند؛ بنابراین سرسختی روان‌شناختی به عنوان یک مؤلفه مؤثر در سطوح مختلف عواطف و هیجانات خودآگاه در نظر گرفته می‌شود (Farokhzadian & Azarian, 2016). به این معنا که سرسختی روان‌شناختی تأثیر بسزایی در کنترل هیجانات دارد. سرسختی روان‌شناختی بر فرسودگی هیجانی تأثیر منفی دارد به گونه‌ای که افراد دارای سرسختی روان‌شناختی کمتر به فرسودگی هیجانی دچار می‌شوند؛ زیرا که باعث می‌شود افراد در مقابله با مسائل و مشکلات به گونه‌ای سطحی برخورد نکنند (Boyle, Grap, Younger, & Thomby, 1991; Pengilly, & Dowd, 2002).

فرد دارای سرسختی روان‌شناختی دارای شخصیت امیدوار و سرسخت می‌باشد، عقیده دارد که تجربیات و حوادث، قابل کنترل و پیش‌بینی هستند و با تقویت انعطاف‌پذیری و پذیرا بودن، حتی رویدادهای ناهم‌هنگ با خود را هماهنگ کرده و به گونه‌ای مطلوب آن‌ها را مورد ارزشیابی قرار می‌دهد. مبارزه طلبی می‌تواند به به چالش کشیدن سختی کار، به بالا بردن تسلط بر کار و نیز افزایش بهره‌وری شغلی کارکنان منجر شود (Heidarian, Ashtari, Shaygannejad, & Rezaei Kookhdan, 2017)، به گونه‌ای که انرژی

لازم برای عملکرد اقدام عمیق را خواهد داشت (Lu et al., 2019)؛ بنابراین سرسختی روان‌شناختی به عنوان منبعی جهت مقابله با استرس‌های هیجانی عمل می‌کند و کارکن را در مواجهه مناسب با موقعیت آماده و پر انرژی نگه می‌دارد؛ بنابراین سرسختی بر نحوه مدیریت مقتضیات هیجانی تأثیر بسزایی دارد و در تفسیر مقتضیات هیجانی مؤثر است به گونه‌ای که افراد در مواجهه با مقتضیات هیجانی خستگی و فرسودگی را احساس نمی‌کنند و از استراتژی‌های مثبت‌تری برای مدیریت آن‌ها استفاده می‌کنند (Mazzetti, Guglielmi, & Topa, 2020).

بنابراین هم حمایت اجتماعی و هم سرسختی روان‌شناختی در برابر استرس‌های محیط کار نقش سپر دارند (Cieślak, Widerszal-Bazyl, & Łuszczynska-Cieślak, 2000)؛ بنابراین با خنثی کردن اثرات استرس‌های شغلی افراد را در مقابله با مقتضیات هیجانی شغلی کمک می‌کند به گونه‌ای که کارآمدتر برخورد کنند و هیجانات شغلی را به گونه‌ای مناسب مدیریت کنند. حمایت اجتماعی ادراک شده و سرسختی روان‌شناختی بر هم اثر دارند و کیفیت زندگی پرستاران را پیش‌بینی می‌کنند (Lim & Song, 2020).

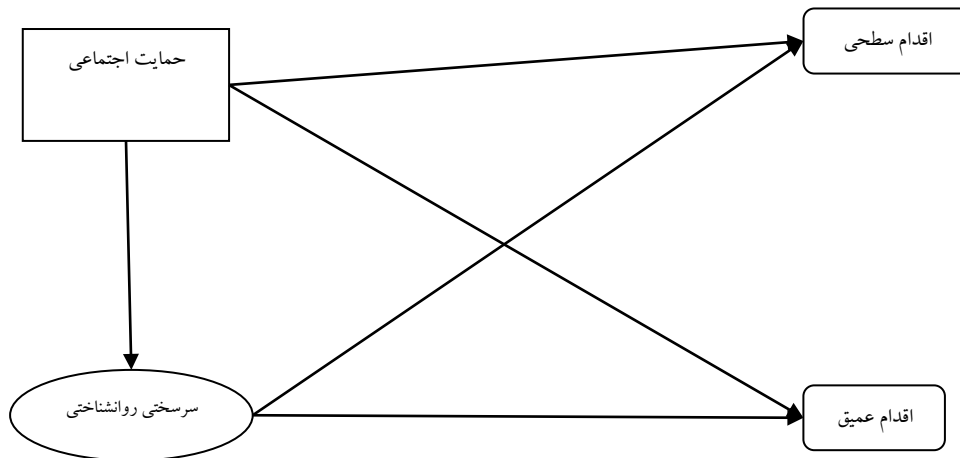
حمایت اجتماعی در شغل به عنوان یک عامل مهم شغلی، اصلاح کننده اثرات منفی فشارهای کاری در محیط کار می‌باشد؛ و همچنین احساس کنترل فرد را در محیط کار افزایش می‌دهد. حمایت اجتماعی اثر فشارهای روانی محیط کار را بر کارکنان کاهش می‌دهد (Park, 2003)؛ بنابراین حمایت اجتماعی با تأثیر بر استرس شغلی انرژی فرد را از تحلیل رفتن بازمی‌دارد. آنگاه فرد با مقتضیات هیجانی شغل خود به طور اثربخش مقابله می‌کند (Wang, 2018) و کاربرد استراتژی مؤثر اقدام عمیق را تسهیل می‌سازد؛ زیرا انرژی لازم برای به کارگیری این استراتژی را خواهد داشت (Xanthopoulou et al., 2018).

تاکنون پژوهشی ارتباط این مؤلفه‌ها را این گونه در یک پژوهش مورد بررسی قرار نداده است. از این رو پژوهش حاضر سعی دارد مدیریت هیجانات شغلی را براساس حمایت اجتماعی ادراک شده با میانجی‌گری سرسختی روان‌شناختی بررسی کند. شکل ۱ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

بر اساس آنچه ذکر شد فرضیات ذیل، در پژوهش بررسی می‌شوند:

۱. حمایت اجتماعی بر اقدام سطحی تأثیر منفی می‌گذارد.
۲. حمایت اجتماعی بر اقدام عمیق تأثیر منفی می‌گذارد.
۳. حمایت اجتماعی بر سرسختی روان‌شناختی تأثیر منفی می‌گذارد.
۴. حمایت اجتماعی از طریق سرسختی روان‌شناختی بر اقدام سطحی تأثیر منفی می‌گذارد.

۵. حمایت اجتماعی از طریق سرسختی روان‌شناختی بر اقدام عمیق تأثیر منفی می‌گذارد



شکل ۱- الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

طرح پژوهش

طرح پژوهش حاضر یک طرح همبستگی است که با استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری درصدد بررسی همزمان روابط بین متغیرهای پژوهش در قالب یک الگو است. در روش الگویابی معادلات ساختاری که درواقع بسط الگوهای خطی کلی است، مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون به‌صورت همزمان بررسی می‌شود. برای تحلیل‌های الگویابی معادلات ساختاری از نسخه بیست و دوم نرم‌افزار AMOS و برای تحلیل‌های مقدماتی و توصیفی از نسخه بیست و یکم نرم‌افزار SPSS استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه پرستاران شاغل در بیمارستان‌های عمومی شهرستان خرم‌آباد است. (Mueller, 1997) عنوان می‌کند که هر چه نسبت حجم نمونه به تعداد پارامترها بیشتر باشد (۱۰، ۱۵ یا ۲۰ نمونه به ازای هر پارامتر که در الگو باید برآورد شود) جهت به‌کارگیری تحلیل معادلات ساختاری مناسب است. در الگوی مفهومی پژوهش حاضر به ازای هر پارامتر ۱۵ نفر در نظر گرفته شد. همچنین لازم به ذکر است ابتدا نمونه‌ای ۲۰۰ نفری از جامعه آماری برای تعیین میزان روایی و پایایی ابزار پژوهش انتخاب شد. حجم نمونه اصلی پژوهش نیز بر اساس (Mueller, 1997) و با در نظر گرفتن افت آزمودنی ۲۵۰ نفر در نظر گرفته شد که با استفاده از روش نمونه‌گیری چند مرحله‌ای تصادفی انتخاب شدند. بدین صورت که ابتدا لیستی از بیمارستان‌های موجود در شهرستان خرم‌آباد انتخاب شدند، از این لیست تعدادی بیمارستان به‌تصادف انتخاب شد و در مرحله بعد از بیمارستان‌های انتخاب شده، بخش‌هایی انتخاب گردید و در

مرحله آخر از این بخش‌های انتخاب شده تعدادی به تصادف انتخاب گردید. با توجه به داده‌های پرت و تعداد پرسشنامه‌های برگشتی تعداد ۲۶ نفر از اعضای نمونه به دلیل عدم تکمیل کامل و پاسخگویی مبهم به پرسشنامه‌ها کنار گذاشته شدند و تعداد ۲۲۴ پرسشنامه قابل تحلیل بود. نمونه حاضر شامل ۱۲۵ نفر (۵۹/۱ درصد) زن و ۸۱ نفر (۴۰/۹ درصد) مرد می‌باشند. میانگین و انحراف استاندارد سنی جامعه پژوهش به ترتیب ۳۱/۲۷ و ۴/۳ و میانگین و انحراف استاندارد سابقه خدمت جامعه پژوهش ۸/۴۱ و ۳/۸۵ بود.

ابزار پژوهش

جهت اندازه‌گیری اقدام سطحی و اقدام عمیق در پژوهش حاضر از پرسشنامه (Diefendorff, Croyle & Gosserand, 2005) استفاده شد. خرده مقیاس اقدام سطحی در بردارنده ۷ آیتم است که ۵ آیتم اقتباس شده از مقیاس (Grandey, 2003) و ۲ آیتم اقتباس شده از مقیاس ناهماهنگی احساسی (Kruml & Geddes, 2000) می‌باشد. ناهماهنگی احساسی از لحاظ مفهومی شبیه اقدام سطحی است و اشاره دارد به موقعیتی که در آن بین احساسات فردی و ابرازهای آن تفاوت وجود دارد. آیتم‌های این مقیاس از ۱ (به‌ندرت یا هرگز) تا ۵ (همیشه یا تقریباً همیشه) نمره‌گذاری شده‌اند. مقدار آلفای کرونباخ برای این مقیاس ۰/۹۱ است.

خرده مقیاس اقدام عمیق متشکل از ۴ آیتم است که ۳ آیتم اقتباس شده از مقیاس (Grandey, 2003) و ۱ آیتم اقتباس شده از مقیاس کوشش عاطفی (Kruml & Geddes, 2000) تشکیل شده است. کوشش‌های عاطفی از لحاظ مفهومی شبیه به اقدام عمیق است، که در آن احساسات مناسب و شایسته به نمایش گذاشته می‌شود، ارزیابی می‌شود. آیتم‌های این مقیاس از ۱ (هرگز یا به‌ندرت) تا ۵ (همیشه یا تقریباً همیشه) رتبه‌بندی شده‌اند. پژوهش حاضر پایایی به روش آلفای کرونباخ برای این خرده مقیاس‌های اقدام سطحی و اقدام عمیق به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۸ محاسبه کرده است.

از پرسشنامه ساخته شده توسط (Zimet, Dahlem, Zimet, & Farley, 1988) به منظور سنجش حمایت اجتماعی ادراک شده فرد تهیه کرده‌اند. این مقیاس ۱۲ آیتم دارد و پاسخ‌دهنده نظر خود را در یک مقیاس ۷ گزینه‌ای از نمره ۱ برای کاملاً مخالفم تا ۷ برای کاملاً موافقم مشخص می‌کند. (Edwards 2004)، پایایی درونی این ابزار را در یک نمونه ۷۸۸ نفری از جوانان دبیرستان با استفاده از آلفای کرونباخ، ۰/۹۰ تا ۰/۸۶ درصد برای خرده مقیاس‌های این ابزار و ۰/۸۶ درصد برای کل ابزار گزارش نموده است. در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه حمایت اجتماعی ادراک شده ۰/۸۹ به دست آمد.

برای سنجش سرسختی روان‌شناختی از آزمون تهیه شده توسط (Kobasa, Maddi, & Kahn, 1982) استفاده گردید. آزمون زمینه‌یابی دیدگاه‌های شخصی، یک پرسشنامه خودگزارشی است که میزان سرسختی روان‌شناختی افراد با آن سنجیده می‌شود و دارای ۵۰ ماده و ۳ خرده مقیاس کنترل، تعهد و مبارزه‌جویی است که هر یک از آن‌ها ۱۶، ۱۷ و ۱۷ ماده از آزمون را به خود اختصاص داده‌اند. آزمودنی برای پاسخگویی باید نظر خود را در یک مقیاس لیکرت ۴ درجه‌ای (اصلاً صحیح نیست، تقریباً صحیح است، غالباً صحیح است و کاملاً صحیح است) بیان کند. نمره‌گذاری مقیاس از صفر تا ۳ می‌باشد. در پژوهش حاضر آلفای کرونباخ برای این مقیاس ۰/۸۷ محاسبه گردید.

یافته‌های توصیفی

قبل از پرداختن به آزمون فرضیه‌های پژوهش شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل پراکندگی مناسب و نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شد. در جدول ۱ این شاخص‌ها ارائه شده‌اند که مقادیر آماره‌های میانگین و انحراف استاندارد و ماتریس همبستگی می‌باشند.

جدول (۱): میانگین، انحراف استاندارد و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	اقدام سطحی	اقدام عمیق	حمایت اجتماعی	سرسختی روان‌شناختی
اقدام سطحی	۱۶/۳	۶/۷۲	۱			
اقدام عمیق	۱۹/۱	۴/۱۷	-۰.۳۷۳**	۱		
حمایت اجتماعی	۴۷/۶	۱۵/۰۱	-۰.۳۶۹**	۰.۳۰۹**	۱	
سرسختی روان‌شناختی	۹۶/۴	۲۰/۶۰	-۰.۴۳۰**	۰.۳۸۶**	۰.۴۰۴**	۱

جدول فوق میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که از اطلاعات به دست آمده مشاهده می‌شود، متغیر اقدام سطحی دارای میانگین ۱۶/۱۳ و انحراف استاندارد ۶/۷۲، اقدام عمیق دارای میانگین ۱۹/۵۱ و انحراف استاندارد ۴/۱۷، حمایت اجتماعی ادراک شده دارای میانگین ۴۷/۹۶ و انحراف استاندارد ۱۵/۰۱ و سرسختی روان‌شناختی دارای میانگین ۹۶/۳۴ و انحراف استاندارد

۲۰/۶۰ می‌باشند. نتایج حاصل از جدول فوق بیانگر آن است که بین تمامی متغیرهای پژوهش یکدیگر رابطه معناداری وجود دارد و این رابطه در سطح ۰/۰۱ برقرار است.

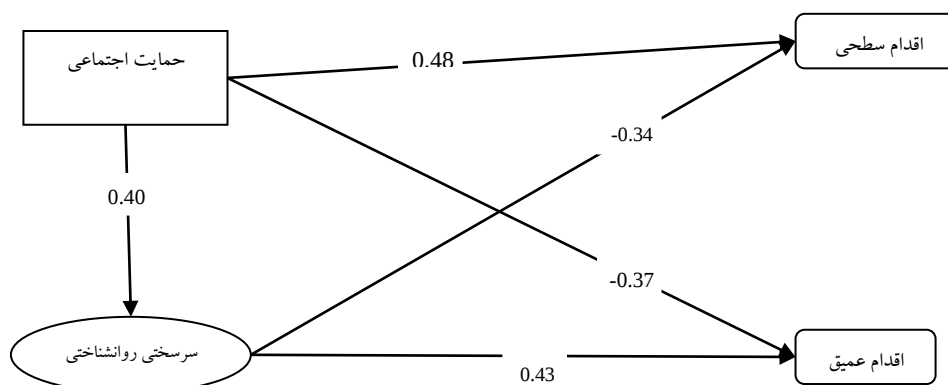
یافته‌های تحقیق

الگوی ساختاری پژوهش در بردارنده ۴ متغیر، حمایت اجتماعی درک شده، سرسختی روان‌شناختی، اقدام سطحی و اقدام عمیق در نظر گرفته شد. جدول ۲ شاخص برازش برای الگوی ساختار پیشنهادی پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول (۲): شاخص‌های برازش مربوط به الگوی پیشنهادی

الگو	x	f	2/df	FI	GFI	FI	LI	FI	RMSEA
الگوی پیشنهادی									
	۱۱۵/۳۹	۵	۴/۱	۰/۲	۰/۱	۰/۹	۰/۸	۰/۷	۰/۱۱۰
الگوی نهایی									
	۴۱/۳۹	۱	۲/۶	۰/۲	۰/۱	۰/۱	۰/۰	۰/۳	۰/۰۷

نتایج جدول ۲ نشان دهنده برازش منطقی و قابل قبول برای الگوی پیشنهادی نیست؛ بنابراین با توجه به مقادیر پایین شاخص‌ها در الگوی پیشنهادی، برای رسیدن به برازش بهتر کواریانس خطا بین نشانگرهای متغیر حمایت اجتماعی درک شده و بین نشانگرهای سرسختی روان‌شناختی اضافه شد و الگو دوباره تحلیل شد. شاخص‌های برازش برای الگوی نهایی در جدول ۲ ارائه شده است. همچنین شکل ۲ الگوی نهایی پژوهش به همراه ضرایب مسیر استاندارد شده را نشان می‌دهد.



شکل ۲. پارامترهای برآورد شده الگوی نهایی پژوهش ($P < 0/05$)

در جدول ۳ ضرایب مسیر، مقادیر خطا برای متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

جدول (۳): برآوردهای ضرایب اثر مستقیم					
برآورد متغیرها	برآورد استاندارد (B)	برآورد غیر استاندارد (B)	خطای استاندارد برآورد	نسبت بحرانی (CR)	سطح معنی داری
اثر حمایت اجتماعی بر سرسختی روان‌شناختی	۰/۱۴۸**	۰/۱۰۳	۰/۰۶۵	۱/۹۶۴	۰/۰۱
اثر حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام سطحی	۰/۱۳۴**	-۰/۱۰۶	۰/۰۴۹	۲/۰۹۶	۰/۰۳
اثر حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام عمیق	۰/۱۰۴**	۰/۰۸۳	۰/۰۹۸	۵/۴۸۴	۰/۰۱۲
اثر سرسختی روان‌شناختی بر اقدام سطحی	۰/۱۳۷**	-۰/۱۱۲	۰/۰۷۹	-۱/۳۳۳	۰/۰۰۹
اثر سرسختی روان‌شناختی بر اقدام عمیق	۰/۱۴۳**	۰/۰۸۹	۰/۰۲۲	۳/۸۹۹	۰/۰۰۰

* $p < ۰/۰۵$, ** $p < ۰/۰۱$

اطلاعات مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد که ضرایب مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر سرسختی روان‌شناختی ($B=۰/۱۴۸$, $p=۰/۰۰۱$)، حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام سطحی ($B=-۰/۱۳۴$, $p=۰/۰۰۱$)، حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام عمیق ($B=۰/۱۴۰$, $p=۰/۰۰۱$) معنی‌دار است؛ همچنین ضرایب مستقیم سرسختی روان‌شناختی بر اقدام سطحی ($B=-۰/۱۳۷$, $p=۰/۰۰۱$) و سرسختی روان‌شناختی بر اقدام عمیق ($B=۰/۱۴۳$, $p=۰/۰۰۱$) معنی‌دار است؛ بنابراین تمام فرضیه مستقیم (۱، ۲ و ۳) تأیید می‌شود. در ادامه به بررسی فرضیات غیر مستقیم پرداخته می‌شود.

در پایان معناداری اثرات غیر مستقیم در الگو برای بررسی نقش میانجی‌گر متغیر سرسختی روان‌شناختی با استفاده از روش بوت استرپ (خودگردان سازی) با ۲۰۰۰ مرتبه نمونه‌گیری مجدد مورد ارزیابی قرار گرفت. این نتایج در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول (۴): برآوردهای ضرایب اثر غیر مستقیم					
مسیر	اندازه اثر استاندارد	خطای استاندارد	حد بالا	حد پایین	سطح معنی داری
اثر غیر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام سطحی از طریق سرسختی روان‌شناختی	۰/۰۲۰۲	۰/۰۱۶	۰/۰۶۶	۰/۱۵	۰/۰۱۳
اثر غیر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام عمیق از طریق سرسختی روان‌شناختی	۰/۰۲۲۵	۰/۰۱۹	۰/۰۶۳	۰/۰۷	۰/۰۴۵

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که اثر غیر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر مؤلفه‌های مدیریت هیجانات شغلی (اقدام سطحی و اقدام عمیق) از طریق سرسختی روان‌شناختی مورد تأیید قرار گرفت؛ بنابراین فرضیات ۴ و ۵ تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر نشان داد که متغیرهای پیشایند (حمایت اجتماعی درک شده و سرسختی روان‌شناختی) ۲۲ درصد واریانس اقدام عمیق را تبیین می‌کنند.

پژوهش حاضر تأثیر منفی حمایت اجتماعی درک شده و سرسختی روان‌شناختی بر اقدام سطحی را نیز تأیید نمود. این نتایج با پژوهش‌های پیشین در مورد اثر حمایت اجتماعی درک شده و سرسختی روان‌شناختی همسو است (Mazzetti et al., 2020; Lu et al., 2019; Wen et al, 2019; Lim & Song, 2020; Tak et al., 2015). نتایج به دست آمده از اثر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر سرسختی روان‌شناختی با مدل (Grandey, 2000) و نظریه ساخت حرفه‌ای همسو است. همچنین نتایج به دست آمده از اثر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر مدیریت هیجانات شغلی با مدل نگهداری منابع همسو است. همان‌گونه که حمایت اجتماعی مراقبت و حمایت را شامل می‌شود، این امر افراد را به سازگاری با شرایط شغلی توانمند می‌سازد؛ از این‌روی هر چه میزان حمایت دریافتی افراد از همکاران و محیط کار بیشتر باشد سازگاری عاطفی آن‌ها نیز افزایش پیدا می‌کند. با در نظر داشتن اینکه مدیریت هیجانات شغلی با هدف سازگاری عاطفی فرد با شرایط صورت می‌گیرد، حمایت اجتماعی می‌تواند منجر به بهبود مدیریت هیجانات شغلی شود. در واقع وقتی افراد باور دارند که منابع حمایتی برای آن‌ها فراهم است به گونه‌ای که می‌توانند در مواقع استرس به آن‌ها تکیه کنند، کمتر دچار احساس نگرانی می‌شوند (Lim & Song, 2020)، و به راحتی می‌توانند با هیجانات شغلی به‌طور اثربخشی برخورد کنند و خواسته‌های هیجانی شغلی را به گونه‌ای مناسب مدیریت کنند.

حمایت اجتماعی درک شده باعث می‌شود افراد بهتر با گروه شغلی و شرایط شغلی خود همانندسازی کنند، نقش‌پذیری بیشتر وظیفه را داشته باشند و کمتر دچار دوگانگی در مواجهه با هیجانات شغلی شوند. همچنین بر طبق نظریه نگهداری منابع، کارکنان با حمایت اجتماعی ادراک شده بالا، آگاهی درونی بیشتری نسبت به منابع روان‌شناختی در دسترس خود دارند، در نتیجه احساسات عمیق خود را متناسب با شرایط ارتقا می‌دهند و هیجانات خود را با نقش‌های سازمانی بهتر وفق می‌دهند.

افراد دارای سرسختی روان‌شناختی به راحتی می‌توانند مقتضیات هیجانی شغلی را مدیریت کنند. این افراد عقیده دارند که تجربیات و حوادث، قابل کنترل و پیش‌بینی هستند و با تقویت انعطاف‌پذیری و پذیرا بودن،

رویدادهای ناهماهنگ با خود را هماهنگ کرده و به گونه‌ای مطلوب آن‌ها را مورد ارزشیابی قرار می‌دهند. تاب‌آوری این افراد نیز می‌تواند با به چالش کشیدن سختی کار، به بالا بردن تسلط بر کار در آن‌ها بیفزاید (Heidarian et al., 2017)، به گونه‌ای که انرژی لازم برای راهبرد اقدام عمیق را خواهند داشت (Lu et al., 2019)؛ بنابراین سرسختی روان‌شناختی به عنوان منبعی جهت مقابله با استرس‌های هیجانی عمل می‌کند و کارکن را در مواجهه مناسب با موقعیت آماده و پر انرژی می‌سازد. به عبارت دیگر می‌توان گفت سرسختی بر نحوه مدیریت مقتضیات هیجانی تأثیر بسزایی دارد و در تفسیر مقتضیات هیجانی مؤثر است به گونه‌ای که افراد در مواجهه و مدیریت مقتضیات هیجانی از استراتژی‌های مثبت‌تری استفاده کنند (Mazzetti et al., 2020). از آنجایی که سرسختی شامل تعهد، کنترل و مبارزه‌جویی می‌باشد، افرادی که دارای سرسختی بالایی می‌باشند از تعهد بالایی برخوردارند، از ارزش و اهمیت خود در انجام کارها آگاه‌اند و بر همین اساس با تکیه بر این موضوع می‌توانند در کارها موفق شوند و احساس قدرت بالاتری در کنترل رویدادهای زندگی خود دارند و می‌توانند با تلاش و کوشش پیشامدها را تحت کنترل خود داشته باشند و آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهند؛ بنابراین به گونه‌ای مسلط‌تر مقتضیات هیجانات شغلی را مدیریت کنند (Lu et al., 2019).

در پژوهش حاضر اثر غیر مستقیم حمایت اجتماعی ادراک شده بر اقدام سطحی و اقدام عمیق از طریق سرسختی روان‌شناختی معنادار است. این یافته با مدل (Grandey, 2000) و نظریه ساخت حرفه‌ای هماهنگ است. در راستای این یافته به نظریه (Grandey, 2000) اشاره می‌شود. طبق مدل تنظیم هیجان، می‌توان بیان نمود که حمایت اجتماعی نوعی منبع سازگاری به شمار می‌رود که افراد را مجهز به انعطاف-پذیری و پذیرش شرایط شغلی می‌نماید بنابراین با افزایش تعهد و تاب‌آوری افراد در شرایط سخت، آن‌ها را در مدیریت هیجانات شغلی کارآمدتر سازد. در واقع بر اساس این مدل انتظارات تعاملی، وقایع هیجانی (مثبت و منفی)، عوامل فردی (سرسختی) و عوامل سازمانی (حمایت اجتماعی در سازمان) بر مدیریت هیجانات شغلی افراد اثر دارند. همچنین نظریه ساخت حرفه‌ای، نوعی تنظیم تغییرات شغلی بر اساس منابع حمایت ادراک شده می‌باشد. سازگاری (آمادگی تطبیقی) منتج شده از آن، انعطاف‌پذیری یا تمایل افراد برای تغییر را تسهیل می‌کند و آن‌ها را در مدیریت هیجانات شغلی توانمند می‌کند؛ بنابراین در پژوهش حاضر این نتیجه تأیید شد که حمایت اجتماعی بر سرسختی روان‌شناختی تأثیر می‌گذارد و آنگاه نوع مدیریت هیجانات شغلی را تعیین می‌کنند.

References

- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Azarian, A.; Farokhzadian, A. A., & Habibi, E. (2016). Relationship between psychological hardiness and emotional control index a communicative approach. *International Journal of Medical Research & Health Sciences*, 5(5), 216-221.
- Blaney, P. H., & Ganellen, R. J. (1990). Hardiness and social support. in B. R. Sarason, I. G. Sarason, & G. R. Pierce (Eds.), *Social support: An Interactional View* 297-318. New York, NY, USA: Wiley.
- Boyle, A.; Grap, M. J.; Younger, J., & Thomby, D. (1991). Personality hardiness, ways of coping, social support and burnout in critical care nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 16(7), 850-857.
- Callahan, J., & McCollum, E. (2002). Conceptualizations of emotional behavior in organizational contexts. *advances in developing human resources*, 4, 4-22.
- Cieślak, R.; Widerszal-Bazyl, M., & Łuszczyńska-Cieślak, A. (2000). The moderating role of hardiness and social support in the relation between job stressors and well-being. a lesson from a clerical women sample. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 6(2), 257-292.
- Cohen, S. (2004). Social relationships and health. *American Psychologist*, 59(8), 676-684.
- Cutrona, C. E., & Russell, D. W. (1990). Type of social support and specific stress: toward a theory of optimal matching.
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: an individual-differences model and its applications*. university of minnesota press.
- De Castro, A. B.; Agnew, J., & Fitzgerald, S. T. (2004). Emotional labor: relevant theory for occupational health practice in post-industrial america. *AAOHN journal*, 52(3), 109-115.
- Debnath, A. & Dhar, S. (2015). An Analytical study on social support of employees and its impact on organizational commitment. *Indian Journal Of Research*, 4(1), 58-60.
- Diefendorff, J. M.; Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-359.

- Edwards, L. M. (2004). Measuring perceived social support tin mexican american youth: pschometric properties of the multidimensional scale of perceived social support hispanic, *Journal of Behavioral Sciences*, 26(2):187-194.
- Gabriel, A. S., & Diefendorff, J. M. (2015). Emotional labor dynamics: A momentary approach. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1804-1825.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When 'the show must go on': surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A.; Diefendorff, J., & Rupp, D. E. (Eds.). (2013). *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*. Routledge.
- Diefendorff, & D. E. Rupp (New York, NY: Routledge/Taylor & Francis Group), 3-27.
- Gross, J. (1998). The emerging field of emotion regulation: an integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T. & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: the roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5): 958-974.
- Heidarian, F.; Ashtari, F.; Shaygannejad, V., & Rezaei Kookhdan, F. (2017). Relationship between hardiness and psychological well-being in people with multiple sclerosis and normal group. *Middle Eastern Journal of Disability Studies*, 7, 55-55.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stressprocess: advancing conversation of resources theory. *Appl.psychol.* 50(3),337-421.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and socialstructure. *The American Journal of Sociology*, 85(3): 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: commercialization of human feeling*. berkeley, CA: University of California Press.
- Hoeting J.; Raftery A. E., & Madigan D. (1996). A method for simultaneous variable selection and outlier identification in linear regression. *compt. stats. Data Anal.* 22 251-270.

Holland, J. L. (1985). (1985a). Making vocational choices: a theory of vocational personalities and work environments. englewood cliffs, NJ: Prentice-Hall.

House, J. S. (1981). Work stress and social support. massachusetts, CT, usa: addison-wesiey.

Kobasa, S. C.; Maddi, S. R., & Kahn, S. (1982). Hardiness and health: a prospective study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 168–177.

Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). *Catching fire without burning out*: is there an ideal way to perform emotion labor? in N.M.

Kunnanatt, J. T. (2004). Emotional intelligence: the new science of interpersonal effectiveness. *Human Resource Development Quarterly*, 15, 489-495.

Lambert, E. G.; Altheimer, I., & Hogan, N. L. (2010). Exploring the relationship between social support and job burnout among correctional staff. *Criminal justice and behavior*, 37(11), 1217-1236.

Landen, M. (2002). Emotional management: dabbling in mystery – white witchcraft or black art? *Human Resource Development International*, 5, 507-521.

Lim, H. S., & Song, E. J. (2020). Influences of emotional labor, hardiness on job satisfaction of nurses in comprehensive nursing care service units. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 21(4), 65-72.

Lu, Y.; Wu, W.; Mei, G.; Zhao, S.; Zhou, H.; Li, D., & Pan, D. (2019). Surface acting or deep acting, who need more effortful? a study on emotional labor using functional near-infrared spectroscopy. *Frontiers in human neuroscience*, 13, 151.

Maddi, S. R. (2007). Relevance of hardiness assessment and training to the military context. *Military psychology*, 19(1), 61-70.

Mazzetti, G.; Guglielmi, D., & Topa, G. (2020). Hard enough to manage my emotions: how hardiness moderates the relationship between emotional demands and exhaustion. *Frontiers in Psychology*, 11, 1194.

Mesmer-Magnus, J. R.; DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: A discordance–congruence perspective. *Organizational Psychology Review*, 2(1), 6-53.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.

- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-274
- Niles, S. G. (2011). Career flow: a hope-centered model of career development. *Journal of Employment Counseling*, 48(4), 173-175.
- Park, K. O. (2003). *The effects of social support at work on job demands, job control, depression, job performance, and absenteeism* (doctoral dissertation, proquest information & learning).
- Pengilly, J. W., & Dowd, E. T. (2000). Hardiness and social support as moderators of stress. *Journal of clinical psychology*, 56(6), 813-820.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. *career development and counseling: putting theory and research to work*, 1, 42-70.
- Savickas, M. L. (2012). Life design: a paradigm for career intervention in the 21st century. *Journal of Counseling & Development*, 90(1), 13-19.
- Schmitt, N., & Chan, D. (2014). Adapting to rapid changes at work: definitions, measures and research.
- Schutz, P. A., & Lee, M. (2014). Teacher emotion, emotional labor and teacher identity. in *english as a foreign language teacher education*, 167-186.
- Sippel, L. M.; Pietrzak, R. H.; Charney, D. S.; Mayes, L. C., & Southwick, S. M. (2015). How does social support enhance resilience in the trauma-exposed individual? *Ecology and Society*, 20(4).
- Tak J. K.; Lee E. J., & Lim, G. (2015). Validation of the career adaptability scale. *Korean. J. Ind. Organ. Psychol* 28 591–608.
- Wang, H. (2018). The Impact of social support on work stress and job burnout. school of business, emporia state university (USA). <https://www.researchgate.net/publication/324438071>
- Wen, J.; Huang, S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: a moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*.81, 120–130.
- Xanthopoulou, D.; Bakker, A. B.; Oerlemans, W. G., & Koszucka, M. (2018). Need for recovery after emotional labor: Differential effects of daily deep and surface acting. *Journal of Organizational Behavior*, 39(4), 481-494.

Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: a review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, 12(2), 237-268.

Zimet, G. D.; Dahlem, N. W.; Zimet, S. G., & Farley, G. K. (1988). The Multidimensional scale of perceived social support. *Journal of Personality Assessment*, 52(1), 30-41.

بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کار گروهی اثربخش

زهرا رجائی

استادیار دانشگاه پیام نور، تهران

سمیرا پور*

استادیار دانشگاه بیرجند

حسین کارجوی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور بیرجند

DOI:10.22067/tmj.2021.68402.1034

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

با توجه به اهمیت کار گروهی و تأثیر آن بر کارایی و اثربخشی، هدف پژوهش حاضر بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کار گروهی به صورت اثربخش و ارائه راهکارهای لازم در شرکت آب و فاضلاب استان خراسان جنوبی است. این پژوهش از نوع توصیفی است و به لحاظ بعد زمانی، مقطعی و همچنین به لحاظ استراتژی، از نوع کمی است و از نظر هدف، جزء پژوهش‌های کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت آب و فاضلاب شهری خراسان جنوبی در سال ۱۳۹۸ بوده که حجم کل جامعه آماری برابر با ۲۰۰ نفر است؛ بنابراین با استفاده از جدول مورگان ۱۲۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مدل نظری بوده است. ضرایب پایایی ترکیبی شاخص‌های مدل همگی بالاتر از ۰/۷ بوده و سازگاری درونی مدل تأیید گردید. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار اس پی اس ال اس استفاده شده است. نتایج تحلیل فرضیات تحقیق نشان داد ابعاد ترکیب گروه، ساختار گروه، منابع در دسترس، ساختار سازمان بر بعد فرایندهای گروهی تأثیر مثبت و معناداری دارند و فرایندهای گروهی نیز بر اثربخشی کار گروهی تأثیر مثبت و معناداری دارند. نقش تعدیل‌گر وظایف گروهی در رابطه فرایندهای گروهی و اثربخشی کار گروهی رد شد.

کلیدواژه‌ها: اثربخشی کار گروهی، ترکیب گروه، ساختار گروه، فرایندهای گروهی.

* نویسنده مسئول: s.pour@birjand.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۰۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۱۶

صفحات: ۲۳۲-۲۰۹

مقدمه

در سازمان‌های امروزی، قسمت اعظم کار به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم توسط گروه‌های مختلف انجام می‌شود. از این‌رو، برخی از صاحب‌نظران مدیریت از قبیل کلی (۲۰۱۷)، اندرسون (۲۰۰۳)، بیکر و همکاران (۲۰۰۰)، بیکر و همکاران (۲۰۱۰)، دلرو و همکاران (۲۰۰۸)، هگل و گمندن (۲۰۰۱)، لورنکوا و همکاران (۲۰۱۴)، مارکس و همکاران (۲۰۰۱) و پروکتر و بریج (۲۰۰۸) و ... معتقدند برای بهبود کارآیی و اثربخشی، سازمان به‌گونه‌ای طراحی گردد که در آن روابط فردی به حداقل تقلیل یافته و به جای آن، روابط بین اعضا در قالب گروه‌های کار برقرار شود. مطالعاتی که در روانشناسی اجتماعی در زمینه چگونگی تشکیل، پویایی و بهبود گروه‌های مختلف به عمل آمده، مؤید آن است که ارزش‌ها و هنجارهای گروه ممکن است در رفتار اعضای آن تأثیر بسزایی داشته باشد. در سازمان هر قدر همبستگی و هماهنگی گروه‌های کاری بیشتر باشد، کارآیی سازمان هم بیشتر خواهد شد. در اکثر سازمان‌ها بخش زیادی از فعالیت مدیران صرف مشارکت در نشست‌های گروهی می‌شود، شواهد نشان می‌دهد که امروزه مدیران تمایل به افزایش استفاده از کار گروهی دارند. لذا، بر این اساس تحقیق حاضر به ارزیابی اثربخشی کار گروهی و تعیین راهکارهای بهبود کار گروهی در شرکت آب و فاضلاب استان خراسان جنوبی می‌پردازد.

با مطالعه نظریه‌های توسعه، معلوم می‌شود که کار جمعی، خود یکی از بنیادی‌ترین عوامل فرهنگی پیشرفت جوامع صنعتی است و به دلیل پیامدهای مثبت اثربخشی کار گروهی، جوامع در حال توسعه نیز خواسته یا ناخواسته به سمتی سوق پیدا می‌کنند که همان مسیر را طی کنند (Hajilori, 2008, p. 107)؛ در چند دهه اخیر افزایش قابل توجهی در کاربرد کار تیمی و گروهی در سازمان‌ها به چشم می‌خورد. اصولاً کار تیمی برای سازمان‌ها ایجاد وفاداری، پاسخ به نوآوری، انعطاف‌پذیری و کارایی را به ارمغان می‌آورد. اثرات کار تیمی هم در سطح سازمانی، هم در سطح گروهی و هم در سطح فردی مشهود است. از جمله این تأثیرات، تضمین کیفیت، تسریع امور، نوآوری، رفتار کارآمدتر، گسترش ظرفیت‌های کاری، توسعه شخصیت، توسعه حساسیت اجتماعی و ... می‌باشد (Marosi & Bencsik, 2009, p. 169).

مفهوم کار گروهی اشاره به این موضوع دارد که افراد در گروه‌ها قادرند به انجام اموری فراتر از آنچه که به تنهایی و به‌طور مستقل قادرند انجام دهند. از این‌رو بسیاری از سازمان‌ها به ساختارهای مبتنی بر کار گروهی به‌عنوان راهی برای زنده ماندن و پیروزی در دنیای پر رقابت کنونی روی آورده‌اند (Shokrchizadeh Esfehane & Nasrasfahani, 2017, p. 165). با وجود شواهدی مبنی بر اینکه جهت‌گیری به سوی تحقیق در حیطه کار گروهی می‌تواند پیامدهای مثبتی بر اثربخشی کار گروهی داشته

باشد (Anderson et al., 2003)، اما مطالعاتی که سطح گروه یا تیم را مورد بررسی قرار داده باشد، اندک است (Lourenco et al., 2014, p. 124) که با توجه به افزایش علاقه به کارهای گروهی و تیمی که بالطبع ریشه در تغییرات سریع شرایطی که سازمان‌ها با آن روبرو هستند نظیر تجدید ساختار سازمانی، رقابت در تجارت جهانی، افزایش تنوع نیروی کار و توسعه تکنولوژی دارد، ضروری به نظر می‌رسد (Afjeh, 2011, p. 184). همچنین، تأثیراتی که از کار گروهی بر عملکرد و نوآوری گزارش می‌شود، مؤید اهمیت روزافزون آن است؛ از قبیل تحقیقی که دلارو و همکاران او انجام دادند. آن‌ها در مطالعاتی که پیرامون تأثیر کار گروهی و تیمی بر عملکرد سازمان انجام داده‌اند، ارتباط مثبت آن را بر عملکرد سازمانی مشاهده کرده‌اند (Delarue et al., 2008, p. 127).

در دنیای متحول امروز و پیشرفت تکنولوژی می‌توان گفت دوران کار انفرادی به سر آمده است و سازمان‌ها برای پاسخگویی بهتر و کارآمدی در محیط در حال تغییر الزاماً باید به سمت کار گروهی در سازمان حرکت کنند (Mohammadi & Shafiee, 2020). وجود گروه‌ها جنبه اجتناب‌ناپذیر زندگی است و سازمان‌های مولد با وجود گروه‌های کاری می‌توانند به حیات خود تداوم بخشند. مفهوم کار گروهی بر مبنای این تصور شکل گرفته است که افراد از طریق گروه، توانایی انجام کارهایی فراتر از کارهای مستقل را دارند؛ با این همه کسب و کارهای موفق عموماً آن‌هایی بوده‌اند که تک‌روی و یا یک‌تازی نکرده باشند بلکه، موفق‌ترین آن‌ها کسانی بوده‌اند که توانسته‌اند به بهترین وجه توانایی‌ها و قابلیت‌های کار تیمی را مدیریت کنند (Salari, 2007).

در دنیای امروز استفاده از گروه‌های کاری به‌منظور دستیابی به عملکردی فراتر از عملکرد افراد، گسترش روزافزونی یافته است. شواهد نشان‌دهنده آن است که در اواسط سال ۱۹۹۰ بیش از ۵۵ درصد از شرکت‌های تولیدی انگلستان از گروه‌ها در سازمان خود استفاده کرده‌اند (Parker & William, 2001, p. 470) و طی بیست سال گذشته نیز به این موضوع توجه خاصی مبذول شده است. این در حالی است که به گواه پژوهش‌های مختلف از جمله ریچ و کونتز (۲۰۰۹) که اذعان داشتند مهم‌ترین دلیل فعالیت گروهی مزیتی است که در سایه قضاوت و اندیشه گروهی به دست می‌آید و در واقع، همیشه دو مغز بهتر از یک مغز فکر می‌کند و نیز رشیدی (۲۰۰۵) که در مطالعه خود بیان داشت برای مدیران، گروه‌ها ابزارهای مؤثری هستند که با آن‌ها می‌توانند مشارکت کارکنان را افزایش دهند و تنوع نیروی کار را نیز گسترش ببخشند و علیرغم فواید و مزایای متعدد و غیرقابل‌انکار کار گروهی که در این تحقیقات عنوان شده است، اما همچنان این مهم در کشور و سازمان‌های ایرانی از وضعیت مناسبی برخوردار نیست و با عنایت به

توجهی که در نظریه‌های مدیریت از قبیل نظریات نوین مدیریت و رهبری، حلقه‌های کیفیت، تکنیک‌های مدیریت کیفیت جامع، تکنیک‌های مدیریت مشارکتی، نظریه سیستم‌های فنی - اجتماعی و سازمان با حلقه‌های متداخل لیکرت، ساختارهای شبکه‌ای، ارگانیک و چند معیاره و سایر نظریه‌های نوین مدیریت به کارگروهی در راستای انجام اثر بخش امور شده است؛ اهمیت پرداختن به این مهم را در شرکت آب و فاضلاب خراسان جنوبی مضاعف می‌نماید و همواره یکی از دغدغه‌ها، مسائل کلیدی و اولویت‌های پژوهشی شرکت آب و فاضلاب خراسان جنوبی بوده تا با بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کارگروهی اثربخش در این شرکت، راهکارهایی برای رفع عوامل و ظرفیت‌سازی در این حوزه فراهم گردد.

مبانی نظری تحقیق

در دو دهه‌ی اخیر، سازمان‌ها به‌طور معناداری تغییر کرده‌اند و برای بقای خود رقابت می‌کنند. سازمان‌هایی که دارای ویژگی‌های عدم تمرکز و جهانی‌شدن هستند و توسط تکنولوژی اطلاعاتی و رهبری مبتنی بر گروه، کارشان را تسهیل می‌بخشند. یکی از قابل‌توجه‌ترین این تغییرات، تغییر از کار انفرادی به کارهای گروهی می‌باشد (Anderson, 2003).

درک صحیح مفاهیم کارگروهی و کار تیمی، مستلزم درک مفاهیم گروه و تیم است. برای «گروه» تعاریف متعددی ذکر شده که بیانگر نگرش‌های متفاوت اندیشمندان در مورد این پدیده اجتماعی است. از نظر شرمهورن (۱۹۹۷)، گروه عبارت است از اجتماع دو یا چند نفر که برای دستیابی به یک یا چند هدف مشترک فعالیت می‌کنند. کامنسکی (۲۰۱۷) نیز گروه را تجمع دو یا چند نفر که تماس فردی معنی‌دار و هدف‌داری را با یکدیگر به‌طور مستمر دنبال می‌کنند، تعریف می‌کند. در یک تقسیم‌بندی کلاسیک گروه‌ها را به گروه‌های رسمی و غیررسمی تقسیم نموده‌اند (Nasresfehani, 2008). شواهد زیادی هست مبنی بر اینکه جهت‌گیری به سوی تحقیق در حیطه کار گروهی می‌تواند پیامدهای مثبتی بر اثربخشی کار گروهی داشته باشد (Bunderson et al., 2003).

گروه مؤثر گروهی است که به سطح بالایی در عملکرد و حفظ و نگهداری منابع انسانی نائل می‌شود. منظور از دستیابی به سطح بالای عملکرد کاری، آن است که یک گروه مؤثر به اهداف عملکردی‌اش به‌موقع و با کیفیت بالا دست پیدا کرده و کار گروهی مورد انتظار تحقق یابد (Nasresfehani, 2008, pp. 18-28). بدیهی است عدم شکل‌گیری گروه اثربخش به تحقق کارگروهی مطلوب منجر نخواهد شد. خصوصیات مختلفی را برای گروه‌های اثربخش برشمرده‌اند که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود:

گروه اثربخش از نظر گودمن (۱۹۹۴)، برخوردار از مشخصات زیر است: (۱) وفاداری اعضا به یکدیگر، (۲) وفاداری اعضا به رهبرشان، (۳) اعتماد اعضا و رهبران به یکدیگر، (۴) علاقه‌مند به شکوفا شدن ظرفیت‌ها و توانایی‌های بالقوه اعضای گروه، (۵) مبادله کامل و صحیح اطلاعات مربوط به کار گروه، (۶) انجام فعالیت‌های گروه در یک جو حمایتی، (۷) ارتباط ارزش‌ها و اهداف گروه با نیازها و عملکرد اعضای گروه.

جعفرپور (۲۰۱۸) به نقل از مک گریگور (۱۹۶۰) نیز با تأکید بر بعد نسلی تصمیم‌گیری گروهی، ویژگی‌های یک گروه اثربخش را چنین بیان می‌کند: (۱) جو گروه به سمت غیررسمی شدن، راحت بودن با یکدیگر و شخصیت دادن به افراد تمایل دارد؛ (۲) در گروه، بحث و گفتگوی زیادی وجود دارد و همه افراد در آن مشارکت دارند و جریان بحث و گفتگو از مسیر اصلی خود خارج نمی‌شود؛ (۳) کار و هدف گروه به وسیله اعضا به خوبی درک و مورد قبول واقع می‌شود؛ (۴) اعضای گروه، به سخنان یکدیگر گوش می‌دهند و هر نظری قابل شنیدن است؛ (۵) در گروه، عدم توافق وجود دارد و از عدم توافق جلوگیری نمی‌شود. دلایل هر فرد به‌دقت مورد بررسی قرار می‌گیرد و گروه به جای مغلوب نمودن فرد مخالف، به دنبال یافتن راه حل برای مسئله خود است؛ (۶) بیشتر تصمیمات به وسیله نوعی اجماع که در آن به روشنی هر فردی در کل با آن موافق است، اتخاذ می‌شود. گروه نظر اکثریت خام و بی تجربه را به عنوان یک مبنای مناسب برای عمل نمی‌پذیرد؛ (۷) انتقاد به طور مکرر، با صراحت و به راحتی امکان پذیر است. حمله به فرد چه به صورت آشکار و چه به صورت پنهانی وجود ندارد؛ (۸) افراد در بیان احساسات و عقایدشان آزاد هستند؛ (۹) هنگامی که قرار است فرد کاری انجام دهد، مأموریت بایستی مشخص شود و مورد قبول فرد قرار گیرد؛ (۱۰) رئیس گروه بر گروه مسلط نمی‌شود.

باتمن و ویلسون عواملی چون مهارت‌ها، استفاده صحیح از منابع و اهداف واضح و روشن را بر اثربخشی گروه مؤثر می‌دانند.

دوربین (۲۰۰۴) در تشریح خصوصیات یک گروه مؤثر به چنین مواردی اشاره می‌کند: (۱) طراحی شغل غنی شده؛ (۲) احساس صاحب‌اختیاری، (۳) وظایف و پاداش‌های وابسته درونی؛ (۴) اندازه و ترکیب مناسب؛ (۵) حمایت خوب از گروه کاری؛ (۶) فرآیندهای مؤثر در گروه؛ (۷) پیروی از فرآیندها و رویه‌ها و (۸) آشنایی با شغل و همکاران (Durbin, 2004).

عوامل مؤثر بر اثربخشی کار گروهی

در مورد معیارهای اثربخشی کار گروهی نمونه‌هایی ارائه شده است. یک شیوه برای درک بهتر اساس گروه اثربخش این است که گروه را به عنوان یک نظام باز در نظر گرفت که در فرآیند تغییر منابع ورودی

به خروجی به صورت تولیدات، پیوسته با محیط خود تعامل دارد. طبق گفته شرموهون و همکاران (۲۰۱۱) در این نمونه داده‌های یک گروه شامل: محیط سازمانی، ماهیت کار، خصوصیات اعضا و اندازه گروه، فرآیند شامل: هنجارها، انسجام، ارتباطات، تصمیم‌گیری، فعالیت‌های کاری و فعالیت‌های نگهداری و ستاده‌ها شامل: عملکرد و ظایف و نگهداری منابع انسانی می‌باشد. رایینز (۲۰۱۲) برای تعیین اثربخشی کارگروهی الگویی ارائه داده است که دارای چهار مؤلفه: طراحی کار (اهمیت وظیفه، همسانی وظیفه، تنوع مهارت‌ها و خودمختاری)؛ فرآیند (هدف مشترک، اهداف صریح، کارآمدی گروهی، میزان تعارض و بطالت اجتماعی)؛ ترکیب (توانایی‌های اعضا، شخصیت اعضا، تخصیص نقش‌ها، تنوع اعضا، اندازه گروه‌ها و انعطاف‌پذیری) و بستر گروه (جو اعتماد، منابع کافی، رهبری و ساختار و نظام‌های ارزیابی پاداش و عملکرد) می‌باشد. گرگوری و گازو (۱۹۹۵) بر این باورند که اثربخشی کارگروهی تابع سه متغیر: وابستگی متقابل اعضا، اعتقاد راسخ و مشترک اعضا و وابستگی دستاوردها می‌باشد.

از پژوهش‌های صاحب‌نظران مشخص می‌شود که سه شرط لازم برای اثربخشی گروه شامل اعتماد اعضا به یکدیگر، احساس هویت گروهی و احساس ثمربخشی گروهی است. بدون وجود این سه شرط ممکن است اعضا نقش همکاری و مشارکت را کماکان ایفا کنند؛ اما گروه به آن اثربخشی لازم نخواهد رسید. گروه برای نیل به بیشترین اثربخشی باید هنجارهای مؤثر عاطفی؛ یعنی نگرش و رفتارهایی که لازم است ملکه ذهن خود کنند را به دست آورد.

پیشینه تحقیق

محمدی و شفیع (۲۰۲۰) در تحقیقی تحت عنوان "عوامل مؤثر بر کار تیمی در شرکت ملی نفت" به شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کار تیمی پرداختند. اعتماد در کار تیمی، رهبری، سیستم پاداش و ساختار ارتباطات کاری و اندازه تیم با اهمیت کار تیمی مرتبط است. پژوهش آن‌ها از نوع توصیفی-تحلیلی و کاربردی بوده است. جامعه آماری مدیران و کارمندان پالایشگاه فراشند است. حجم نمونه با روش نمونه‌گیری جرسی و مورگان (۱۹۷۵) ۱۲۰ نفر تعیین شده بود، ابزار مورد استفاده پرسشنامه استاندارد کیفیت کار تیمی هوگل و گموندن (۲۰۰۱) بوده که براساس نتایج پژوهش بین اعتماد، رهبری، سیستم پاداش، ساختار ارتباطات کاری، اندازه تیم با میزان اهمیت کار تیمی رابطه معنادار و مثبتی وجود داشت. جعفرپور (۲۰۱۸) تحقیقی تحت عنوان "آسیب‌شناسی کار گروهی در سازمان‌های کشور" انجام داد. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان یکی از سازمان‌های مردم‌نهاد در تهران که فعالیت‌های مبتنی بر گروه و در قالب کارهای گروهی انجام می‌شود، بوده است. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی خوشه‌ای و حجم

نمونه، ۳۸۴ نفر و ابزار پژوهش نیز پرسشنامه محقق ساخته بوده است. تحلیل داده‌ها نشان داد که آسیب‌های موجود در مسیر تحقق کارگروهی مشتمل بر ۴۸ شاخص می‌باشد که مواردی همچون فقدان سیستم ارزیابی عملکرد، عدم آموزش کارگروهی به اعضا، شناخت ناکافی از محیط کاری سازمان، وجود تعارضات حل نشده در گروه و غیر قابل اندازه‌گیری بودن اهداف، به‌عنوان مهم‌ترین آسیب‌ها و عدم وفاداری اعضای گروه و رهبر به یکدیگر، وجود جو رسمی و ناراحت بین اعضا و عدم اعتماد اعضای گروه و رهبر به یکدیگر، به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین آسیب‌ها شناسایی شدند.

ایدر و طاهری (۲۰۱۷) در تحقیقی تحت عنوان "ارزیابی اثربخشی کارگروهی و تعیین راهکارهای بهبود کارگروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز" شش عامل شامل مدیریت مناسب، برنامه‌ریزی استراتژیک، ارتباطات مؤثر، رضایت شغلی، مهارت کارگروهی و رهبری را بر اثربخشی کارگروهی مورد بررسی قرار دادند. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف کاربردی بود، جامعه آماری شامل ۴۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز بودند که به‌وسیله روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و نظرات آن‌ها به‌وسیله پرسشنامه محقق ساخته، موردسنجش قرار گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان داد که از دیدگاه کارکنان، مدیریت مناسب و مهارت کارگروهی بر اثربخشی گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تا حدودی تأثیرگذار بوده و این یافته‌ها به لحاظ آماری نیز معنادار بوده‌اند و عواملی چون برنامه‌ریزی استراتژیک، ارتباطات مؤثر، رضایت شغلی و رهبری بر اثربخشی گروهی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز تأثیر داشته و به لحاظ آماری معنادار و مورد تأیید بودند.

اصفهانی و شکرچی زاده اصفهانی (۲۰۱۶) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی تأثیر سیرت نیکو بر اثربخشی کارگروهی - مورد مطالعه گروه‌های هنری شهر اصفهان» به این نتیجه رسیدند که سیرت نیکو بر اثربخشی کارگروهی افراد فعال در گروه‌های هنری شهر اصفهان تأثیرگذار بوده است. نمونه مورد مطالعه در این تحقیق شامل ۹۰ نفر از اعضای گروه‌های هنری شهر اصفهان در سال ۱۳۹۳ بوده است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده‌اند.

نصر اصفهانی و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی تحت عنوان "تأثیر بازاریابی داخلی بر اثربخشی کارگروهی در آموزش عالی" به این نتیجه رسیدند که رابطه‌ای معناداری بین بازاریابی داخلی (قیمت، محصولات داخلی، ارتباطات و محیط داخلی) و اثربخشی کارگروهی وجود دارد. نتایج نشان می‌دهد هرچه بازاریابی داخلی در دانشگاه اصفهان بیشتر باشد و به آن اهمیت بیشتری داده شود، اثربخشی کارگروهی افزایش می‌یابد.

حاجیلری (۲۰۰۸) در تحقیقی تحت عنوان "بررسی موانع فرهنگی عدم توسعه کار جمعی و گروهی در تشکلهای و مجموعههای دانشجویی" به این نتیجه رسید که کانونها و تشکلهای دانشجویی در تشکیل گروههای کاری تا حدودی موفق، اما در تداوم و حفظ حیات گروهها و استحکام کار گروهی با مشکل مواجهاند.

ساخوان مشریف (۲۰۲۱) در تحقیق تحت عنوان "لیتوانی در مقابل مالدیو: اهمیت کار تیمی در پزشکی" به بررسی اثربخشی کار تیمی در بین کارکنان پزشکی در دو بیمارستان مختلف پرداختند که اهداف: (۱) ارزیابی ایدههای اصلی کار تیمی مؤثر و دلیل اهمیت آن در پزشکی. (۲) تعیین روشهای ارزیابی و روشهای بهبود اثربخشی کار تیمی. (۳) مقایسه اثربخشی کار تیمی در ۴ دسته (سیستم کاری، نقش و پشتیبانی، ارتباط و اعتماد، رشد و یادگیری) بودند. پرسشنامه پس از بررسی انواع مختلف نظرسنجی مشابه ارزیابی کار تیمی در مراقبتهای بهداشتی و همچنین تحقیق در مورد عوامل اصلی مؤثر در کارگروهی تهیه شد و شامل نظرات پاسخدهندگان از ۴ گروه اصلی کار تیمی است: (۱) سیستم کار، (۲) نقشها و پشتیبانی، (۳) ارتباط و اعتماد، و (۴) رشد و یادگیری، از طریق مثبت و منفی در مقیاس لیکرت. برای تجزیه و تحلیل آماری، آزمونهای مجذور کای و من ویتنی انجام می شود. اهمیت کارگروهی در پزشکی با تأثیرات مثبت آن بر ایمنی بیمار و نتایج آن نشان داده می شود. تیمهای مؤثر با توزیع عادلانه وظایف، رهبری مشترک و جو یادگیری، حل وظایف را به صورت تیمی تشویق می کنند. مداخلات ارزیابی منظم و بهبود کار تیمی مانند برنامههای آموزشی برای حفظ و افزایش اثربخشی کار تیمی در تیمهای مراقبتهای بهداشتی توصیه شد.

ورونیا و همکاران (۲۰۲۱) در مقاله ای تحت عنوان "رویکرد شناختی برای تعیین تأثیر کار تیمی"، رویکردهایی برای اثربخشی تیم مطرح کردند. هدف آنها بررسی رویکردهای مفهوم اثربخشی تیم بود و پیشنهاد می کنند از مدلسازی شبیه سازی شناختی به عنوان ابزاری برای ارزیابی کار تیمی پرسنل استفاده شود و اثربخشی تیم با توانایی اعضای آن برای همکاری با هم در یک دوره طولانی تسهیل می شود. همچنین کارایی به حجم کار انجام شده توسط تیم، میزان دانش و مهارتهای قابل استفاده در کار، انطباق با استراتژیهای انجام وظایف، منابع موجود و در دسترس بودن ابزار و تجهیزات مناسب بستگی دارد.

شرودر و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی تحت عنوان "قراردادهای روان شناختی در تیمهای خودگردان: توسعه مقیاس اعتباردهنده و تأثیر آن بر تعهد تیم" به این نتیجه رسیدند که با تنظیم قراردادهای روان شناختی، اعضای تیم متعهد به تعهدات و تحقق آن می گردند و مقیاس جدیدی برای اندازه گیری

تعهدات را ایجاد می‌کند که تعهدات تیم در نظر گرفته شده در زمان ۱ به‌طور مثبت با تعهدات درک شده عضو در زمان ۲ مرتبط است و همان‌طور که تیم تعهداتی را که توسط اعضای آن تصور می‌شود، انجام می‌دهد. بر خلاف نظریه تبادل، عدم تحقق تعهدات در زمان ۱، تعهدات بیشتری از اعضای آن در زمان ۲ را سبب خواهد شد.

پسکوسلیدو (۲۰۰۳) در تحقیقی تحت عنوان "تأثیر گروه و اثربخشی گروه، تأثیرات اثر گروه در بلندمدت بر عملکرد و پیشرفت گروه" به این نتیجه رسید که اثربخشی گروه، با افزایش بهره‌وری ارتباط دارد. با این حال، مطالعات اندکی رابطه بین اثربخشی گروه و دیگر متغیرهای گروهی را که به افزایش بهره‌وری گروهی کمک می‌کند، مورد بررسی قرار داده‌اند. همچنین ایجاد گروه اثربخش تأثیر مثبتی بر دینامیک گروه و عملکرد آن دارد. گروه‌هایی با سطوح بالاتری از اثربخشی گروه، توانایی گروهی بالاتری در یادگیری و توسعه خود و فرصت‌های خودمختاری فردی دارند.

کمپیون و همکاران (۱۹۹۳) در تحقیقی تحت عنوان "ارتباط بین ویژگی‌های کار گروهی و اثربخشی: پیامدها برای طراحی گروه‌های کار اثربخش" به این نتیجه رسیدند که براساس مطالعات پیشین، پنج زمینه رایج برای گروه‌های اثربخش کاری وجود دارد. مشخصه‌هایی که نشان‌دهنده این زمینه‌ها بودند با میزان اثربخشی معیارها و ضوابط ارتباط داشتند. این زمینه‌ها شامل طراحی شغل، وابستگی متقابل، ترکیب سازمان، سابقه و فرآیند (پیشرفت تدریجی) بود. آن‌ها دارای ۱۹ مشخصه بودند که به‌وسیله کارکنان و مدیران، ارزیابی می‌شدند. ضوابط اثربخشی شامل سودمندی، رضایتمندی کارکنان، و دادرسی‌های مدیر بود. داده‌های این پژوهش از ۳۹۱ کارمند و ۷۰ مدیر و سوابق آرشیو شده ۸۰ گروه کاری در یک سازمان اقتصادی جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که هر سه ضابطه اثربخشی، به‌وسیله ویژگی‌های متمایز پیش‌بینی شدند و تقریباً همه این ویژگی‌ها برخی از ضوابط اثربخشی را پیش‌بینی کردند. دو زمینه طراحی شغل و فرآیند کمی قابل پیش‌بینی‌تر از سایر زمینه‌ها (وابستگی متقابل و ترکیب سازمان و سابقه) بودند.

براساس آنچه در پیشینه تحقیق ارائه گردید و جستجوهای صورت گرفته محققان در تحقیقات گذشته نقش تعدیلگر وظایف گروهی مطرح نشده بود و نیز ابعاد اثربخشی گروهی در قالب تحقق اهداف، کمیت کار، کیفیت کار، بهبود روابط کاری و انگیزه مورد بررسی قرار نگرفته بود. از طرفی، موضوع تحقیق حاضر از جمله اولویت‌های پژوهشی شرکت آب و فاضلاب استان خراسان جنوبی بوده است که بدین شکل در مقاله حاضر تلاش شد مورد مطالعه قرار گیرد.

فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق

مدل‌های مهم اثربخشی کارگروهی شامل:

- ۱-مدل نیوا و فلیشمن و ریک (۱۹۷۸) ۲-مدل گلادستین (۱۹۸۴) ۳-مدل هاگمن (۱۹۸۷) ۴-مدل ساندستروم و همکاران (۱۹۹۰) ۵-مدل تاننوم و بیرد و سالاس (۱۹۹۲) ۶-مدل چمپیون و مدسکر و هیگز (۱۹۹۳) ۷-مدل لافاستو و لارسون (۲۰۰۱) ۸-مدل راسکر و همکاران (۲۰۰۲) ۹-مدل لنکینونی (۲۰۰۵) ۱۰-مدل رابینز (۲۰۱۲) ۱۱-مدل کریتر (۲۰۱۲) ۱۲-مدل گروه گرگوری و گازو (۱۹۹۵) است. در جدول شماره (۱) به مقایسه این مدل‌ها با یکدیگر پرداخته شده است:

جدول (۱): مدل‌های ارائه شده در زمینه کارگروهی اثربخش

نتیجه	مدل‌های ارائه شده در کارگروهی اثربخش
عملکرد تیم از هر دو عملکرد فردی و عملکرد در سطح تیم تشکیل شده است. نیوا و همکاران (۱۹۷۸) چهار گروه از متغیرهای عملکرد تیم را مشخص نمودند که عبارتند از: ۱- محیط تیم (به‌عنوان مثال، زمینه اجتماعی، رویه‌های عملیاتی استاندارد ۲- منابع اعضا به‌عنوان مثال، مهارت‌های فردی، توانایی‌ها، ویژگی‌های شخصیتی ۳- ویژگی‌های تیم (به‌عنوان مثال، ارتباطات، آموزش ۴- ویژگی‌های وظیفه (به‌عنوان مثال، ساختار، پیچیدگی)	مدل نیوا و فلیشمن و ریک (۱۹۷۸)
ورودی- فرایند- خروجی برای تجزیه و تحلیل رفتار گروه و عملکرد به کار بردند. مدل هاگمن شامل ۶ متغیر اصلی: زمینه سازمانی، طراحی گروه، هم‌افزایی گروه، فرایند، وظیفه گروه، و اثربخشی گروه بود	مدل هاگمن (۱۹۸۷)
این مدل تأکید می‌کند که تیم‌های کاری (با مشخصات ترکیب، پویایی، هماهنگی، منابع، وابستگی و...) برای زنده ماندن به یک سیستم حمایت سازمانی (ساختار سازمان و...) احتیاج دارد. معیار اثربخشی ۱- عملکرد (تطابق بازده تیم با انتظارات کاربر ۲- کارایی (اعضا با تجربه تیمی ارضا می‌شوند، اعضا به ادامه همکاری در کارهای تیمی تمایل و علاقه دارند).	مدل ساندستروم و همکاران (۱۹۹۰)
چهار نوع متغیر ورودی را به کار بردند که شامل ۱- ویژگی‌های وظیفه ۲- ویژگی‌های کار ۳- ویژگی‌های فردی ۴- ویژگی‌های تیم می‌باشند. که این متغیرها مؤثر بر عملکرد تیم می‌باشند	مدل تاننوم و بیرد و سالاس (۱۹۹۲)
به گفته وی، تمام تیم‌ها بالقوه ناکارآمدند. به‌منظور بهبود عملکرد تیم، درک نوع سطح ناکارآمدی بسیار مهم است؛ از یک هرم برای نشان دادن پیشرفت سلسله مراتبی توسعه تیم استفاده شده است؛ مانند تئوری سلسله‌مراتب نیازهای مازلو (۱۹۵۴)، پنج سطح وجود دارد و هرکدام باید برای حرکت به سطح بعدی کامل شوند. پنج ناکارآمدی بالقوه تیم در این مدل وجود دارد	مدل لنکینونی (۲۰۰۵)
طبق این مدل اجزای کلیدی گروه‌های اثربخش را می‌توان به چهار دسته طبقه‌بندی کرد. دسته اول، منابع و دیگر عوامل اثرگذار بستر است که گروه را اثربخش می‌کند. دسته دوم ترکیب گروه مربوط است. دسته سوم طراحی کار است. آخرین دسته، متغیرهای فرآیندی است که به عواملی اشاره دارد که اثربخشی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.	مدل رابینز (۲۰۱۲)
پنج نیروی پویایی کار تیمی و همکاری یعنی اعضا، محیط، رهبری، ارتباط اعضا، حل مسئله مطرح نمودند. آن‌ها این مدل را از بررسی ۶۰۰ تیم در انواع صنایع طرح‌ریزی کردند.	مدل لافاستو و لارسون (۲۰۰۱)
عوامل فردی، کاری و سازمانی را بر اثربخشی مؤثر می‌داند که عوامل فردی: مربوط به تک تک افراد گروه می‌باشد، عوامل کاری: شامل عوامل مؤثر بر شغل مربوطه می‌باشد و عوامل سازمانی: شامل زیر ساختارهای بنیادی می‌باشد. گروه‌ها به‌صورت ایده آل نیازمند یک زمینه سازمانی	مدل کریتر (۲۰۱۲)

حمایت کننده هستند به نحوی که به نیازهای آنان پاسخ دهد.	
مدل راسکر و همکاران (۲۰۰۲)	در این مدل اثربخشی تیمی با فاکتورهای سازمانی، محیطی، تیم، فردی، و وظیفه‌ای تعریف شده است. تمام این عوامل با یکدیگر با نقش واسطه‌ای کار تیمی اثربخشی تیمی را مشخص می‌نمایند.
چمپیون و مدسکر و هیگز (۱۹۹۳)	آنها ویژگی‌های ترکیب، طراحی شغل، زمینه، فرایند را بر اثربخشی تیم مؤثر دانستند اثربخشی تیم را بر پایه قضاوت مدیر از اثربخشی تیم، رضایت کارکنان و بهره‌وری سنجیدند.

براساس آنچه در جدول فوق ارائه گردید، مدل گلاستین (۱۹۸۴) با توجه به ارجاعات بسیار زیاد آن در مقالات لاتین (۳۲۴۷ ارجاع)، به عنوان مدل تحقیق حاضر استفاده شده است. مدل گلاستین به متغیرهای ورودی، فرایند و خروجی تقسیم‌بندی می‌شود. گلاستین ورودی‌ها را به دو سطح سازمانی و گروه تقسیم‌بندی می‌کند. فرایند به فعالیت‌های تصمیم‌گیری اشاره دارد و خروجی به خروجی‌های فعالیت‌های تیمی. وظیفه گروه نیز نقش تعدیل‌گر بین فرایند و اثربخشی گروه را دارد. ورودی‌های سطح گروه و سازمانی نیز به طور مستقیم بر روی اثربخشی گروه تأثیرگذار است و به صورت غیر مستقیم بر فرایند گروه مؤثر است. این مدل، اثربخشی گروه را بر اساس عملکرد گروه و رضایت اعضای تیم تعریف نموده است.

حال با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر پژوهش‌های گذشته، مدل مفهومی برگرفته از مدل گلاستین به شرح ذیل می‌باشد که در شکل (۱) ملاحظه می‌گردد:

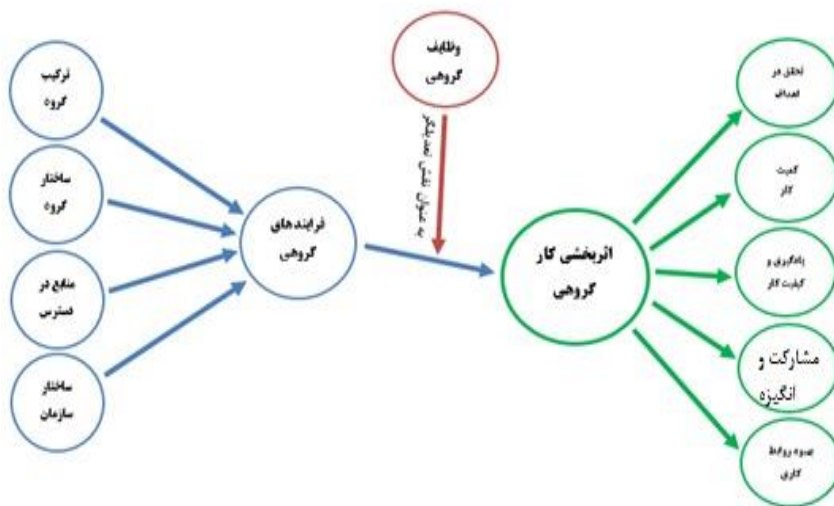
۱. وظایف گروهی: اشاره به این دارد که در گروه (حوزه کاری) وظایف هر کس تا چه حد تعیین شده و انجام وظایف در گروه تا چه اندازه مستلزم وجود رابطه متقابل اعضا با یکدیگر است و اینکه اعضای گروه خود را در برابر وظیفه معینی که برعهده دارند یا خدمات ارائه شده توسط گروه، تا چه حد مسئول و پاسخگو می‌دانند یا اینکه وظایف محوله به افراد با توجه به نیازهای کاری جدید تا چه حد متنوع بوده یا تغییر می‌کند که شامل هفت مؤلفه هویت وظیفه، تنوع وظیفه، خود مدیریتی، اهمیت وظیفه، وابستگی متقابل در بازخورد و پاداش، وابستگی متقابل در شغل و وابستگی متقابل در هدف (سؤالات ۱ تا ۲۲) می‌باشد.

۲. فرآیندهای گروهی: شامل سه مؤلفه لیاقت و شایستگی، ارتباط و همکاری داخل گروه و تقسیم بار کار (سؤالات ۲۳ تا ۳۹)

۳. ساختار گروه: شامل دو مؤلفه حمایت اجتماعی و اندازه نسبی گروه می‌باشد (سؤالات ۴۰ تا ۴۲ و ۵۱ و ۵۲)

۴. ترکیب گروه: شامل سه مؤلفه انعطاف‌پذیری، تجانس و اولویت کار گروهی (سؤالات ۴۳ تا ۵۰)

۵. منابع در دسترس: شامل میزان آموزش‌های دریافتی گروه می‌باشد (سؤالات ۵۳ تا ۵۵)
۶. ساختار سازمان: شامل دو مؤلفه ارتباطات بین گروهی و حمایت مدیریت (سؤالات ۵۶ تا ۶۴)
۷. ابعاد اندازه‌گیری اثربخشی کارگروهی نیز شامل تحقق اهداف، یادگیری و کیفیت کار، کمیت کار، مشارکت و انگیزه، بهبود روابط کاری می‌باشد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق برگرفته از گلدستین

فرضیه‌های اصلی تحقیق:

- (۱) ترکیب گروه بر فرآیندهای گروهی اثر معنی‌داری دارد.
- (۲) ساختار سازمان بر فرآیندهای گروهی اثر معنی‌داری دارد.
- (۳) ساختار گروه بر فرآیندهای گروهی اثر معنی‌داری دارد.
- (۴) منابع در دسترس بر فرآیندهای گروهی اثر معنی‌داری دارد.
- (۵) فرآیندهای گروهی بر اثربخشی گروهی اثر معنی‌داری دارد.
- (۶) وظایف گروهی، نقش تعدیلگر در رابطه فرآیندهای گروهی بر اثربخشی گروهی را دارد.

روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از لحاظ روش مورد استفاده، از نوع توصیفی-پیمایشی است که جزء پژوهش‌های غیرآزمایشی بوده و از نرم‌افزار پی ال اس (PLS) و اس پی اس اس (SPSS)

نسخه ۲۳ برای تحلیل اطلاعات استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شرکت آب و فاضلاب شهری خراسان جنوبی در سال ۱۳۹۸ بوده که حجم کل جامعه آماری برابر با ۲۰۰ نفر است؛ بنابراین با استفاده از جدول مورگان ۱۲۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. تعداد اعضای نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند؛ چرا که محققان براساس موضوع تحقیق حاضر قصد داشتند صرفاً افرادی را مورد مطالعه قرار دهند که سابقه انجام کار گروهی را دارا بودند و لذا، براساس جدول زیر افرادی که در این گروه‌ها مشغول فعالیت بودند به تصادف انتخاب و مورد بررسی قرار گرفتند.

جدول (۲): توزیع فراوانی واحد سازمانی پاسخگویان

واحد سازمانی	فراوانی	درصد فراوانی
حوزه مدیریت عامل	۳۴	۲۶.۶
برنامه‌ریزی و منابع انسانی	۱۷	۱۳.۳
بهره‌برداری	۱۷	۱۳.۳
مالی و پشتیبانی	۳۵	۲۷.۳
خدمات مشترکین و درآمد	۱۴	۱۰.۹
مهندسی و توسعه	۹	۷
جمع	۱۲۶	۹۸.۴
بدون پاسخ	۲	۱.۶
جمع کل	۱۲۸	۱۰۰

پرسشنامه محقق ساخته استاندارد شده بر اساس مدل نظری برگرفته از تحقیقات گلدستین (۱۹۸۴)، کلی (۲۰۰۸) و مدسکی و همکاران (۱۹۸۷)، هایت و رودی (۱۹۹۷) استفاده شد که پاسخ‌ها بر روی یک طیف پنج گزینه‌ای با توجه به مقیاس لیکرت از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) نشان داده شده است. در این پرسشنامه، کار گروهی در شش بعد با مؤلفه‌هایی به شرح ذیل مورد ارزیابی قرار گرفت:

جدول (۳): ابعاد و مؤلفه‌های پرسشنامه

بعد	مؤلفه‌ها
وظایف گروهی	هویت وظیفه، تنوع وظیفه، خود مدیریتی، اهمیت وظیفه، وابستگی متقابل در بازخورد و پاداش، وابستگی متقابل در شغل و وابستگی متقابل در هدف
فرآیندهای گروهی	لیاقت و شایستگی، ارتباط و همکاری داخل گروه و تقسیم بار کار
ساختار گروه	حمایت اجتماعی و اندازه نسبی
ترکیب گروه	مؤلفه انعطاف‌پذیری، تجانس و اولویت کار گروهی
منابع در دسترس	آموزش
ساختار سازمان	ارتباطات بین گروهی و حمایت مدیریت

از طیف افتراق معنایی (مقیاس برش قطبین) نیز برای اندازه‌گیری میزان اثربخشی کارگروهی استفاده شد که نوعی دیگر از طیف لیکرت می‌باشد، به صورت پیوستار ۹ درجه‌ای طیف لیکرت، به‌طوری‌که صفات متضاد مربوط به مفهوم مورد بررسی، در دو سر طیف قرار می‌گیرد. این پرسشنامه در قالب ۱۸ سؤال در راستای ارزیابی میزان اثربخشی کارگروهی (با ابعاد تحقق اهداف، یادگیری کیفیت کار، کمیت کار، مشارکت و انگیزه، بهبود روابط کاری) تدوین شد.

جدول (۴): نمونه پرسشنامه میزان اثربخشی کارگروهی

عدم وجود انحراف (یا انحراف کم) از اهداف در اثر کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	وجود انحراف زیاد از اهداف در اثر کارگروهی
پاسخگویی به ذینفعان و ارباب‌رجوع در اثر کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	انزوا از ذینفعان در اثر کارگروهی
ارتقای کیفیت کار در اثر کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	کیفیت کار ضعیف در اثر کارگروهی
افق طولانی‌مدت در انجام کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	افق محدود در انجام کارگروهی
کاهش هزینه تمام شده کار در اثر کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	افزایش هزینه تمام شده کار در اثر کارگروهی
حاشیه سود زیاد در اثر کارگروهی	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	حاشیه سود کم در اثر کارگروهی

یافته‌های تحقیق

برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها (سنجش اعتبار محتوایی) از آراء متخصصان، اساتید رشته مدیریت دانشگاه و کارشناسان خبره به تعداد ۲۰ نفر استفاده شد. در این مرحله پس از بررسی متخصصان ذی‌صلاح اصلاحات لازم به عمل آمد و اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه‌ها همان خصیصه‌های موردنظر پژوهشگر را می‌سنجد. برای بررسی پایایی ابزار پژوهش از روش آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده است. به همین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه بین جامعه آماری توزیع گردید. سازگاری درونی یا پایایی سازه این امکان را فراهم می‌سازد تا سازگاری درونی شاخص‌هایی که یک مفهوم را می‌سنجد، بررسی شود؛ به عبارت دیگر، پایایی سازه نشان می‌دهد متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) با چه دقتی متغیر پنهان (مکنون) را می‌سنجد. برای اندازه‌گیری پایایی مدل در PLS از شاخص پایایی ترکیبی

استفاده می‌شود. پایایی مرکب بنا به گفته فورنر و لارکر (۱۹۸۱) بایستی ۰/۷ یا بالاتر باشد که نشان از کافی بودن سازگاری درونی باشد.

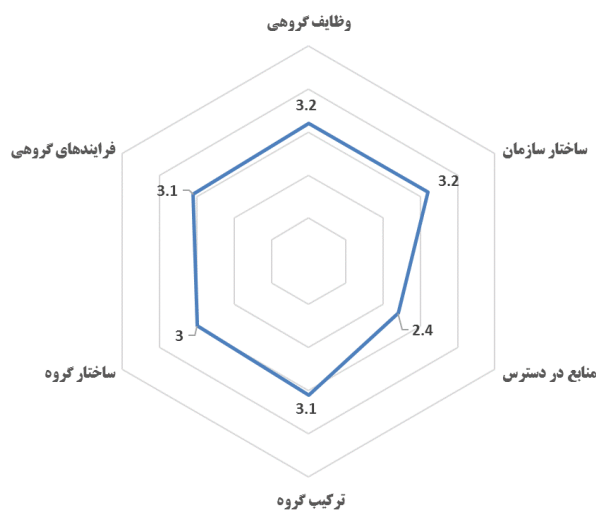
جدول (۵): بررسی پایایی بر اساس ضریب آلفای کرونباخ

بعد	متغیر پنهان	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
عوامل مؤثر بر کار گروهی	ترکیب گروه	۰.۸۶۸	۰.۸۹۹
	ساختار سازمان	۰.۹۰۰	۰.۹۲۰
	ساختار گروه	۰.۷۳۶	۰.۸۳۶
	منابع در دسترس	۰.۹۰۶	۰.۹۳۹
فرآیندهای گروهی	فرآیندهای گروهی	۰.۹۴۶	۰.۹۵۳
وظایف گروهی	وظایف گروهی	۰.۹۴۴	۰.۹۴۹
اثربخشی کار گروهی	مشارکت و انگیزه	۰.۸۵۶	۰.۹۱۲
	بهبود روابط کاری	۰.۸۵۹	۰.۸۹۹
	تحقق در اهداف	۰.۷۸۱	۰.۸۷۲
	کمیت کار	۰.۹۰۵	۰.۹۳۴
	یادگیری و کیفیت کار	۰.۸۲۹	۰.۸۹۸

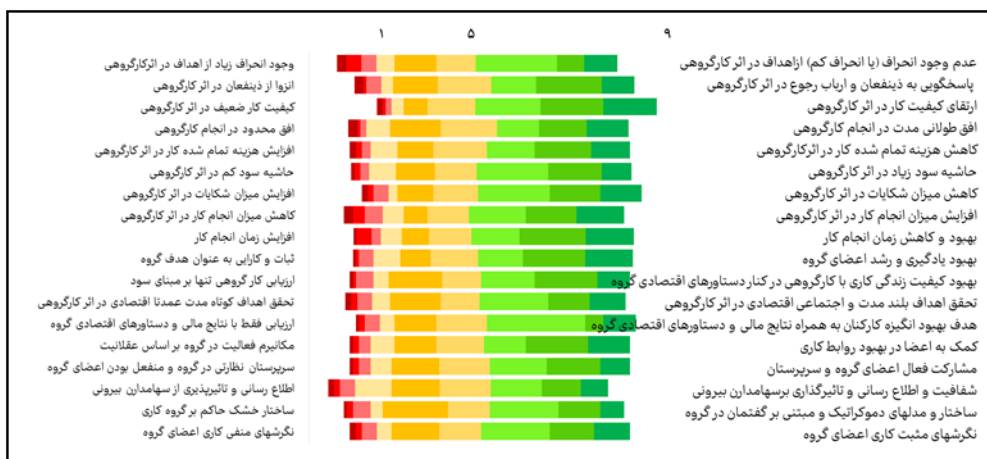
بر اساس نتایج جدول فوق، ملاحظه می‌شود که ضرایب پایایی ترکیبی و مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ همگی بالاتر از ۰/۷ بوده و این نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار اندازه‌گیری می‌باشد.

با توجه به نتایج تحلیل عاملی گویه‌های پرسشنامه، از آنجا که بار عاملی برخی گویه‌ها، مناسب نبود، بنابراین چند گویه از ادامه تحلیل کنار گذاشته شد که عبارتند از: سؤال ۴۶، پس از آن شاخص‌های مورد بررسی در محدوده مطلوب قرار گرفتند. به دلیل تعداد زیاد گویه‌ها و طولانی بودن جدول، از ارائه خروجی نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی اجتناب گردید.

در جامعه مورد مطالعه ۷۵ درصد از نمونه مورد بررسی را مردان و مابقی (۲۵ درصد) را زنان تشکیل می‌دهند. بیشترین نسبت افراد حاضر در نمونه (۴۹ درصد) در سنین بین ۳۱ تا ۴۰ سال و کم‌ترین نسبت افراد (۱ درصد) دارای سن بیشتر از ۵۰ سال هستند. در نمونه مورد بررسی، افراد با تحصیلات لیسانس دارای بیشترین فراوانی (حدود ۵۳ درصد) و از طرف دیگر بیشترین افراد حاضر در نمونه (۲۸ درصد) دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۱۵ سال و کم‌ترین افراد (۱۴ درصد) دارای سابقه کاری کم‌تر از ۵ سال هستند. همچنین بررسی توصیفی ۶ متغیر تحقیق شامل وظایف گروهی، فرآیندهای گروهی، ساختار گروه، ترکیب گروه، منابع در دسترس و ساختار سازمان براساس نظرسنجی انجام شده مشخص شده است. همان‌طور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود، نمودار توصیفی زیر نشان دهنده وضعیت متوسط تمامی متغیرهای تحقیق می‌باشد. البته متغیر منابع در دسترس، پایین‌تر از سطح متوسط قرار گرفته است.



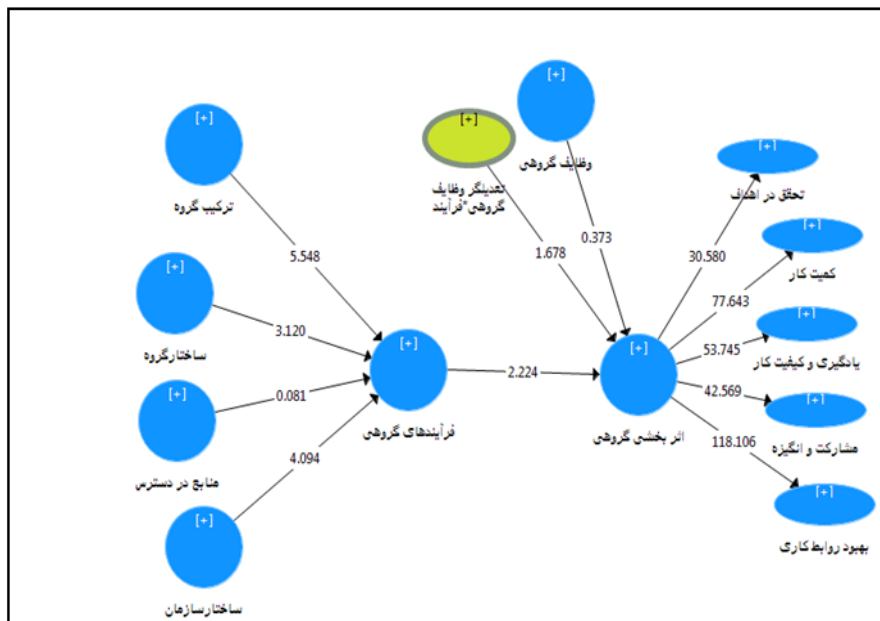
شکل (۲): نمودار توصیفی متغیرهای تحقیق



شکل (۳): نمودار توصیفی اثربخشی گروهی

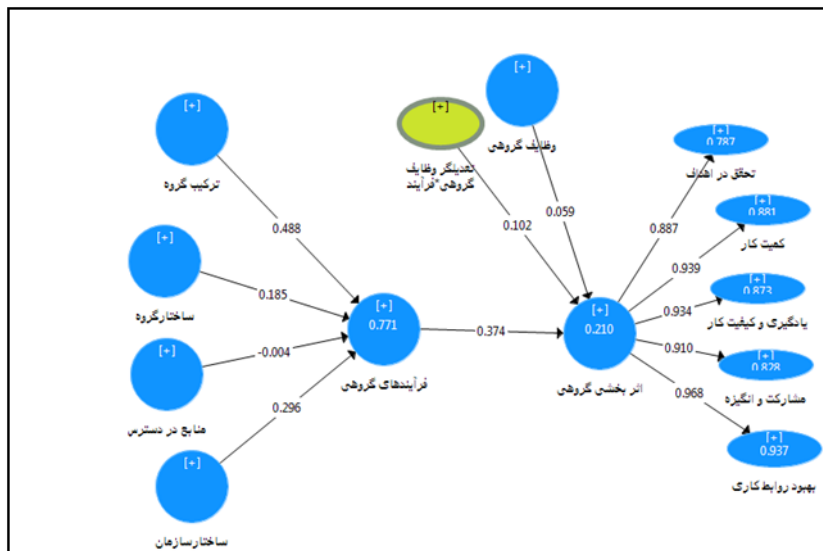
همان‌طور که در شکل (۳) ملاحظه می‌شود، نمودار توصیفی اثربخشی گروهی نیز نشان دهنده وضعیت متوسط اثربخشی گروهی می‌باشد.

به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از روش دو مرحله‌ای هالاند (۱۹۹۹) برای مدل‌یابی به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. به‌منظور بررسی عوامل تأثیرگذار بر انجام کار گروهی، مدل ساختاری زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد:



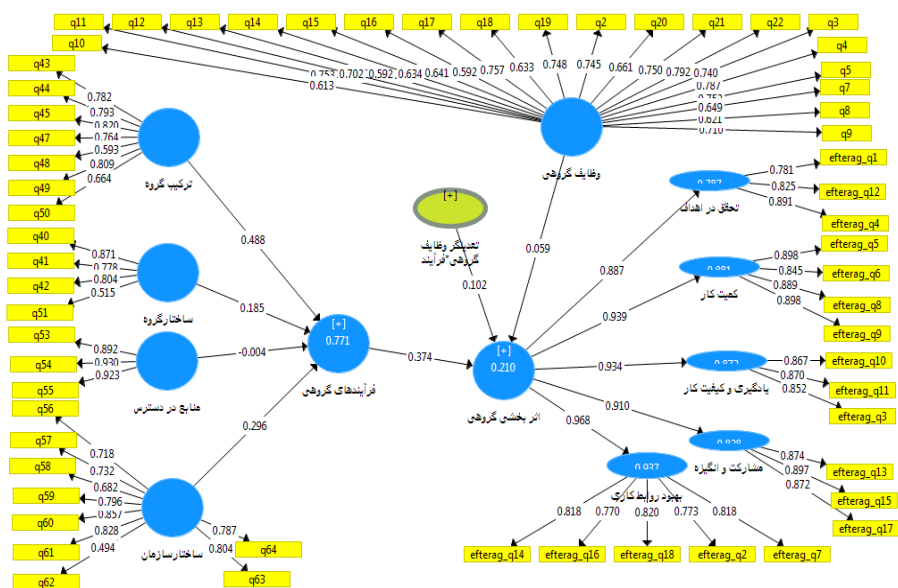
شکل (۴): مدل معادلات ساختاری به همراه آماره‌های t

قاعده کلی تصمیم‌گیری مدل‌های ساختاری بر اساس مقادیر t چنین است که اگر مقدار قدر مطلق مقادیر t برای ضریبی بیش از ۱/۹۶ باشد، آن ضریب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است که با توجه به شکل (۴) و (۵) به جز مسیر منابع در دسترس و مسیر مربوط به نقش تعدیلگر وظایف گروهی، سایر مسیرها معنادار هستند.



شکل (۵): مدل معادلات ساختاری به همراه ضرایب استاندارد شده

در شکل (۶) نیز مدل کاملی از متغیرهای تحقیق به همراه گویه‌های آن ملاحظه می‌شود.



شکل (۶): مدل گسترده تحقیق

تنها شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص GOF است. با توجه به مقدار شاخص GOF در این تحقیق، می‌توان گفت که مدل از برازش خوبی برخوردار است.

$$GOF = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0.541 \times 0.655} = 0.595$$

ضریب تعیین نسبت به ضریب همبستگی معیار گویاتری است. ضریب تعیین مهم‌ترین معیاری است که با آن می‌توان رابطه بین دو متغیر مستقل را توضیح داد. این ضریب بیان‌کننده درصد تغییرات متغیر وابسته به وسیله متغیرهای مستقل می‌باشد. با توجه به جدول زیر ضریب تعیین اثربخشی گروهی ۰.۲۱ است که نشان می‌دهد ۲۱ درصد از تغییرات اثربخشی گروهی مربوط به فرآیندهای گروهی است و مابقی عواملی هستند که در مدل در نظر گرفته نشده است.

جدول (۶): ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل

متغیر درون‌زا	R Square
اثربخشی گروهی	۰.۲۱۰
فرآیندهای گروهی	۰.۷۷۱

در جدول زیر نیز معنی‌داری مسیرهای بین متغیرهای پنهان از نظر آماری توسط مقادیر t به‌عنوان آماره آزمون بررسی شده است. قاعده کلی تصمیم‌گیری مدل‌های ساختاری بر اساس مقادیر t چنین است که اگر مقدار قدر مطلق مقادیر t برای ضریبی بیش از ۱/۹۶ باشد، آن ضریب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است.

جدول (۷): نتایج مدل ساختاری تحقیق

مسیر (فرضیه)	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	آماره t	P Values	نتیجه
ترکیب گروه -> فرآیندهای گروهی (فرضیه ۱)	۰.۴۸۸	۰.۰۸۸	۵.۵۴۸	۰.۰۰۰	معنی‌دار
ساختار سازمان -> فرآیندهای گروهی (فرضیه ۲)	۰.۲۹۶	۰.۰۷۲	۴.۰۹۴	۰.۰۰۰	معنی‌دار
ساختار گروه -> فرآیندهای گروهی (فرضیه ۳)	۰.۱۸۵	۰.۰۵۹	۳.۱۲	۰.۰۰۲	معنی‌دار
منابع در دسترس -> فرآیندهای گروهی (فرضیه ۴)	۰.۰۰۴	۰.۰۵۱	۰.۰۸۱	۰.۹۳۵	غیر معنی‌دار
فرآیندهای گروهی -> اثربخشی گروهی (فرضیه ۵)	۰.۳۷۴	۰.۱۶۸	۲.۲۲۴	۰.۰۲۷	معنی‌دار
تعدیلگر وظایف گروهی -> فرآیند -> اثربخشی گروهی	۰.۱۰۲	۰.۰۶۱	۱.۶۷۸	۰.۰۹۴	غیر معنی‌دار

همان‌طور که در جدول (۷) مشاهده می‌شود، با توجه به ضریب مسیر و مقدار سطح معناداری، تأثیر منابع در دسترس بر فرایندهای گروهی (فرضیه ۴) و تأثیر نقش تعدیلگر وظایف گروهی در رابطه بین فرایندهای گروهی بر اثربخشی گروهی (فرضیه آخر) تأیید نشدند ولی سایر فرضیات در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

در نظام مدیریت امروز از مدیران انتظار می‌رود آنچنان محیط کاری به وجود آورند که در آن افراد نه تنها با مشارکت فردی بلکه به‌عنوان اعضای گروه به عملکرد بالا در زمینه اهداف خرد و کلان دست یابند. در واقع موفقیت واقعی در مدیریت مستلزم بسیج نیروها و استفاده از گروه‌ها به‌عنوان مهم‌ترین منابع انسانی سازمان است (Ahmadi, 2007).

نتایج تحلیل فرضیات تحقیق نشان داد ابعاد ترکیب گروه، ساختار گروه، ساختار سازمان بر فرایندهای گروهی تأثیر مثبت و معناداری دارند و فرایندهای گروهی نیز بر اثربخشی کارگروهی تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ اما تأثیر معنادار منابع در دسترس بر فرایندهای گروهی موردپذیرش قرار نگرفت. همچنین، نقش تعدیلگر وظایف گروهی در رابطه فرایندهای گروهی بر اثربخشی کارگروهی رد شد. به‌طور کلی نتایج تحقیق حاضر (به جز فرضیه ۴ و فرضیه ۶) با مدل‌های اثربخشی گلدستین (۱۹۸۷)، چمپیون و مدسکر و هیگر (۱۹۹۳)، رابینز (۲۰۱۲)، کریتر (۲۰۱۲)، گری گوری و گازو (۱۹۹۵)، نصر اصفهانی (۲۰۰۸) و شرودر و همکاران (۲۰۱۷) همراستا است.

با توجه به نتایج پژوهش و ارزیابی انجام شده از وضعیت کارگروهی به‌وسیله پرسشنامه از کارکنان شرکت آب و فاضلاب مشخص گردید که وضعیت ابعاد مؤثر بر انجام کارگروهی در حد متوسط می‌باشد و تنها بعد منابع در دسترس در وضعیت ضعیف‌تری قرار دارد. با توجه به پذیرش فرضیه تأثیر ساختار سازمان بر فرایندهای گروهی، نیاز به حمایت مدیریت از کارگروهی، ارتباط مناسب درون و بین گروه‌ها احساس می‌شود. همچنین براساس پذیرش فرضیه تأثیر ترکیب گروه بر فرایندهای گروهی، نیاز به انعطاف‌پذیری نقش‌ها و متجانس بودن اعضای گروه در راستای افزایش اثربخشی کارگروهی وجود دارد. نیاز به اندازه مناسب و حمایت اجتماعی اعضا از یکدیگر نیز به‌واسطه پذیرش فرضیه تأثیر ساختار گروه بر فرایندهای گروهی وجود دارد.

در راستای پذیرش فرضیه تأثیر معنادار ترکیب گروه بر فرایندهای گروهی پیشنهاد می‌شود اعضای گروه دارای مهارت‌های مکمل یکدیگر باشند.

در راستای پذیرش فرضیه تأثیر معنادار ساختار گروه بر فرایندهای گروهی پیشنهاد می‌شود تعداد اعضای گروه برای انجام کار با توجه به نوع کار مناسب باشد، مدیر گروه از خرد جمعی حمایت و به اعضا تفویض اختیار کند.

در راستای پذیرش فرضیه تأثیر معنادار ساختار سازمان بر فرایندهای گروهی پیشنهاد می‌شود در سازمان با توجه به عملکرد کلی گروه به اعضای تیم پاداش و امتیاز داده شود، اغلب تصمیمات کاری به وسیله اعضای گروه اتخاذ شود نه مدیریت، گروه همکاری مؤثر با سایر گروه‌ها در سازمان داشته باشد، مدیر گروه تلاش کند کارها را روی غلطک بیندازد و موانع پیش روی کار گروهی را بردارد.

در راستای پذیرش فرضیه تأثیر معنادار فرایندهای گروهی بر اثربخشی کار گروهی پیشنهاد می‌شود همه اعضای گروه به طور مساوی در انجام کار مشارکت داشته باشند، در مورد مشکلات خود بتوانند به طور صادقانه با اعضای گروه صحبت کنند، در گروه، هرکسی وظیفه‌ای را که بیشتر به آن علاقه دارد برگزیند و انجام دهد، از طرف سازمان، آموزش‌های لازم برای بالا بردن کیفیت خدمات ارائه شده توسط گروه، به اعضا داده شود، در گروه وظایف و مسئولیت‌ها به طور منصفانه جهت انجام اثربخش شغل تقسیم شود.

یکی از محدودیت‌های تحقیق حاضر مربوط به استفاده از ابزارهای گزارش شخصی است. این ابزارها دارای بعضی از محدودیت‌های ذاتی از جمله عدم خویشتن‌نگری (فرد می‌خواهد خود را بهتر از آنچه که هست نشان دهد)، خطای اندازه‌گیری هستند و اینکه حتی شاید برخی از افراد از روی حدس و گمان پاسخ دهند، لذا نابسندگی روش اندازه‌گیری متغیرها می‌تواند به عنوان یک محدودیت جدی، یافته‌ها را تحت تأثیر قرار دهد.

References

- Ahmadi, M. (2007). *Management of organizational behavior*. tehran: publication of koohsar. (in Persian).
- Afjeh, A. A. (2011). *Organizational leadership*, tehran: industrial management institute publisher. (in Persian).
- Anderson, Burdh. G. J. (2003). Measuring person-team fit: development and validation of the team slecion inventory, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 406-426.
- Baker, D.; Horvath, L.; Campion, M.; Offermann, L., & Salas, E. (2000). *teamwork framework*. available in www.unice.fr/crookall/cours/teams/docs/teamwork.pdf

- Baker, D. P.; Amodeo, A. M., & Krokos Kelley, J.; Slonim, A., & Herrera, Heidi (2010). Assessing teamwork attitudes in healthcare: development of the TeamSTEPPS teamwork attitudes questionnaire, *QualSaf Health Care*, 19, 1- 4.
- Bunderson, J. S., & Sutcliffe, K., M. (2003). Management team learning orientation and business unit performance, *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 552-560.
- Delarue, A.; Hootegeem, G. V.; Procter, S., & Burrige, M. (2008). Teamworking and organizational performance: a review of survey-based research, *International Journal of Management Reviews*, 10(2), 127.
- Dubrin, A. J. (2004). *Applying psychology: individual and organizational effectiveness*, Stephen Helba, 6th ed.
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: a model of task group effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 499-517.
- Goodman, J.; Marchington, M.; Wilkinson, A., & Ackers, P. (1994). Understanding the meaning of participation: views from the workplace, *Human Relations*, 47(8), 867-894.
- Hajilori, A. (2008). Investigating the cultural barriers to the lack of development of collective and group work in student organizations and groups, *Journal of Islamic University* , 12(4), 101-120. (in Persian).
- Hyatt, D. E., Ruddy & Thomas, M. (1997). An Examination of the relationship between work group characteristics and performance: once more into the breach. *Personnel Psychology, Volume*, 50(3), 553-585.
- Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2001). Teamwork quality and the success of innovative projects: a theoretical concept and empirical evidence, *Organization Science*, 12(4), 18.
- Jafarpour, M. (2019). Pathology of teamwork in the country's organizations, *Management Studies (Improvement and Transformation)*, 27(87), 75-100. (in Persian).
- Kölle, F. (2017). Affirmative action, cooperation, and the willingness to work in teams. *Journal of Economic Psychology*, 62(C), 50-62.
- Kaminsky, J., & Allison, L. (2017). Safety communication networks: females in small work crews. *J. Constr. Eng. Manag*, 143.
- Lourencoa, P. R.; Dimasb, I. D., & Rebelos, T. (2014). Effective workgroups: the role of diversity and culture, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(3), 123-132.

- Marks M. A.; Mathieu J. E., & Zaccaro S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of Management Review*, 26(6), 356-376.
- Marosi, I., & Bencsik, A. (2009). Teamwork in higher education: teamwork as chance of success, *The International Journal of Learning*, 16(5), 166-174.
- Mohammadi, A., & Shafiee, M. (2020). Factors affecting teamwork in national oil company, *Islamic Humanities*, 6(21), 44 -62. (in Persian).
- Nasrasfahani, A. (2008). *Group behavior management*, Jihad Daneshgahi (University of Isfahan). (in Persian).
- NasrEsfahani, A.; Farrokhi, M., & Amani, M. (2012). The effect of internal marketing on the effectiveness of teamwork in higher education (case study: university of isfahan), *Business Management Outlook*, 9, 41-59. (in Persian).
- Parker, S. K., & William, H. M. (2001). *Effective teamworking: reducing psychological risks*, health and safety executive.
- Procter, S., & Burridge, M. (2008). Teamworking and performance: the extent and intensity of teamworking in the 1998 UK workplace employee relations survey (wers98), *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 153.
- Pescosolido, A. T. (2003). Group efficacy and group effectiveness -the effects of group efficacy over time on group performance and development, *Sage Journal*, 34(1), 20-42.
- Salari, M. (2007). Teamwork: the key to organizations' success in competitive business, *Development of market engineering*, 1(3), 20-21. (in Persian).
- Sajuan, M. M. (2021). *Lithuania vs. maldives: the importance of teamwork in medicine*, master thesis, lithuanian university, <https://hdl.handle.net/20.500.12512/110600>.
- Schreuder, F.; Schalk, R., & De Jong, J. (2017). Psychological contracts in self directed work teams: development of a validated scale and its effects on team commitment, *Team Performance Management: an International Journal*, 23(3), 136-155.
- Shokrchizadeh Esfehni, Z., & Nasrasfahani, A. (2017). Investigating the effect of good character on the effectiveness of teamwork (Case study: Isfahan art groups), *Management Research in Iran*, 20(1), 155-173. (in Persian).
- Voronina, A. V.; Ksana, G.; Sorokina, O. V.; Elchaninova, A. V., & Okhotnikov, T. A. K. (2021). A Cognitive approach to determining the

effectiveness of teamwork, *the challenge of sustainability in agricultural systems*, 267-276.

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سیزدهم، شماره ۲۵، بهار و تابستان ۱۴۰۰

طراحی الگوی هویت‌سازمانی با استفاده از نظریه داده بنیاد در گروه صنعتی تراکتورسازی ایران

وحید فتاحی سرنند

استادیار، گروه مدیریت، واحد شبستر، دانشگاه آزاد اسلامی،
شبستر، ایران

علی شائمی برزکی*

دانشیار دانشگاه اصفهان

هادی تیموری

دانشیار دانشگاه اصفهان

DOI: 10.22067/tmj.2021.30001.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف این تحقیق طراحی الگوی هویت‌سازمانی در گروه صنعتی تراکتورسازی ایران است. تحقیق حاضر از نظر روش تحقیق از نوع آمیخته کیفی و کمی بوده است. در بخش کیفی از نظریه داده بنیاد برای ساخت مدل مفهومی هویت‌سازمانی استفاده شده است. در این بخش از خبرگان آشنا به موضوع هویت‌سازمانی شامل مدیران ارشد شرکت تراکتورسازی ایران استفاده شده است. داده‌ها به روش مصاحبه نیمه ساختاریافته جمع‌آوری گردیده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از فرایند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده که یافته‌های این بخش نشان دهنده مدل پارادایم هویت‌سازمانی شامل ۵۲ مفهوم و ۳۳ مقوله فرعی بوده است. در بخش کمی پژوهش نیز، نمونه آماری تحقیق ۳۳۰ نفر تعیین گردیده است. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته براساس مقوله‌های فرعی و مفاهیم به دست آمده از مرحله کیفی پژوهش استفاده شده است. یافته‌های بخش کمی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی نشان می‌دهد که همه مدل‌های تأییدی از نظر شاخص‌های برازش مدل تأیید شده است. نتایج بیانگر این موضوع است که هویت درونی، توانمندسازی و هویت مبتنی بر شغل به عنوان شرایط علی شکل‌گیری هویت‌سازمانی، سبک رهبری و اخلاقیات سازمانی به عنوان شرایط زمینه‌ای و عوامل مدیریتی و الزامات مالی شرایط مداخله‌گر شکل‌گیری هویت‌سازمانی می‌باشند. در این راستا سازمان برای ایجاد و افزایش هویت‌سازمانی بایستی راهبردهایی مانند حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری سازمانی را در پیش گرفته که منجر به پیامدهای فردی و سازمانی مانند افزایش عملکرد می‌گردد.

کلیدواژه‌ها: هویت، هویت‌سازمانی، نظریه داده بنیاد، شرکت تراکتورسازی ایران.

*نویسنده مسئول: shaemi@ase.ui.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۴

صفحات: ۲۵۸-۲۳۳

مقدمه

ادبیات هویت سازمانی پیچیدگی زیادی دارد. با وجود پژوهش‌های زیاد در رابطه با هویت سازمان، دانش کمی در خصوص چگونگی شکل‌گیری و عوامل مؤثر بر ایجاد آن وجود دارد. به‌طور کلی، نظریه‌های هویت به این موضوع اشاره دارند که افراد خود را توسط گروه‌های متفاوتی که در آن عضو هستند به دیگران می‌شناسانند. در شکل‌گیری هویت سازمانی عده‌ای از محققان بر عوامل درون و برون سازمان مانند ارتباطات داخلی، اقدامات مدیریت منابع انسانی و اقدامات مدیران عالی تأکید دارند (Gupta; 2007; Dukerich et al., 2016). بسیاری از تحقیقات انجام شده در زمینه هویت سازمانی مبین این نکته است که هویت سازمانی، از عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد سازمانی و بهره‌وری در سازمان‌هاست (Bellou et al., 2005). همچنین نتایج تحقیق برگمی و باگری (۲۰۰۰) نشان داد کارکنانی که احساس هویت یکسانی با سازمان خود دارند، تفکرات مثبت و رفتارهای مفیدی در برابر محیط کار خود نشان می‌دهند. از طرفی نیز مطالعات متعدد، گویای تأثیرپذیری هویت سازمانی از عواملی چون رفتار رهبر (Wieseke, 2009)، عدالت سازمانی (Olkkonen & Lipponen, 2006)، اعتماد (Edwards & Cable, 2009) و اخلاق سازمانی است (DeConinck, 2011). در رابطه با علل و پیامدهای هویت سازمانی، بسیاری از تحقیقات انجام شده در زمینه هویت سازمانی مبین این نکته‌اند که هویت سازمانی، از عوامل مؤثر بر افزایش عملکرد سازمانی و بهره‌وری در سازمان‌هاست (Bellou et al., 2005). همچنین نتایج تحقیق برگمی و باگری (۲۰۰۰) نشان داد کارکنانی که احساس هویت یکسانی با سازمان خود دارند، تفکرات مثبت و رفتارهای مفیدی در برابر محیط کار خود نشان می‌دهند. از طرفی نیز مطالعات متعددی گویای تأثیرپذیری هویت سازمانی از عواملی چون رفتار رهبر (Tangirala et al, 2007; Wieseke, 2009)، عدالت سازمانی (Olkkonen & Lipponen, 2006)، اعتماد (Edwards & Cable, 2009) و اخلاق سازمانی است (Deconinck, 2011).

هویت سازمانی را می‌توان سازه‌ای زیربنایی در رویدادهای سازمانی دانست که تبدیل به عامل نهفته بسیاری از رفتارهای سازمانی شده است. از این رو می‌بایست توجه جدی به این پدیده در تمامی سازمان‌ها مد نظر مدیران قرار گیرد. با توجه به اینکه هویت سازمانی به‌عنوان حس تعلق و احساس قوی دلبستگی و کشش عاطفی به سازمان، حمایت و دفاع فرد از سازمان و اهداف سازمانی و احساس کارکنان در زمینه داشتن اهداف و علایق مشترک با دیگر اعضای سازمان است، لذا می‌تواند عاملی مهم در افزایش کارایی و بهره‌وری سازمانی تلقی گردد. در همین زمینه بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که مدل‌های هویت سازمانی ارائه شده بیشتر متکی بر بررسی تأثیر چند متغیر محدود بر هویت سازمانی و یا اثر هویت سازمانی بر خروجی‌های سازمانی بوده‌اند و پژوهشی در زمینه ارائه الگوی جامع بر اساس شرایط علی اثرگذار بر

هویت‌سازمانی، پیامدها، راهبردها، بستر و زمینه و شرایط مداخله‌گر شکل‌گیری هویت‌سازمانی انجام نشده است. به عبارتی یک شکاف نظری در خصوص ارائه الگوهای نظامند در حوزه هویت‌سازمانی به‌وضوح در ادبیات تحقیق وجود دارد. این موضوع در سازمان‌های ایرانی بیشتر خودنمایی می‌کند. بر همین اساس این پژوهش به دنبال ارائه الگویی از هویت‌سازمانی بوده تا بتواند شکاف موجود در ادبیات تحقیق را پر کرده و دانش جدیدی در این حوزه ایجاد نماید. از طرفی گروه صنعتی تراکتورسازی ایران به‌عنوان مجموعه‌ای متشکل از ادارات، شرکت‌ها و بخش‌های مختلفی است که هدف مشترک آن‌ها رسیدن به تولیدات با کیفیت و رقابتی است. در این میان به نظر می‌رسد که تعدد بخش‌ها و دپارتمان‌های مختلف باعث گردیده تا ایجاد روح کار جمعی و دستیابی به بینش مشترک تا حد زیادی دشوار شده و هویت‌سازمانی تنها در درون واحدهای سازمانی تعریف گردد. بر همین اساس هدف این پژوهش طراحی الگوی هویت‌سازمانی در گروه صنعتی تراکتورسازی ایران بوده است.

مبانی نظری پژوهش

مفهوم هویت

هویت‌سازمانی به عقاید مشترک اعضای سازمان اشاره دارد (Domurath et al., 2019). هویت‌سازمانی، درجه‌ای است که فردی با آگاهی شناختی و عاطفی سازمان خود را شناسایی می‌کند و محدوده‌ای از آگاهی شناختی ابتدایی تا ارتباط عاطفی کامل، تناسب ارزش‌ها و اهداف را شامل می‌شود (Nazari, 2019). هویت‌سازمانی شامل دلبستگی عاطفی قوی با سازمان و درونی‌سازی موفقیت‌های سازمان است که از آن تحت عنوان ادراک ویژگی‌های مشترک نام برده می‌شود (Ashforth et al., 2016). به عقیده رید (۲۰۰۱) چنین اتصال روان‌شناختی میان فرد با سازمان به‌عنوان هویت‌سازمانی شناخته می‌شود که مبتنی بر نظریه هویت اجتماعی شکل گرفته است (Carmeli et al., 2007). هسلم و همکاران (۲۰۰۳) عقیده دارند نتیجه اصل هویت اجتماعی این است که هویت اجتماعی هم واقعیتهای اجتماعی و روانشناسی و هم یک واقعیت ذهنی و مادی است؛ زیرا هم شامل فرایندهای ذهنی افراد بوده و هم فعالیت‌های جمعی و تولیداتی که آن فرایندها ایجاد می‌کنند را در برمی‌گیرد. با پذیرش این مسئله، می‌توان فرض کرد که کاربرد سازمانی هویت اجتماعی این است که وقتی یک هویت‌سازمانی خاص برای گروه سازمانی خاصی برجسته می‌شود و زمانی که هنجارهای خاص و ارزش‌های مرتبط با آن هویت، درونی می‌گردد، چنین هویتی نه‌تنها ساختار روانی افراد نظیر باورها، رفتارها و نیت را شکل می‌دهد، بلکه اجازه می‌دهد آن ویژگی‌های روانی به ساختارها و محصولات نیز تسری یابد (Cornelissen et al., 2007). درواقع بر اساس نظریه هویت

اجتماعی، همذات پنداری سازمانی، پس زمینه‌ای برای فهم این موضوع فراهم می‌سازد که چگونه هویت، رفتار و شناخت افراد را در درون سازمان هدایت می‌کند. به لحاظ نظری، هویت سازمانی سازه قدرتمندی از مفهوم قابل تشخیص هویت یک سازمان است و قدرت هویت سازمانی نشان دهنده درجه‌ای است که اعضای آن، خاص و منحصر به فرد بودن آن را درک می‌کنند (Cole & Bruch, 2006). هویت سازمانی نشان دهنده شخصیت سازمانی است (Kreutzer & Rueede, 2019). هویت سازمانی به عنوان یک حس جمعی کم‌ویش مشترک، نسبت به این سؤال که «ما به مثابه یک سازمان، چه کسانی هستیم؟» (Puusa & Tulvanen, 2006)، و ویژگی یک سازمان که منجر به تمایز فرد در راستای اهداف آن سازمان می‌شود (Dhalla, 2007) تعریف شده است. از هویت سازمانی به عنوان مفهومی که در درک مشترک اعضای سازمان از خصوصیات محوری و نسبتاً پایدار سازمان بوده و نوعی تفکر مشترک را میان کارکنان شکل می‌دهد، یاد شده است.

همان‌طور که لاولر (۲۰۰۸) اشاره می‌کند، هویت موروثی نبوده، بلکه پیامد تعامل از طریق خاطرات، ادراکات، تجارب و تفاسیر است که توسط روایات شکل می‌گیرند. "ما بی‌وقفه داستان‌هایی در مورد زندگی‌مان به خود و به دیگران می‌گوییم. از طریق این داستان‌ها، روابطمان با این جهان و رابطه‌ی بین خود با دیگران را درک می‌کنیم" (Lawler, 2008). این فرایند افراد را قادر می‌سازد که "به خودشان برچسب‌های برساخته‌ی اجتماعی اختصاص بدهند" که از طریق آن می‌توانند به سؤال "من کیستم؟" پاسخ دهند، این پاسخ دربردارنده‌ی مؤلفه‌های ذهنی (مؤلفه‌هایی که یک فرد به‌طور آگاهانه شناسایی می‌کند) و عینی (آن‌هایی که به ما داده می‌شود، مانند نژاد، جنسیت و طبقه‌ی اجتماعی) است (Bilgrami, 2011).

درحالی‌که بیشتر مطالعات انجام شده بر روی فرایندهای داخلی تشکیل هویت سازمانی متمرکز شده است، ولی تا حد زیادی، هویت‌ها از طریق گفتگو با ذینفعان خارجی شکل گرفته و تفسیر و تعبیر می‌شوند (Corely et al., 2006). دیدگاه اقلیت، معتقد است که هویت سازمانی، صرفاً یک شیوه استعاری است که شباهت‌های موجود بین هویت فردی و هویت جمعی را در سازمان نشان می‌دهد. اکثر صاحب‌نظران ترجیح می‌دهند هویت را به عنوان پدیده‌ای به شمار آورند که با توجه به واقعیت‌های روان‌شناختی و اجتماعی موجود در سازمان، باعث پیش‌بینی پیامدهای فرآیندها و دیگر نتایج اجتماعی بشود (Ellemers et al., 2004). هویت سازمانی به‌طور بالقوه توانایی توضیح و پیش‌بینی بسیاری از نگرش‌ها و رفتارهای مهم سازمانی را دارد. بحث‌های قابل‌توجهی در رابطه با چگونگی تفکیک هویت سازمانی، از اصطلاحات همگون مانند تصویر و شهرت شرکت‌ها (تصویرهای ایجاد شده برای افراد بیرون از سازمان)، تعبیر و تفسیر

تصویر بیرونی علی‌الخصوص در رابطه با فرهنگ سازمانی حاکم در سازمان (درک افراد داخل سازمان از اینکه افراد خارج از سازمان چگونه سازمان را تصور می‌کنند) وجود دارد (Hach & Schultz, 1997). به‌طور کلی هویت از سه مؤلفه تشکیل شده است: الف) عضویت: حس تعلق و احساس قوی دلبستگی و کشش عاطفی را شامل می‌شود. ب) وفاداری: به معنای حمایت و دفاع فرد از سازمان و اهداف سازمانی؛ ج) شباهت: یعنی کارمند احساس کند که اهداف و علایق مشترک با دیگر اعضای سازمان دارد (Lotfi, 2015).

بخش عمده‌ی جریان تحقیق غیر سنتی، هویت سازمانی را به‌عنوان پدیده‌ای نظریه‌پردازی شده، می‌داند که از طریق گفت‌وگو و اغلب به‌صورت روایات تشکیل شده است (Brown & Humphreys, 2006). هویت سازمان‌ها در فرآیند روایت‌های مستمر ساخته می‌شوند. "جایی که هم راوی و هم مخاطب، عناصر مختلف روایت‌های ارائه شده را بیان، اصلاح، تحسین و رد می‌کنند. علاوه بر این، براون (۲۰۱۷)، هویت سازمانی را به‌عنوان مجموعه‌ای از روایات مربوط به هویت تعریف می‌کند که شرکت‌کنندگان در مورد گفتگوها، تاریخ نوشته شده، اسناد و مدارک، نظیر گزارش‌ها و حضور وب سایت‌ها، در مورد آن‌ها توضیح می‌دهند و به دنبال جلب توجه نسبت به مسائل مربوط به قدرت، انعکاس، بیان، چندصدایی، زمان‌بندی و شعر و ادبیات هستند (Brown et al., 2005). درحالی‌که به‌طور کلی در مطالعات مدیریت و سازمان، نسبت به کاربرد آنچه که به‌طور معمول به‌عنوان مفاهیم "پست‌مدرن" از هویت سازمانی طبقه‌بندی و به حاشیه رانده می‌شود، نوعی بیزاری، بی‌اعتمادی و عدم تمایل وجود دارد؛ اما ثابت شده است که نمی‌توان آن‌ها را به‌طور کامل نادیده گرفت.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجاکه نتایج این پژوهش می‌تواند در جهت ارتقاء هویت سازمانی برای مدیران و سیاست‌گذاران منابع انسانی استفاده شود. لذا این تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی- توسعه‌ای و بر اساس روش تحقیق توصیفی- پیمایشی بوده است. از نظر نوع پژوهش، آمیخته (کمی و کیفی) است. در مرحله اول پژوهش کیفی، برای ایجاد مدل مفهومی هویت سازمانی از نظریه داده بنیاد استفاده شده است. در این مرحله، جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل ۴۵ نفر از خبرگان آشنا به موضوع هویت سازمانی (مدیران و کارشناسان مرتبط با مدیریت منابع انسانی) در شرکت تراکتورسازی ایران بوده‌اند. نمونه‌گیری تا مرحله اشباع نظری در اطلاعات گردآوری شده ادامه یافته و هیچ‌کدام به روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شده است. داده‌ها به روش مصاحبه نیمه ساختاریافته جمع‌آوری شده است. جهت

تجزیه و تحلیل داده‌ها از فرایند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی با استفاده از نرم‌افزار NVivo10 استفاده گردیده است. در بخش کمی پژوهش نیز به منظور تأیید نتایج کدگذاری انتخابی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردیده است. در روش‌های تأییدی، حجم نمونه بر اساس نظر هیر (۲۰۱۴) و به ازای هر متغیر آشکار، تعداد ۱۰ نمونه انتخاب شده است. با توجه به اینکه بیشترین متغیر آشکار در کدگذاری انتخابی برای شرایط علی با ۳۳ متغیر آشکار بوده است، لذا بر اساس توصیه هیر (۲۰۱۴)، ۳۳۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیده است ($n = 10 \times 33 = 330$).

یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در بخش کیفی

در نظریه داده بنیاد، فرایند تحلیل داده‌ها با کدگذاری آغاز می‌شود، کدگذاری داده‌ها شامل سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری، و کدگذاری انتخابی است (Strauss & Corbin, 1998). همان‌طور که اشتراوس و کوربین تأکید کرده‌اند، فرایند کدگذاری باز و محوری دو گام متوالی یک فرایند تحلیلی نیستند، بلکه فرایند کدگذاری، پویا و شناور انجام می‌گیرد. در ابتدای کدگذاری، تلاش می‌شود که طبقات از طریق کدگذاری باز مشخص شوند و طی کدگذاری محوری، طبقات به یکدیگر مرتبط می‌شوند. بعد از اینکه ارتباط بین طبقات طی کدگذاری باز و محوری شناسایی شدند، طی کدگذاری انتخابی، موارد به دست آمده یکپارچه می‌شوند تا مدل نظری توسعه یابد. در این تحقیق بر اساس مصاحبه‌های انجام گرفته، کدهای اولیه استخراج شده است. در مرحله کدگذاری باز پس از شناسایی کدهای اولیه و در نظر گرفتن کدهای مشابه، ۵۲ کد مفهومی استخراج شد و سپس در مرحله بعد با بررسی این کدها و طبقه‌بندی آن‌ها، ۱۳ مقوله فرعی شناسایی شدند. برای مثال از جمله سؤالاتی که در مصاحبه از خبرگان پرسیده شده است این بود که هویت سازمانی چیست و عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آن کدامند؟

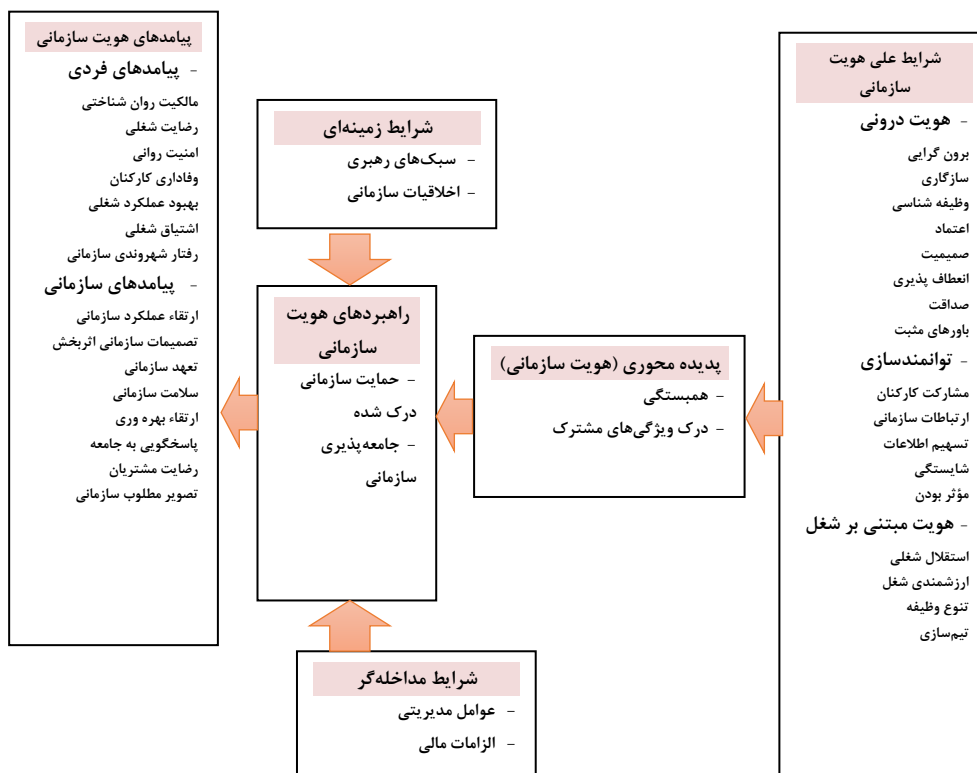
کدگذاری محوری، مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده بنیاد است. هدف این مرحله تعیین رابطه بین مقوله‌های ایجاد شده در مرحله کدگذاری باز است. در کدگذاری محوری، محقق پدیده مرکزی یا محوری را شناسایی می‌کند، شرایط علی را تشریح می‌کند، کنش‌ها و واکنش‌ها را مشخص می‌کند، شرایط مداخله‌گر و بستر را شناسایی می‌کند و پیامدها و نتایج راهبردها را برای این پدیده معین می‌کند. این کار بر اساس مدل پارادایم انجام می‌شود و به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرایند نظریه را به سهولت انجام دهد. جدول ۱ تبدیل مفاهیم به دسته‌بندی کلی یعنی مقوله‌های فرعی و اصلی را نشان می‌دهد.

جدول (۱): مقوله‌های اصلی و فرعی و مفاهیم زیر مجموعه هر کدام

کدگذاری محوری		کدگذاری باز	
مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	مفاهیم	ردیف
شرایط علی هویت‌سازمانی	هویت درونی (فردی)	برون‌گرایی	۱
		سازگاری	۲
		وظیفه‌شناسی	۳
		اعتماد	۴
		صمیمیت	۵
		انعطاف‌پذیری	۶
		صداقت	۷
		باورهای مثبت	۸
	توانمندسازی	مشارکت کارکنان	۹
		ارتباطات سازمانی	۱۰
		تسهیم اطلاعات	۱۱
		شایستگی شغلی	۱۲
		موثر بودن در کار	۱۳
	هویت مبتنی بر شغل	استقلال شغلی	۱۴
		ارزشمندی شغل	۱۵
		تنوع وظیفه	۱۶
		تیم‌سازی	۱۷
شرایط مداخله‌گر هویت‌سازمانی	عوامل مدیریتی	شیوه مدیریت	۱۸
		ثبات مدیریتی	۱۹
		شایستگی‌های مدیریتی	۲۰
	الزامات مالی	حقوق و پاداش پرداختی	۲۱
		توان مالی سازمان	۲۲
راهنمادهای هویت‌سازمانی	حمایت سازمانی درک شده	حمایت بهداشتی	۲۳
		حمایت مدیریتی	۲۴
		حمایت عاطفی	۲۵
	جامعه‌پذیری سازمان	خبرگی	۲۶
		ارزش‌های سازمانی	۲۷
		ارتباط با همکاران	۲۸
بستر و زمینه هویت‌سازمانی	سبک‌های رهبری	رهبری اخلاقی	۲۹
		رهبری تحول‌گرا	۳۰
	اخلاقیات سازمانی	جو اخلاقی	۳۱
		عدالت سازمانی	۳۲
		مسئولیت اجتماعی	۳۳
		اخلاق سازمانی	۳۴
		فرهنگ	۳۵

پیامدهای هویت سازمانی	پیامدهای فردی	مالکیت روان شناختی	۳۶
		رضایت شغلی	۳۷
		امنیت روانی	۳۸
		وفاداری کارکنان	۳۹
		بهبود عملکرد شغلی	۴۰
		اشتیاق شغلی	۴۱
		رفتار شهروندی سازمانی	۴۲
	پیامدهای سازمانی	ارتقاء عملکرد سازمانی	۴۳
		تصمیمات سازمانی اثربخش	۴۴
		تعهد سازمانی	۴۵
		سلامت سازمانی	۴۶
		ارتقاء بهره‌وری	۴۷
		پاسخگویی به جامعه	۴۸
		رضایت مشتریان	۴۹
		تصور مطلوب سازمانی	۵۰
مقوله محوری	هویت سازمانی	همبستگی	۵۱
		درک ویژگی‌های مشترک	۵۲

در نهایت پس از کدگذاری باز و کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی انجام شده است. کدگذاری انتخابی مهم‌ترین مرحله نظریه‌پردازی است که در آن، محقق مقوله محوری را با سایر موارد ارتباط می‌دهد، ارتباط آن‌ها را بیان می‌کند و مقوله‌هایی را که احتیاج به بهبود و بازنگری دارند، اصلاح می‌کند (دانایی و اسلامی، ۲۰۱۰). پس از ارائه شش دسته شرایط علی شامل هویت درونی، توانمندسازی، هویت مبتنی بر شغل؛ پدیده محوری شامل هویت سازمانی، بستر و زمینه شامل سبک‌های رهبری و اخلاقیات سازمانی؛ شرایط مداخله‌گر شامل عوامل مدیریتی و الزامات مالی؛ راهبردها شامل حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری سازمان؛ و پیامدهای سازمانی شامل پیامدهای فردی و سازمانی است که زیر مجموعه‌های هر یک در شکل ۱ و همچنین ارتباط بین مقوله‌های مختلف را نشان می‌دهد.



شکل (۱): مدل پارادایمی هویت سازمانی

یافته‌های پژوهش در بخش کمی

در این پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، هر یک از اجزاء مدل پارادایم موردبررسی قرار گرفته است تا از مناسب بودن هر یک از مقوله‌های اصلی و کدگذاری‌های انجام شده در جامعه مورد مطالعه اطمینان حاصل شود.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل شرایط علی نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار بوده مقدار کای اسکوئر برابر ۱۲۸۸/۴۵۳ با درجه آزادی ۴۹۲ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر ۰/۰۷ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز ۰/۸۹ به دست آمده که چون نزدیک به ۰/۹ بوده است، می‌توان عنوان نمود که مدل تأییدی شرایط علی مناسب بوده است. بنابراین می‌توان

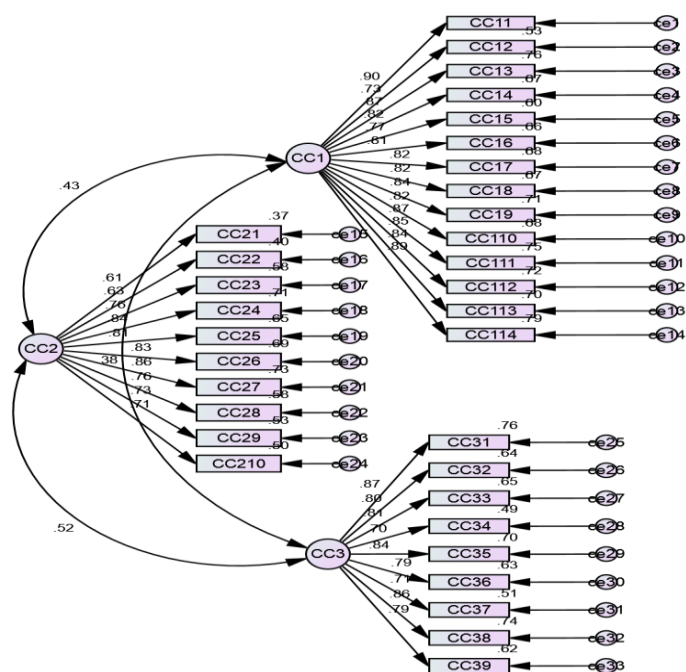
نتیجه گرفت که هویت درونی (فردی)، توانمندسازی و هویت مبتنی بر شغل در دسته شرایط علی شکل - گیری هویت سازمانی قرار می گیرند. نتایج مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی داری بارهای عاملی مدل شرایط علی در جدول (۲) و شکل (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲): معنی دار بارهای عاملی مدل تأییدی شرایط علی

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی داری
CC11 <--- CC1	۱/۰۰۰	۰/۹۰۰			
CC12 <--- CC1	۰/۷۷۲	۰/۷۲۸	۰/۰۴۶	۱۶/۸۶۷	***
CC13 <--- CC1	۰/۹۴۷	۰/۸۷۲	۰/۰۳۹	۲۴/۰۰۷	***
CC14 <--- CC1	۰/۹۰۹	۰/۸۱۷	۰/۰۴۴	۲۰/۸۱۳	***
CC15 <--- CC1	۰/۷۶۴	۰/۷۷۲	۰/۰۴۱	۱۸/۶۸۵	***
CC16 <--- CC1	۰/۸۲۴	۰/۸۱۵	۰/۰۴۰	۲۰/۷۱۱	***
CC17 <--- CC1	۰/۸۶۸	۰/۸۲۴	۰/۰۴۱	۲۱/۱۷۰	***
CC18 <--- CC1	۰/۸۵۶	۰/۸۱۷	۰/۰۴۱	۲۰/۸۳۳	***
CC19 <--- CC1	۰/۸۲۴	۰/۸۴۱	۰/۰۳۷	۲۲/۱۴۶	***
CC110 <--- CC1	۰/۹۰۷	۰/۸۲۲	۰/۰۴۳	۲۱/۰۹۷	***
CC111 <--- CC1	۰/۸۹۱	۰/۸۶۷	۰/۰۳۸	۲۳/۷۱۹	***
CC112 <--- CC1	۰/۸۷۰	۰/۸۵۰	۰/۰۳۸	۲۲/۶۷۴	***
CC113 <--- CC1	۰/۸۸۶	۰/۸۳۹	۰/۰۴۰	۲۲/۰۲۴	***
CC114 <--- CC1	۰/۹۷۹	۰/۸۸۸	۰/۰۳۹	۲۵/۱۰۷	***
CC21 <--- CC2	۱/۰۰۰	۰/۶۱۱			
CC22 <--- CC2	۱/۰۶۷	۰/۶۳۴	۰/۱۰۸	۹/۸۴۷	***
CC23 <--- CC2	۱/۲۹۱	۰/۷۶۲	۰/۱۱۴	۱۱/۲۹۸	***
CC24 <--- CC2	۱/۴۴۶	۰/۸۴۴	۰/۱۱۹	۱۲/۱۲۳	***
CC25 <--- CC2	۱/۲۸۰	۰/۸۰۵	۰/۱۰۹	۱۱/۷۴۱	***
CC26 <--- CC2	۱/۳۲۳	۰/۸۲۸	۰/۱۱۱	۱۱/۹۶۸	***
CC27 <--- CC2	۱/۴۰۵	۰/۸۵۵	۰/۱۱۵	۱۲/۲۲۴	***
CC28 <--- CC2	۱/۲۲۴	۰/۷۶۱	۰/۱۰۸	۱۱/۲۹۱	***
CC29 <--- CC2	۱/۱۳۳	۰/۷۳۱	۰/۱۰۳	۱۰/۹۷۱	***
CC210 <--- CC2	۱/۱۲۰	۰/۷۰۹	۰/۱۰۵	۱۰/۷۲۱	***

جدول (۲): معنی‌دار بارهای عاملی مدل تأییدی شرایط علی

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
CC31 <--- CC3	۱/۰۰۰	۰/۸۷۱			
CC32 <--- CC3	۰/۹۶۷	۰/۸۰۲	۰/۰۵۲	۱۸/۷۱۷	***
CC33 <--- CC3	۰/۹۹۶	۰/۸۰۹	۰/۰۵۳	۱۸/۹۶۴	***
CC34 <--- CC3	۰/۸۰۷	۰/۷۰۳	۰/۰۵۳	۱۵/۱۳۷	***
CC35 <--- CC3	۱/۰۳۵	۰/۸۳۷	۰/۰۵۱	۲۰/۱۸۲	***
CC36 <--- CC3	۰/۹۶۰	۰/۷۹۵	۰/۰۵۲	۲۰/۴۰۶	***
CC37 <--- CC3	۰/۹۰۷	۰/۷۱۴	۰/۰۵۹	۱۵/۵۰۳	***
CC38 <--- CC3	۰/۹۸۹	۰/۸۵۸	۰/۰۴۷	۲۰/۱۴۸	***
CC39 <--- CC3	۰/۹۵۴	۰/۷۸۹	۰/۰۵۲	۱۸/۱۶۸	***



شکل (۲): مدل تأییدی شرایط علی شکل‌گیری هویت سازمانی

با توجه به جدول شماره (۲) نمادهای cc1، cc2 و cc3 نمایانگر هویت درونی، توانمندسازی و هویت مبتنی بر شغل می‌باشند که در این جدول به‌عنوان مثال cc1 (هویت درونی) با ۱۴ گویه (cc11-cc114)، cc2 (توانمندسازی) با ۱۰ گویه (cc21-cc210) و در نهایت cc3 (هویت مبتنی بر شغل) با ۹ گویه (cc31-cc39) از شرایط علی هویت‌سازمانی موردبررسی قرار گرفته‌اند. نتایج جدول (۲) و شکل (۲) نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از $0/3$ (حداقل مقدار قابل قبول) و نسبت بحرانی که نشان دهنده مقدار t متناظر هر یک از بارهای عاملی است، بزرگ‌تر از $1/96$ به دست آمده است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی شرایط علی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار می‌باشند.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل بستر و زمینه نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار بوده‌اند مقدار کای اسکوتر برابر $1025/828$ با درجه آزادی ۳۴۹ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر $0/077$ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز $0/91$ به دست آمده که چون بزرگ‌تر از $0/9$ بوده است، می‌توان عنوان نمود که مدل تأییدی شرایط بستر و زمینه مناسب بوده است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سبک‌های رهبری و اخلاقیات سازمانی در دسته بستر و زمینه شکل‌گیری هویت‌سازمانی قرار می‌گیرند. نتایج مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی‌داری بارهای عاملی مدل بستر و زمینه در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳): معنی‌دار بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری بستر و زمینه

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
CO11 <--- CO1	۱/۰۰۰	۰/۷۵۸			
CO12 <--- CO1	۰/۸۳۰	۰/۶۵۱	۰/۰۶۸	۱۲/۲۷۸	***
CO13 <--- CO1	۱/۱۵۴	۰/۸۴۵	۰/۰۶۹	۱۶/۶۵۴	***
CO14 <--- CO1	۱/۰۳۷	۰/۷۷۶	۰/۰۶۹	۱۵/۰۳۹	***
CO15 <--- CO1	۱/۱۵۶	۰/۸۷۶	۰/۰۶۶	۱۷/۳۹۵	***
CO16 <--- CO1	۱/۰۵۴	۰/۸۲۹	۰/۰۶۵	۱۶/۲۵۳	***
CO17 <--- CO1	۱/۰۵۵	۰/۸۲۱	۰/۰۶۶	۱۶/۰۷۰	***
CO18 <--- CO1	۱/۰۹۷	۰/۸۳۵	۰/۰۶۷	۱۶/۴۰۹	***
CO19 <--- CO1	۱/۱۱۲	۰/۸۳۱	۰/۰۶۸	۱۶/۳۰۴	***
CO110 <--- CO1	۱/۰۱۸	۰/۸۱۰	۰/۰۶۴	۱۵/۸۱۰	***
CO111 <--- CO1	۱/۱۵۳	۰/۸۵۸	۰/۰۶۸	۱۶/۹۶۶	***
CO112 <--- CO1	۱/۰۹۴	۰/۷۹۶	۰/۰۷۱	۱۴/۴۸۵	***

جدول (۳): معنی‌دار بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری بستر و زمینه

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
CO113 <--- CO1	۱/۱۰۸	۰/۸۵۲	۰/۰۶۶	۱۶/۸۰۶	***
CO114 <--- CO1	۰/۸۴۶	۰/۶۳۴	۰/۰۷۱	۱۱/۹۲۱	***
CO21 <--- CO2	۱/۰۰۰	۰/۶۳۹			
CO22 <--- CO2	۱/۳۰۸	۰/۸۰۱	۰/۱۰۵	۱۲/۴۷۰	***
CO23 <--- CO2	۱/۴۶۲	۰/۸۶۱	۰/۱۱۱	۱۳/۱۷۱	***
CO24 <--- CO2	۱/۳۷۵	۰/۷۹۹	۰/۱۱۰	۱۳/۴۵۲	***
CO25 <--- CO2	۱/۴۴۵	۰/۸۶۱	۰/۱۱۰	۱۳/۱۷۳	***
CO26 <--- CO2	۱/۳۹۱	۰/۷۵۵	۰/۱۰۸	۱۱/۹۱۴	***
CO27 <--- CO2	۱/۰۹۱	۰/۷۰۲	۰/۰۹۷	۱۳/۲۳۵	***
CO28 <--- CO2	۱/۴۴۶	۰/۸۵۳	۰/۱۱۰	۱۳/۰۸۹	***
CO29 <--- CO2	۱/۲۲۴	۰/۷۵۳	۰/۱۰۳	۱۱/۸۹۱	***
CO210 <--- CO2	۱/۳۳۵	۰/۷۵۳	۰/۱۱۲	۱۱/۸۸۸	***
CO211 <--- CO2	۱/۳۶۵	۰/۷۷۶	۰/۱۱۲	۱۲/۱۶۶	***
CO212 <--- CO2	۱/۲۷۷	۰/۷۴۸	۰/۱۰۸	۱۱/۸۲۱	***
CO213 <--- CO2	۰/۸۸۸	۰/۵۳۲	۰/۱۰۰	۸/۸۷۰	***
CO214 <--- CO2	۰/۸۲۳	۰/۵۰۶	۰/۰۹۷	۸/۴۸۴	***

با توجه به جدول شماره (۳) نمادهای CO1 و CO2 به ترتیب نمایانگر سبک‌های رهبری و اخلاقیات سازمانی است که در این جدول به‌عنوان مثال CO1 (سبک‌های رهبری) با ۱۴ گویه (CO11-CO114) و CO2 (اخلاقیات سازمانی) با ۱۴ گویه (CO21-CO214) از شرایط زمینه‌ای موردبررسی قرار گرفته است. نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ و نسبت بحرانی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به دست آمده است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی بستر و زمینه در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار می‌باشند.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل شرایط مداخله‌گر نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار بوده‌اند مقدار کای اسکوئر برابر ۱۰۹/۹۱۶ با درجه آزادی ۴۳ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر ۰/۰۶۹ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز ۰/۹۰ به دست آمده که چون برابر ۰/۹ بوده است، می‌توان عنوان نمود که مدل تأییدی شرایط مداخله‌گر مناسب بوده است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که عوامل مدیریتی و الزامات مالی در دسته شرایط مداخله‌گر هویت‌سازمانی قرار می‌گیرند. نتایج

مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی داری بارهای عاملی مدل شرایط مداخله گر در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول (۴): معنی دار بارهای عاملی مدل اندازه گیری شرایط مداخله گر

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی داری
IC12 <--- IC1	۰/۷۵۳	۰/۶۱۰	۰/۰۶۶	۱۱/۳۴۲	***
IC13 <--- IC1	۱/۰۹۴	۰/۸۷۸	۰/۰۶۲	۱۷/۵۷۳	***
IC14 <--- IC1	۱/۰۹۴	۰/۸۸۰	۰/۰۶۲	۱۷/۶۳۳	***
IC15 <--- IC1	۰/۹۴۶	۰/۷۸۴	۰/۰۶۲	۱۵/۲۸۲	***
IC16 <--- IC1	۰/۷۳۸	۰/۶۴۸	۰/۰۶۱	۱۲/۱۵۲	***
IC21 <--- IC2	۱/۰۰۰	۰/۸۴۱			
IC22 <--- IC2	۰/۴۱۸	۰/۳۶۱	۰/۰۶۵	۶/۴۴۴	***
IC23 <--- IC2	۱/۰۴۲	۰/۸۸۸	۰/۰۵۴	۱۹/۲۰۸	***
IC24 <--- IC2	۱/۷۹۷	۰/۶۹۹	۰/۰۵۷	۱۹/۹۴۲	***
IC25 <--- IC2	۰/۹۶۲	۰/۸۲۴	۰/۰۵۵	۱۷/۵۳۹	***
IC11 <--- IC1	۱/۰۰۰	۰/۷۸۴			

با توجه به جدول شماره (۴) نمادهای IC1 و IC2 به ترتیب نمایانگر عوامل مدیریتی و الزامات مالی است که در این جدول IC1 (عوامل مدیریتی) با ۶ گویه (IC1-IC16) و IC2 (الزامات مالی) با ۵ گویه (IC21-IC25) از شرایط مداخله گر مورد بررسی قرار گرفته اند.

نتایج جدول (۴) نشان می دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ تر از ۰/۳ و نسبت بحرانی بزرگ تر از ۱/۹۶ به دست آمده است؛ بنابراین می توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی شرایط مداخله گر در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار می باشند.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل پیامدهای هویت سازمانی نشان می دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار بوده اند مقدار کای اسکوئر برابر ۹۰۷/۳۷۳ با درجه آزادی ۳۲۱ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر ۰/۰۷۶ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز ۰/۹۲ به دست آمده که چون بزرگ تر از ۰/۹ بوده است، می توان عنوان نمود که مدل تأییدی پیامدهای هویت سازمانی مناسب بوده است؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی در دسته پیامدهای

شکل‌گیری هویت‌سازمانی قرار می‌گیرند. نتایج مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی‌داری بارهای عاملی مدل پیامدهای هویت‌سازمانی در جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول (۵): معنی‌دار بارهای عاملی مدل اندازه‌گیری شرایط پیامدهای هویت‌سازمانی

مسیر	نسبت بحرانی	خطای معیار	مقدار استاندارد شده	مقدار استاندارد نشده	سطح معنی‌داری
CN11 <--- CN1			۰/۷۵۹	۱/۰۰۰	
CN12 <--- CN1	۱۶/۹۱۰	۰/۰۷۳	۰/۸۴۸	۱/۲۴۲	***
CN13 <--- CN1	۱۶/۹۱۳	۰/۰۷۲	۰/۸۴۸	۱/۲۲۶	***
CN14 <--- CN1	۱۸/۴۵۵	۰/۰۷۲	۰/۹۰۹	۱/۳۳۲	***
CN15 <--- CN1	۱۷/۹۵۰	۰/۰۷۲	۰/۸۸۹	۱/۳۸۴	***
CN16 <--- CN1	۱۷/۰۹۳	۰/۰۷۰	۰/۸۵۵	۱/۱۹۴	***
CN17 <--- CN1	۱۷/۷۱۶	۰/۰۶۹	۰/۸۸۰	۱/۲۱۸	***
CN18 <--- CN1	-۱۱/۷۹۶	۰/۰۶۸	۰/۶۲۲	۰/۷۹۹	***
CN19 <--- CN1	۱۳/۴۴۹	۰/۰۷۳	۰/۶۹۹	۰/۹۸۰	***
CN21 <--- CN2			۰/۸۶۸	۱/۰۰۰	
CN110 <--- CN1	۱۲/۷۲۰	۰/۰۷۲	۰/۶۶۵	۰/۹۲۱	***
CN22 <--- CN2	۲۴/۴۲۷	۰/۰۴۵	۰/۹۰۸	۱/۱۰۴	***
CN23 <--- CN2	۲۰/۲۴۴	۰/۰۵۰	۰/۸۲۷	۱/۰۰۵	***
CN24 <--- CN2	۲۲/۱۸۶	۰/۰۴۱	۰/۸۶۷	۰/۸۹۹	***
CN25 <--- CN2	۲۶/۳۸۹	۰/۰۴۱	۰/۹۳۷	۱/۰۷۰	***
CN26 <--- CN2	۲۷/۳۴۲	۰/۰۴۱	۰/۹۵۱	۱/۱۱۸	***
CN27 <--- CN2	۱۹/۷۷۴	۰/۰۴۹	۰/۸۱۷	۰/۹۶۶	***
CN28 <--- CN2	۱۸/۰۶۱	۰/۰۵۲	۰/۷۷۵	۰/۹۳۶	***
CN29 <--- CN2	۲۳/۷۶۱	۰/۰۴۵	۰/۸۹۶	۱/۰۷۶	***
CN210 <--- CN2	۲۴/۱۵۸	۰/۰۴۴	۰/۹۰۳	۱/۰۷۰	***
CN31 <--- CN3			۰/۸۴۸	۱/۰۰۰	
CN32 <--- CN3	۱۳/۵۹۷	۰/۰۵۷	۰/۶۷۶	۰/۷۷۶	***
CN33 <--- CN3	۱۷/۶۱۶	۰/۰۴۹	۰/۸۱۱	۰/۸۶۹	***
CN34 <--- CN3	۱۰/۶۷۸	۰/۰۶۴	۰/۵۵۹	۰/۶۸۰	***
CN35 <--- CN3	۱۹/۴۸۴	۰/۰۵۱	۰/۸۶۶	۰/۹۸۴	***
CN36 <--- CN3	۱۵/۷۴۲	۰/۰۵۸	۰/۷۵۲	۰/۹۱۵	***
CN37 <--- CN3	۱۱/۳۵۲	۰/۰۶۲	۰/۵۸۸	۰/۷۰۰	***

با توجه به جدول شماره (۵) نمادهای cn1، cn2 و cn3 به ترتیب بیانگر پیامدهای فردی، پیامدهای سازمانی و فرا سازمانی است که در این جدول cn1 (پیامدهای فردی) با ۹ گویه (cn11-cn19) و cn2 (پیامدهای سازمانی) با ۱۰ گویه (cn21- cn210) و در نهایت cn3 (پیامدهای فراسازمانی) با ۷ گویه (cn31-cn37) از پیامدهای هویت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ و نسبت بحرانی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به دست آمده است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی پیامدهای هویت سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار می‌باشند.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل راهبردهای هویت سازمانی نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار بوده‌اند مقدار کای اسکور برابر ۱۱۹/۲۱۰ با درجه آزادی ۴۳ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر ۰/۰۷۳ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز ۰/۹۰ به دست آمده که چون برابر ۰/۹ بوده است، می‌توان عنوان نمود که مدل تأییدی پیامدهای هویت سازمانی مناسب بوده است و نتیجه گرفت که حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری سازمانی در دسته راهبردهای شکل‌گیری هویت سازمانی قرار می‌گیرند. نتایج مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی‌داری بارهای عاملی مدل راهبردهای هویت سازمانی در جدول (۶) نشان داده شده است.

جدول (۶): معنی‌دار بارهای عاملی مدل تأییدی راهبردهای هویت سازمانی

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
ST11 <--- ST1	۱/۰۰۰	۰/۹۲۰			
ST12 <--- ST1	۰/۹۲۳	۰/۸۵۱	۰/۰۳۹	۲۳/۴۰۸	***
ST13 <--- ST1	۰/۸۲۵	۰/۸۹۷	۰/۰۳۱	۲۶/۸۲۰	***
ST14 <--- ST1	۰/۹۳۰	۰/۹۲۰	۰/۰۳۲	۲۸/۸۴۱	***
ST15 <--- ST1	۰/۹۴۳	۰/۸۹۸	۰/۰۳۵	۲۶/۸۹۰	***
ST21 <--- ST2	۱/۰۰۰	۰/۷۶۷			
ST22 <--- ST2	۰/۸۳۶	۰/۷۲۳	۰/۰۶۲	-۱۳/۵۶۹	***
ST23 <--- ST2	۰/۹۹۳	۰/۸۰۳	۰/۰۶۵	-۱۳/۳۵۶	***
ST24 <--- ST2	۰/۹۵۳	۰/۷۷۹	۰/۰۶۴	-۱۴/۷۹۷	***
ST25 <--- ST2	۱/۱۴۸	۰/۸۸۶	۰/۰۶۷	-۱۷/۲۲۳	***
ST26 <--- ST2	۱/۰۰۶	۰/۸۳۱	۰/۰۶۳	-۱۵/۹۹۱	***

با توجه به جدول شماره (۶) نمادهای st1 و st2 به ترتیب بیانگر حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری سازمانی است که در این جدول st1 (حمایت سازمانی درک شده) با ۵ گویه (st11-st15) و st2 (جامعه‌پذیری سازمانی) با ۶ گویه (st22-st26) از راهبردهای هویت سازمانی موردبررسی قرار گرفته‌اند. نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ و نسبت بحرانی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به دست آمده است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی راهبردهای هویت سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار می‌باشند.

نتایج مربوط به تحلیل عاملی تأییدی مدل مقوله محوری نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار بوده‌اند مقدار کای اسکوئر برابر ۸۸/۶۷۷ با درجه آزادی ۳۴ به دست آمده است. همچنین ریشه میانگین مربعات خطای تقریب برابر ۰/۰۷۰ محاسبه شده است که نشان دهنده مقادیر قابل قبول برای مدل بوده است. مقدار شاخص برازش هنجار شده نیز ۰/۸۹ به دست آمده که چون نزدیک به ۰/۹ بوده است، می‌توان عنوان نمود که مدل تأییدی مقوله محوری مناسب بوده است؛ بنابراین، این نتیجه‌گیری انجام گرفت که مقوله‌های همبستگی و درک ویژگی‌های مشترک در دسته هویت سازمانی قرار می‌گیرند. نتایج مربوط به بارهای عاملی استاندارد شده و مقادیر t متناظر برای بررسی معنی‌داری بارهای عاملی مدل مقوله محوری هویت سازمانی در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول (۷): معنی‌دار بارهای عاملی مدل تأییدی مقوله محوری هویت سازمانی

مسیر	مقدار استاندارد نشده	مقدار استاندارد شده	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معنی‌داری
OI11 <--- OI1	۱/۰۰۰	۰/۶۶۵			
OI12 <--- OI1	۱/۱۳۶	۰/۷۶۲	۰/۰۹۳	۱۲/۲۰۷	***
OI13 <--- OI1	۱/۱۱۲	۰/۷۰۳	۰/۰۹۷	۱۱/۴۰۰	***
OI14 <--- OI1	۱/۶۱۵	۰/۹۱۶	۰/۱۱۵	۱۴/۰۳۰	***
OI15 <--- OI1	۱/۵۲۲	۰/۷۸۹	۰/۱۲۱	۱۳/۵۶۸	***
OI16 <--- OI1	۱/۲۷۳	۰/۷۱۶	۰/۱۱۰	۱۵/۵۷۹	***
OI21 <--- OI2	۱/۰۰۰	۰/۷۴۵			
OI22 <--- OI2	۱/۰۲۶	۰/۷۵۲	۰/۰۸۷	۱۱/۷۴۶	***
OI23 <--- OI2	۰/۷۸۰	۰/۶۴۴	۰/۰۷۵	۱۰/۳۵۸	***
OI24 <--- OI2	۰/۹۳۰	۰/۷۴۱	۰/۰۸۰	-۱۱/۶۳۱	***

با توجه به جدول شماره (۷) نمادهای OI1 و OI2 به ترتیب بیانگر همبستگی و درک ویژگی‌های مشترک می‌باشد که در این جدول OI1 (همبستگی) با ۶ گویه (OI11-OI16) و OI2 (درک ویژگی‌های مشترک) با ۴ گویه (OI21- OI24) از مقوله محوری هویت سازمانی موردبررسی قرار گرفته‌اند. نتایج جدول (۷)

نشان می‌دهد که تمامی بارهای عاملی بزرگ‌تر از ۰/۳ و نسبت بحرانی بزرگ‌تر از ۱/۹۶ به دست آمده است؛ بنابراین می‌توان ادعا نمود که تمامی بارهای عاملی مدل تأییدی مقوله محوری هویت‌سازمانی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار می‌باشند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف نهایی این پژوهش خلق و آزمون نظریه داده بنیاد در رابطه با تدوین مدل هویت‌سازمانی در شرکت تراکتورسازی ایران بوده است. در این رابطه از روش آمیخته کمی و کیفی استفاده شد. مدل فرایندی تدوین شده در این تحقیق که به عنوان مدل بومی هویت‌سازمانی مطرح شده است، سعی کرده است تا با نگاهی چند بعدی مسئله هویت‌سازمانی در سازمان را مورد توجه قرار دهد. اتصال روان‌شناختی میان فرد با سازمان به عنوان هویت‌سازمانی شناخته می‌شود که بسیاری از محققان عقیده دارند که هویت‌سازمانی هم واقعیتی اجتماعی و روانشناسی و هم یک واقعیت ذهنی و مادی است؛ زیرا هم شامل فرایندهای ذهنی افراد بوده و هم فعالیت‌های جمعی و تولیداتی که آن فرایندها ایجاد می‌کنند را در برمی‌گیرد. با پذیرش این مسئله، می‌توان فرض کرد که کاربرد سازمانی هویت این است که وقتی یک هویت‌سازمانی خاص برای گروه سازمانی خاصی برجسته می‌شود و زمانی که هنجارهای خاص و ارزش‌های مرتبط با آن هویت، درونی می‌گردد، چنین هویتی نه تنها ساختار روانی افراد نظیر باورها، رفتارها و نیت را شکل می‌دهد، بلکه اجازه می‌دهد آن ویژگی‌های روانی به ساختارها و محصولات نیز تسری یابد. از این منظر هویت دارای اهمیت بوده و یک نگاه بومی از متغیرهای شکل‌دهنده آن می‌تواند منجر به جهت‌دهی به نیت رفتارهای کارکنان در راستای اهداف سازمانی باشد. در این راستا نتایج این تحقیق در رابطه با شرایط علی شکل-گیری هویت‌سازمانی در بعد اول بر هویت درونی (فردی) متمرکز بوده است. عوامل از قبیل برون‌گرایی، سازگاری، وظیفه‌شناسی، اعتماد، صمیمیت، انعطاف‌پذیری و صداقت که در تحقیقات مختلف تحقیق عناوین مختلف دارای اثر مستقیمی بر شکل‌گیری هویت‌سازمانی بوده‌اند. بی‌زومیک (۲۰۱۲) و اردهیم و همکاران (۲۰۰۶) برون‌گرایی را به عنوان عامل مؤثر در شکل‌گیری هویت‌سازمانی می‌دانند. همچنین اردهیم و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیق خود سازگاری و وظیفه‌شناسی را به عنوان دیگر ابعاد مؤثر بر شکل‌گیری هویت‌سازمانی به عنوان هویت درونی فرد بیان می‌کنند. ادوارد (۲۰۰۹) و هی (۲۰۱۲) اعتماد را به عنوان یک عاملی هویت در رفتارهای بین شخصی مشخص می‌کنند که می‌تواند منجر به هویت‌سازمانی شود؛ بنابراین می‌توان چنین عنوان نمود که یافته‌های تحقیق در این بعد با یافته‌های تحقیقات پیشین سازگاری دارد. عامل دومی که در این تحقیق به عنوان شرایط علی مؤثر بر شکل‌گیری هویت‌سازمانی مورد توجه

قرارگرفت توانمندسازی کارکنان بوده است. هی و براون (۲۰۱۳)، هی (۲۰۱۲)، ادوارد و پسی (۲۰۱۰)، آشفورث و همکاران (۲۰۰۸)، بارتلز و همکاران (۲۰۰۶) و موریسون و میلیکان (۲۰۰۰) بر ابعاد مختلف توانمندسازی به عنوان شرط علی در شکل‌گیری هویت‌سازمانی تأکید دارند. ابعادی مانند مشارکت دادن کارکنان، تسهیم اطلاعات، شایستگی و مؤثر بودن از جمله شاخص‌هایی تلقی می‌شوند که از طریق آن‌ها می‌توان به هویت‌سازمانی رسید. در حقیقت سازمان با وارد کردن کارکنان در جریان تصمیم‌گیری و کار سازمانی زمینه برای درک ویژگی‌های مشترک و همبستگی بین فرد و سازمان را ایجاد می‌نماید. سومین عامل علی مؤثر بر شکل‌گیری هویت‌سازمانی غنی‌سازی شغلی بوده است که در نگاه اول به عنوان زیر مجموعه توانمندسازی تلقی می‌گردد، ولی خود به تنهایی قادر است تا به عنوان متغیر علی در هویت‌سازمانی قلمداد گردد. شاخص‌هایی از قبیل استقلال شغلی، تنوع وظیفه و تیم‌سازی از جمله مقوله‌های محوری بعد هویت مبتنی بر شغل بوده است که در تحقیقات هی و براون (۲۰۱۳) و هی (۲۰۱۲) مورد توجه قرار گرفته است.

نتایج دیگر پژوهش حاکی از آن بود که سبک‌های رهبری شامل رهبری اخلاقی و رهبری تحول‌گرا به عنوان بستر و زمینه شکل‌گیری هویت‌سازمانی مطرح بوده‌اند. در این رابطه تحقیقات اخیر نشان داده است که تعدادی از عوامل پویا، تعاملی و بین فردی، از جمله عوامل مربوط به سبک‌های رهبری و تعامل اجتماعی، منجر به توسعه هویت‌سازمانی کارکنان می‌گردد. به اعتقاد آویلیو و همکاران (۲۰۰۹) رهبران می‌توانند هویت کارکنان خود را، توسعه بخشیده و شکل دهند. مدیران در سازمان‌ها، می‌توانند نقش بسیار مهمی در جهت‌دهی زندگی کاری کارکنان در سازمان ایفا نمایند؛ بنابراین نحوه رفتار مدیران می‌تواند بر چگونگی نگرش کارکنان نسبت به سازمان تأثیر گذاشته و شکل دهد. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که توسعه هویت‌سازمانی کارکنان، با تعدادی از سبک‌های رهبری، از جمله رهبری تحول‌گرا (کارملی و همکاران، ۲۰۱۱؛ لئو و همکاران، ۲۰۱۰) و رهبری اخلاقی (والومبا و همکاران، ۲۰۱۱) رابطه‌ی مثبت دارد. رهبری تحول‌گرا به سبک رهبری اشاره دارد که دارای چهار ویژگی مشخص است: ملاحظه فردی (توجه به نیازهای فردی پیروان)؛ ترغیب ذهنی (ارائه مفاهیم و معانی شغلی برای پیروان، مفروضات چالشی و ریسک‌پذیری پیروان)؛ انگیزه الهام‌بخش (بیان دیدگاهی که الهام‌بخش پیروان است) و نفوذ ایده‌آل (ارائه الگویی برای استانداردهای اخلاقی و ایجاد اطمینان و اعتماد) یافته‌ها نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا، با توجه به اینکه توسعه هویت‌سازمانی کارکنان را بالا می‌برد می‌تواند بر رفتار و عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد (Walumbwa et al., 2008). یافته دیگر در این زمینه نشان داد که اخلاقیات سازمانی نیز قادر است

تا بستر و زمینه مناسب برای شکل‌گیری هویت‌سازمانی باشد. کراپانزانو و میشل (۲۰۰۵) و گلواس و لیندسی (۲۰۱۲) ازجمله افرادی هستند که بستر احساس عدالت را بر شکل‌گیری هویت موردتوجه قرار داده‌اند. همچنین وبر و کاللاگر (۲۰۱۷) و دی کونیک (۲۰۱۱) جو اخلاقی مناسب را در سازمان زمینه‌ای برای احساس همانندی و همبستگی فرد با سازمان می‌دانند.

طبق نتایج پژوهش حاضر عوامل مدیریتی و الزامات مالی می‌توانند در شکل‌گیری هویت‌سازمانی مداخله نمایند. در دو مطالعه ویزیک و همکاران (۲۰۰۸) و همبرگ و همکاران (۲۰۰۹) ارتباط بین هویت‌سازمانی کارکنان بر الزامات مالی آژانس‌های مسافرتی موردبررسی قرار گرفته است. همچنین ژوان و همکاران (۲۰۱۴) نقش شیوه مدیریت را عاملی می‌دانند که می‌تواند درنهایت بر هویت سازمان نقش مثبت و یا منفی داشته باشد. یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد که حمایت سازمانی درک شده و جامعه‌پذیری به‌عنوان راهبردهای هویت‌سازمانی در تقویت هویت و بالا بردن احساس ویژگی‌های مشترک بین کارکنان و مدیران و بین افراد و سازمان مؤثر بوده است. هی و بروان (۲۰۱۳)، جی و همکاران (۲۰۱۲) و والومبا و همکاران (۲۰۱۱) نشان داده‌اند که مرحله ورود فرد به سازمان کمک خواهد کرد که کارکنان زود به هویت مشترک بین خود و سازمان دست یابند. این محققان اعتقاد دارند که نشان دادند اهداف و ارزش‌های سازمان به نیروهای تازه‌وارد می‌تواند در شکل‌گیری هویت‌سازمانی مؤثر باشد. از طرفی اگر کارکنان احساس کنند که از طرف سازمان موردحمایت می‌باشند و سازمان به آن‌ها توجه دارد، آن‌ها نیز متقابلاً برای پاسخ‌دهی به سازمان رفتارهای مثبتی در پیش می‌گیرند و سازمان را مانند خانه دوم خود خواهند دانست.

شکل‌گیری هویت خود می‌تواند پیامدهای مختلفی برای سازمان در پی داشته باشد. درک تأثیر توسعه هویت‌سازمانی بر عملکرد کارکنان یک مسئله‌ی محوری برای تحقیقات مختلف بوده است. فرا تحلیل‌های اولیه نشان می‌دهد که رابطه تعدیل‌کننده مثبتی میان توسعه هویت‌سازمانی و عملکرد کارکنان وجود داشته است. درواقع، برخی از مطالعات اخیر مانند تحقیقات والومبا و همکاران (۲۰۰۸) و ویزیک و همکاران (۲۰۰۸) نشان داده‌اند که توسعه هویت‌سازمانی با کارآیی و عملکرد شغلی رابطه مثبت دارد. تحقیقات دیگری نیز، به بررسی تأثیر توسعه هویت‌سازمانی، بر برخی از کارکردهای خاص کارکنان یا رفتارهای مرتبط با عملکرد، مانند خلاقیت کارکنان پرداخته‌اند که به بهبود کار و کارآیی سازمانی اشاره دارد. هومبورگ و همکاران (۲۰۰۹) نشان داده‌اند که توسعه هویت‌سازمانی کارکنان بر عملکرد مالی سازمان

نقش مثبتی داشته است. همچنین نواماکا و همکاران (۲۰۱۱) نشان داده‌اند که هویت‌سازمانی پیامدهای سازمانی دارد که از آن جمله می‌توان به رضایت مشتریان اشاره نمود.

با توجه به یافته‌های به دست آمده، می‌توان پیشنهادهایی را در جهت ارتقاء هویت‌سازمانی برای مدیران و سیاست‌گذاران منابع انسانی ارائه نمود:

- پیشنهاد می‌شود مدیران در جهت تقویت شرایط علی از طریق هویت درونی با رفتارهای صادقانه، اعتماد را در بین کارکنان تقویت نمایند، تا کارکنان با سازمان سازگاری بیشتری داشته که این امر به تقویت هویت درونی افراد منجر می‌شود. همچنین در جهت توانمندسازی کارکنان، رویه‌های تسهیم اطلاعات در سازمان را تقویت نموده که منجر به افزایش شایستگی، مؤثر بودن و استقلال شغلی کارکنان می‌گردد. همچنین در جهت ارتقاء هویت مبتنی بر شغل تیم سازی و تنوع وظیفه را در چارچوب وظایف سازمانی توسعه دهند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران در جهت ایجاد بستر و زمینه مناسب، ویژگی‌های رهبری اخلاقی و رهبری تحول‌آفرین را به‌منظور افزایش احساس همبستگی در بین کارکنان و مدیران تقویت کرده و آن‌ها را در کار خود به کار ببرند. همچنین در رابطه با اخلاقیات سازمانی، در جهت ایجاد بستر و زمینه مناسب، با اتخاذ تصمیم‌گیری‌های بی‌طرفانه، منطقی نمودن برنامه‌های ارتقای کارکنان و ایجاد امکان دسترسی همه کارکنان را به اطلاعات درخواستی موردتوجه قرار دهند.
- پیشنهاد می‌شود تا در جهت ایجاد نقش مثبت مداخله‌گرها، مدیران شیوه مدیریت مبتنی بر صفات اخلاقی و همراهی با کارکنان را در پیش گرفته و شایستگی‌های مثبت مدیریتی را نشان دهند. همچنین حقوق و پاداش پرداختی را بر اساس رویه‌های عدالت سازمانی تنظیم نمایند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران در جهت ارتقاء احساس همبستگی در بین کارکنان ارزش‌های حاکم در بین کارکنان را تقویت نموده و به‌صورت یک فرهنگ در سازمان نهادینه سازند. همچنین از طریق درک ویژگی‌های مشترک که به‌واسطه تعامل و ارتباط بین سطوح و رده‌های مختلف، هویت‌سازمانی را در شرکت تقویت نمایند.
- پیشنهاد می‌شود با توجه به راهبردهای هویت، مدیران سه نوع حمایت را به‌عنوان حمایت‌های عاطفی، مدیریتی و بهداشتی برای کارکنان در نظر گرفته و بر اساس ویژگی‌های افراد حمایت‌های لازم را از کارکنان به عمل آورند. همچنین با توجه به جامعه‌پذیری سازمانی مدیران در جهت افزایش هویت‌سازمانی از طریق ارزش‌های سازمانی، ابتدا در بدو ورود کارکنان به

سازمان، ارتباط آن‌ها را با همکاران برقرار کرده و قبل از ورود کارکنان به سازمان، آن‌ها را با ارزش‌های سازمانی آشنا سازند.

– پیشنهاد می‌شود با توجه به پیامدهای هویت‌سازمانی که به پیامدهای فردی و سازمانی تقسیم می‌گردد؛ مدیران در جهت افزایش هویت‌سازمانی در بعد فردی، نقش‌ها و وظایف مختلفی را به کارکنان محول نموده و رضایت شغلی، امنیت روانی، عملکرد شغلی و اشتیاق شغلی و رفتار شهروندی سازمانی را در افراد تقویت نموده و در بعد سازمانی نسبت به بهبود تصمیمات سازمانی، ارتقاء تعهد سازمانی، بهره‌وری و ارتقاء تصویر مطلوب سازمانی گام‌های مؤثری بردارند.

References

- Amirkafi M., & Karevani, A. (2018) A study of the effects of organizational justice and organizational identity on organizational commitment. *Journal of Social Problems of Iran*, 9(1), 29-51. (in Persian)
- Ashforth, B. E.; Schinoff, B. S., & Rogers, K. M. (2016). I identify with her, i identify with him: unpacking the dynamics of personal identification in organizations, *Academy of Management Review*, 41(1), 28-60.
- Bartel, C.; Baldi, C., & Dukerich, J. M. (2016). Fostering stakeholder identification through expressed organizational identities. in pratt, M. G., Schultz, M., Ashforth, B. E., & Ravasi, D. (Eds.), *The Oxford handbook of organizational identity* (pp. 474–493). oxford university press.
- Bellou, V.; Chitiris, L., & Bellou, A. (2005). The impact of organizational identification and self-esteem on organizational citizenship behavior: The case of Greek public hospitals, *Operational Research*, 5(2), 305-318.
- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization, *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- Bilgrami, A. (2011). Identity, Retrieved from <http://www.politicalconcepts.org/issue1/identity>.
- Bizumic, B.; Reynolds, K. J., & Meyers, B. (2012). Predicting social identification over time: the role of group and personality factors. *Personality and Individual Differences*, 53(4), 453-458.
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification, *International Journal of Management Review*, 19(3), 296-317.

Brown, A. D., & Humphreys, M. (2002). Nostalgia and the narrativization of identity: a turkish case study, *British Journal of Management*, 13(2), 141-159.

Brown, A. D., & Humphreys, M. (2006). Organizational identity and place: a discursive exploration of hegemony and resistance. *Journal of Management Studies*, 43(2), 231-257.

Brown, A. D.; Humphreys, M., & Gurney, P. M. (2005). Narrative, identity and change: a case study of laskarina holidays, *Journal of Organizational Change Management*, 18(4), 312-326.

Carmeli, A.; Atwater, L., & Levi, A. (2011). How leadership enhances employees' knowledge sharing: the intervening roles of relational and organizational identification, *The Journal of Technology Transfer*, 36(3), 257-274.

Carmeli, A.; Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.

Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter? *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 585 – 605.

Corley, K. G.; Harquail, C. V.; Pratt, M. G.; Glynn, M. A.; Fiol, C. M., & Hatch, M. J. (2006). Guiding organizational identity through aged adolescence, *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 85-99.

Cornelissen, J. P. (2002). On the 'organizational identity' metaphor. *British Journal of Management*, 13(3), 259-268.

Cornelissen, J. P.; Haslam, S. A., & Balmer J. M. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patterns and products, *British Journal of Management*, 18(1), 1-16.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review, *Journal of Management*, 31(6), 874-900.

DeConinck, J. B. (2011). The effects of ethical climate on organizational identification, supervisory trust, and turnover among salespeople, *Journal of Business Research*, 64(6), 617-624.

Dhalla, R. (2007). The construction of organizational identity: key contributing external and intra-organizational factors, *Corporate Reputation Review*, 10(4), 245-260.

Domurath, A.; Patzelt, H., & Liebl, A. (2019). Does negative feedback impact new ventures' organizational identity? the role of founding teams' human capital and feedback source. *Journal of Business Venturing*, 105987.

Dukerich, J. M.; Golden B. R., & Shortell. S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: the impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians, *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.

Edwards, J., & Cable, D. (2009). The value of value congruence, *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677.

Edwards, M. R. (2009). HR, perceived organizational support and organizational identification: an analysis after organizational formation. *Human Resource Management Journal*, 19, 91-115.

Ellemers, N.; De Gilder, D., & Haslam, S. A. (2004). Motivating individuals and groups at work: a social identity perspective on leadership and group performance, *Academy of Management Review*, 29(3), 459-478.

Erdheim, J.; Wang, M., & Zickar, M. J. (2006). Linking the big five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.

Gioia, D. A.; Schultz, M., & Corley, K. G. (2002). On celebrating the organizational identity metaphor: a rejoinder to cornelissen, *British Journal of Management*, 13(3), 269-275.

Glavas, A., & Lindsey, N. G. (2012). Is the perception of 'goodness' good enough? exploring the relationship between perceived corporate social responsibility and employee organizational identification, *Journal of Business Ethics*, 114, 15-27.

Gupta, S. (2016). New perspectives on communication of change in corporate identity, *IIMB Management Review*, 28(2), 60-71.

Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach* (2nd ed.). London: Sage.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of marketing*, 31(5-6), 356-365.

Hatch, M. J., & Shultz, M. (2000). Scaling the tower of babel: relational differences between identity, image and culture in organizations. in M. Schultz, M. H. Larsen (Eds), *The expressive organization: Linking identity, reputation, and the corporate brand*, Oxford University Press.

He, H. (2012). Corporate identity anchors: a managerial cognition perspective. *European Journal of Marketing*, 46(5), 609-625.

He, H., & Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35.

Homburg, C.; Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social identity and the service-profit chain. *Journal of Marketing*, 73, 38-54.

Kreutzer, K., & Rueede, D. (2019). Organizational identity consistency in a discontinuous corporate volunteering program. *European Management Journal*, 37(4), 455-467.

Lawler, S. (2008), *Identity: Sociological perspectives*, Cambridge: Polity Press.

Lotfi Jallalabadi, M.; Mooghali, A. R.; Feizi, T., & Amirkhani, A. H. (2015). An investigation of the effect of authentic leadership on organizational identification (a case study of the personnel of defensive-industrial units), *Military Management*, 15(58), 24-42. (in Persian)

Moradi, E.; Safania, A., & Zarandi, H. P. (2018) The causal relationship of types of organizational silence with organizational citizenship behavior: mediating role of organizational identity, *Journal of Psychological Achievements*, 26(1), 131-150. (in Persian)

Morrison, E. U., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence a barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, 25(4), 706-25.

Nazari, S. (2019). The Relationship between organizational socialization and organizational identity among physical education teachers in cities of Tehran province. *Family and Research*, 16(2), 101-122. (in Persian)

Nwamaka A., & Anaza, B. R. (2012), How organizational and employee-customer identification, and customer orientation affect job engagement, *Journal of Service Management*, 23(5), 616 – 639

Olkkonen, M., & Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 100(1), 202-215.

Puusa, A., & Tulvanen, U. (2006). Organizational identity and trust, *Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11(2):24-111.

Tangirala, S.; Green, S. G., & Ramanujam, R. (2007). In the shadow of the boss's boss: effects of supervisors' upward exchange relationships on employees. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 309-320.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory*. thousand oaks, CA: sage publications, inc.

Walumbwa, F. O.; Mayer, D. M.; Wang, P.; Wang, H.; Workman, K., & Christensen, A. L. (2011). Linking ethical leadership to employee performance: The roles of leader-member exchange, self-efficacy, and organizational identification, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 204-213.

Weiseke, J.; Ahearne, M.; Lam, S. K., & Van Dick, R. (2008). The role of leaders in internal marketing: a multilevel examination through the lens of social identity theory, *Journal of Marketing*, 73(2), 123-146.

تأثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی

ابراهیم رجب پور*

استادیار دانشگاه خلیج فارس بوشهر

مهنوش سهیلی نیک

دانشجوی دکتری، مدیریت منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی

DOI:10.22067/tmj.2021.31059.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

اگرچه فعالیت‌های شغلی برای موفقیت شغلی افراد پیامدهای مثبتی دارد، اما سؤال مهم راجع به این است: آیا این پیشبرد برای جنبه‌های موفقیت شغلی ذهنی هم سودمند است؟ موفقیت شغلی ذهنی می‌تواند تأثیرات شگرفی بر سازگاری شغلی کارکنان داشته باشد. از سویی دیگر اجرای موفقیت‌آمیز اقدامات مدیریت منابع انسانی و به‌طور ویژه، مدیریت مسیر شغلی باعث سازگاری و رضایت شغلی کارکنان می‌شود. از این‌رو، هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی مستقر در شهر تهران با تعداد ۴۳۰ نفر تشکیل می‌دهند. تعداد نمونه آماری ۲۰۶ نفر برآورد گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد شامل سه متغیر پژوهش؛ در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت است. روایی پرسشنامه از نظر محتوایی و سازه موردبررسی قرار گرفته و پایایی نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۷)، محاسبه گردید. داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد، مدیریت مسیر شغلی نقش میانجی‌گری مثبت و معناداری بین موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی ایفا می‌کند.

کلیدواژه‌ها: موفقیت شغلی، موفقیت شغلی ذهنی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت مسیر شغلی، سازگاری شغلی.

* نویسنده مسئول: E.Rajabpour@pgu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۱۲

مقدمه

به اعتقاد بسیاری از کارکنان سازمان‌ها، بالا رفتن از نردبان ثروت و شهرت، موفقیت محسوب می‌شود؛ اما در ادبیات شغلی و مسیر پیشرفت شغلی، موفقیت شامل ابعاد درونی و بیرونی است (Spurk, Hirschi & Dries, 2019). بخش قابل مشاهده شغل مانند حقوق، ارتقاء، رتبه و مقام، موفقیت مسیر شغلی بیرونی یا عینی را نشان می‌دهد و موفقیت درونی یا ذهنی، به احساس‌های افراد و رفتار آن‌ها نسبت به مسیر شغلی‌شان مربوط است و از طریق متغیرهای روان‌شناختی مانند احساس مسئولیت، رضایت و تعهد شغلی شناسایی می‌شود (Spurk & Abele, 2014). مدیریت مسیر شغلی امروزه یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها است. از آنجایی که شکل‌های مختلف مسیر شغلی مستمراً در حال ظهور هستند، خودارزیابی مسیر شغلی و موفقیت شغلی ذهنی و همچنین، اثر آن بر سازگاری شغلی برای کارکنان و سازمان‌ها دغدغه اصلی است (Ng & Feldman, 2014). موفقیت شغلی نتیجه تجارب شخصی است و همچنین می‌تواند به عنوان انباشتی از واقعیات یا ادراکات باشد؛ به‌طور کلی، موفقیت شغلی شامل موفقیت شغلی ذهنی و عینی است. (Frayne & Geringer, 2000).

اگرچه مسیر شغلی در مدیریت کارکنان سازمان، موضوعی با سابقه محسوب می‌شود؛ ولی افزایش تلاش‌های اخیر و استفاده اهرمی از انواع نظام مدیریت منابع انسانی، دوباره توجه‌ها را به مدیریت مسیر شغلی جلب کرده است. قابل ذکر است که برنامه‌ریزی و توسعه مسیر شغلی، هم فرصت و هم تهدید بزرگی برای اثربخشی سازمانی قلمداد می‌شود. در صورت مدیریت درست و نظام‌مند مسیر شغلی، کارکنان تشویق می‌شوند و عملکرد آنان افزایش می‌یابد؛ اما اگر سوء مدیریت شود؛ موجبات سرخوردگی نیروی کار و به عدم تناسب مهارت و شغل منجر می‌شود (Rajabpour, 2017). مدیریت مسیر شغلی زمانی جلوه بیشتری پیدا می‌کند که برای کارکنان دانشی، متخصص و تأثیرگذار سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

اگر به موضوعاتی که بیشترین توجه را در حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی به خود جلب نموده است، توجه نمایید؛ درمی‌یابید که هزاران مطالعه و پژوهش در خصوص انتخاب و جذب کارکنان، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جابجایی و ترک خدمت کارکنان انجام گرفته است، ولی مطالعات در حوزه مسیر شغلی در عین پراکندگی، کم بوده و ضعف آن در عدم وجود سیستمی دقیق برای انجام مراحل مدیریت مسیر شغلی کارکنان است (De Vos, De Hauw, Beatrice & der Heijden, 2011). کمبود نسبی پژوهش‌های حوزه مسیر شغلی به چند دلیل مشکل ساز خواهد بود: مسیر شغلی / ارتقاء یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در کیفیت و اثربخشی سرمایه انسانی است. مسیر شغلی روی کیفیت کارکنانی که

استخدام می‌شوند، کیفیت کارکنانی که در سازمان مشغول به کار هستند و همچنین روی انگیزش و سطوح عملکرد کارکنان، تأثیرگذار است (De Cuyper, Notelaers & De Witte, 2009). همچنین، از منظر روانشناسی، ارتقاء و ترفیع روی نگرش‌ها و رفتار کارکنان اثرگذار است و باعث افزایش حس اعتماد به نفس می‌شود. از منظر سازمانی این یک اصل بدیهی است که اگر بین سیستم‌های مدیریت منابع انسانی یکپارچگی وجود نداشته باشد؛ رویه‌های سازمانی به‌خوبی اجرا نمی‌شوند و اثرات مطلوبی نخواهند داشت (De Vos, De Hauw, Beatrice & der Heijden, 2011).

بنابراین، با توجه به موضوعات بیان شده؛ مدیریت مسیر شغلی برای متخصصان منابع انسانی در قرن ۲۱ چالش مهمی به شمار می‌رود. همچنین نتایج پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که افزایش سازگاری میان فرد و شغلش تأثیر مثبتی بر نتایج کاری دارد و عدم سازگاری میان این دو، پیامدهای منفی برای کارکنان و سازمان به همراه دارد. بر این اساس، هراندازه تناسب میان افراد و شغلشان افزایش یابد، رضایت شغلی، احساس مسئولیت‌پذیری، بهره‌وری و تمایل آنان به ماندن در سازمان بیشتر خواهد شد. در مقابل، زمانی که کارکنان با شغل خود تناسب نداشته باشند، دچار احساس بی‌کفایتی، تنش و استرس خواهند شد (Urbanaviciute, Udayar & Rossier, 2019). درواقع، چنانچه افراد احساس کنند با سازمانی که در آن مشغول به کار هستند؛ تناسب دارند و اهدافشان توسط سازمان موردنظر محقق می‌شود، فشار کاری کمتری را تجربه کرده و کارایی‌شان افزایش پیدا می‌کند (Spurk et al., 2019). انطباق‌پذیری با مسیر پیشرفت شغلی به مجموعه‌هایی از اقداماتی اشاره دارد که افراد برای وفق دادن خود با کاری که مناسب آن‌هاست، اتخاذ می‌کنند (Garcia, Restubog, Ocampo, Wang & Tang, 2019). از سویی دیگر، سازگاری شغلی به حالات روان‌شناختی فرد درباره اینکه او در کار خود احساس آرامش و راحتی دارد یا احساس ناراحتی می‌کند، اشاره دارد (Elmas-Atay, 2017).

بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که توجه به موفقیت شغلی ذهنی و مدیریت مسیر شغلی و تأثیر متقابل آن‌ها روی سازگاری شغلی کارکنان، نیازمند بررسی و توجه بیشتر است و هنوز خلأ تحقیقات نظری و تجربی در این حوزه در کشور بسیار احساس می‌شود. از این‌رو با توجه به‌مرور تحقیقات پیشین و با در نظر گرفتن این موضوع که از نگاه سازمانی، داشتن منابع انسانی متخصص در دستیابی به اهداف هر سازمانی؛ و از نگاه فردی، داشتن احساس موفقیت شغلی ذهنی جهت دستیابی به اهداف شخصی بسیار با اهمیت است؛ پس از بررسی وضعیت موجود منابع انسانی در ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی، مشخص گردید که یکی از دلایل ترک خدمت کارکنان متخصص و دانشی در این سازمان، نبود

مسیر شغلی مشخص و عدم سازگاری شغلی است. از این رو، بدیهی است که طراحی مسیر شغلی برای چنین کارکنانی در سطح ستاد این سازمان یک نیاز ضروری است و بی‌گمان دستیابی به چنین نیازی بدون بررسی‌های علمی و مطالعات پژوهشی، شدنی نیست. نکته حائز اهمیت این است که نه تنها در جامعه مورد مطالعه با حدود ۴۳۰ نفر منابع انسانی متخصص بلکه در سطح کشور نیز پژوهش‌های انگشت‌شماری روی این موضوعات صورت گرفته، در نتیجه ضروری به نظر می‌رسد که موفقیت شغلی ذهنی و اثر آن بر مسیر شغلی و سازگاری شغلی کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی مورد بررسی قرار گیرد؛ بنابراین با توجه به مطالب ذکر شده، پژوهش حاضر، تأثیر موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی کارکنان در ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی با هدف کاهش ترک خدمت کارکنان متخصص و دانشی در این سازمان بررسی کرده است.

مبانی نظری

موفقیت شغلی ذهنی

موفقیت شغلی توسط آرتور^۱ در سال ۲۰۰۵ به عنوان «پیامدهای کاری مطلوب همه‌جانبه در تمام دوره کاری فرد» تعریف شد. با بررسی مبانی نظری در این حوزه، مشخص گردید که هاگز برای اولین بار در سال ۱۹۳۷ موفقیت شغلی را به دو دسته ذهنی و عینی تقسیم کرده است. موفقیت شغلی در گذر زمان از مدل سنتی توسعه شغلی به مدل توسعه شغلی بدون مرز تغییراتی کرده است (Guan, Arthur, Khapova, 2019). موفقیت شغلی ذهنی دربردارنده خودارزیابی مسیر شغلی است (Arthur, 2005). موفقیت شغلی ذهنی به دو طریق تعریف می‌شود؛ اول اینکه، خودارزیابی در موفقیت شغلی ممکن است کاملاً ذهنی باشد، به عبارتی بعضی از عوامل ممکن است تحت تأثیر عوامل عینی نباشند؛ دوم اینکه به عنوان بخشی از عوامل عینی باشد که به ارزیابی‌های ذهنی نیز نیاز دارد (Shockley, Ureksoy, 2016). در جدول شماره ۱ این تفاوت‌ها نمایان شده است. یکی از مهم‌ترین مطالعات در زمینه تعیین عوامل موفقیت شغلی به نقل از قزل‌ایاغ و همکاران (۲۰۱۵)، توسط جان آپلین انجام گرفته وی پژوهش خود را به صورت متمرکز بر روی بیش از ده هزار کارمند در دفاتر مرکزی پانصد شرکت بزرگ آمریکا انجام داد.

¹ Arthur

جدول شماره (۱): روش‌های شناسایی موفقیت شغلی (Shockley et al., 2016)

اجزای موفقیت شغلی به دو روش قابل بیان است:	
روش اول:	روش دوم:
ذهنی (شامل خودارزیابی مسیر شغلی)	ذهنی (شامل خودارزیابی مسیر شغلی)
صرفاً موفقیت شغلی عینی	عینی (شامل خودارزیابی مسیر شغلی)

در مدل آپلین سه مجموعه عامل، سطح موفقیت فرد را تعیین می‌کند. این مجموعه عوامل عبارت‌اند از: عوامل فردی (درونی)، عوامل محیطی (بیرونی) و عوامل تصادفی (تعدیل‌کننده‌ها) برای موفقیت. فرد بایستی صفات شخصیتی و مهارت‌های فردی مختلفی را دارا باشد و حتی اگر تمامی شرایط و عوامل فردی مساعد باشد، موفقیت حاصل نخواهد شد مگر آن‌که عوامل محیطی به شکل مطلوبی فراهم گردد. در کنار این عوامل فاکتورهای تصادفی نیز نقش مهمی را ایفا می‌کنند که مدیریت، کنترل کمی بر روی آن‌ها دارد (Johnston, 2018). موفقیت شغلی نتیجه تجارب شخصی است و همچنین می‌تواند به‌عنوان مجموعه‌ای از واقعیات یا ادراکات باشد؛ در نتیجه موفقیت شغلی شامل موفقیت شغلی ذهنی و عینی است (Frayne & Geringer, 2000). موفقیت شغلی ذهنی یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که در پژوهش‌های شغلی مورد مطالعه قرار گرفته است (Spurk et al., 2019).

بخش قابل مشاهده شغل مانند حقوق، ارتقاء، رتبه و مقام، موفقیت مسیر شغلی بیرونی یا عینی را نشان می‌دهد و موفقیت درونی یا ذهنی، به احساس‌های افراد و رفتار آن‌ها نسبت به مسیر شغلی‌شان مربوط است و از طریق متغیرهای روان‌شناختی مانند احساس مسئولیت، رضایت شغلی و تعهد شغلی شناسایی می‌شود (Spurk & Abele, 2014). هال (۱۹۷۶) مفاهیم تنوع شغلی، انعطاف‌پذیری شغلی، آزادی، یادگیری ادراکی و پاداش معنوی برای تعیین موفقیت شغلی ذهنی جدید بیان کرد. بر مبنای این نظریات، مطالعات زیادی در خصوص مفاهیم موفقیت شغلی ذهنی در محیط کار (عمل-تجربه) انجام شده است. موفقیت شغلی ذهنی از لحاظ ساختاری شامل واقعیت‌سازی اهداف، خودآگاهی، دستیابی به فرصت‌هایی برای ارتقاء تقسیم می‌شود (Heslin, 2005). همچنین بر اساس یافته‌های دای و سانگ (۲۰۱۶) موفقیت شغلی ذهنی به سه طریق (۱) اندازه‌گیری میزان رضایت شغلی؛ (۲) ادراک کلی از موفقیت و (۳) روش اندازه‌گیری چندبعدی قابل سنجش است. مطالعات بعدی در حوزه موفقیت شغلی ذهنی هر سه روش فوق را ناکارآمد دانستند و در نهایت شوکیلی و همکاران (۲۰۱۶) پرسشنامه ۲۴ گویه‌ای را طراحی و موفقیت شغلی ذهنی را شامل ۸ مؤلفه؛ شناسایی، کیفیت کار، کار معنادار، تأثیرگذاری، اصالت، زندگی شخصی، رشد و توسعه و رضایت از کار تعریف کرد.

(۱) **شناسایی:** به رسمیت یا غیر رسمیت شناخته شدن کار خود توسط دیگران و ارزشی که برای شغل فرد قائل می‌شوند. "دریافت بازخورد مثبت از دیگران در سازمان:"؛ "افرادی که موفق هستند توسط همکاران خود محترم شناخته می‌شوند." (۲) **کیفیت کار:** تولید محصول یا ارائه خدمات با کیفیت بالا. "کار را با جدیت انجام دادن و از این روش به موفقیت دست پیدا کردن." (۳) **کار معنادار:** مشارکت در فعالیتی که از نظر شخصی یا اجتماعی دارای ارزش است. "من به آنجا می‌روم و تفاوت را ایجاد می‌کنم."؛ "فردی موفق است که شغل خود را معنادار بداند و احساس کند در فعالیتی بزرگ‌تر مشارکتی اثربخش دارد." (۴) **تأثیرگذاری:** تأثیر بر دیگران در داخل سازمان و همچنین تأثیرگذاری بر خود سازمان. "اگر احساس می‌کنید که در شغل یا محل کار سهمی دارید، موفق هستید."؛ "من سهم مهمی در کل سازمان دارم، که هر روز افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد." (۵) **اصالت/اعتبار:** شکل دادن به مسیر حرفه‌ای فرد با توجه به نیازها و ترجیحات شخصی او. "وقتی موفق می‌شوم که بتوانم به شیوه‌ای که به‌عنوان روش ایده‌آل برای کار در نظر گرفته می‌شود نزدیک‌تر شوم و ساعات کاری خود را بر اساس آن تنظیم کنم."؛ "یک فرد موفق کسی است که بتواند مشخص کند که می‌خواهد چه کاری انجام دهد و چقدر زمان به کارهای مختلف اختصاص دهد." (۶) **زندگی شخصی:** داشتن شغلی که بر زندگی خارج از سازمان (زندگی شخصی) تأثیر مثبت می‌گذارد. "فکر می‌کنم اگر شغلی خوب داشته باشید، شما زمان و منابع لازم برای انجام کارهایی را که می‌خواهید در زندگی خود انجام دهید، دارید." (۷) **رشد و توسعه:** پیشرفت در حرفه خود از طریق توسعه دانش و مهارت‌های جدید. "از اشتباهات خود درس بگیرید و از آن برای بهبود مستمر خود استفاده کنید."؛ "همه‌چیز تغییر می‌کند، شما یا باید با آن تغییر کنید یا به عقب می‌روید. شما نمی‌توانید بدون تغییر بمانید." (۸) **رضایت از کار:** به‌طور کلی عواطف یا احساسات مثبت نسبت به حرفه شخصی. "در درجه اول خوشبختی است، زیرا تا زمانی که در کاری که انجام می‌دهید به خوشبختی نرسید، موفق نخواهید شد."؛ "اگر از کاری که انجام می‌دهید خوشحال نیستید، پس بعید می‌دانم پول چندان اهمیتی داشته باشد" (Shockley et al., 2016).

مدیریت مسیر شغلی

مدیریت مسیر شغلی فرآیند سازمانی است که با آمادگی، اجرا و کنترل برنامه شغلی توسط یک فرد یا سیستم شغلی سازمانی در نظر گرفته می‌شود. مدیریت مسیر شغلی شامل مشارکت برای شکل‌گیری مسیرهای شغلی، نه تنها از طریق افراد علاقه‌مند، بلکه از سوی مدیران به‌صورت رسمی و غیررسمی در سازمان‌ها است (Dries, Pepermans & Carlier, 2008). فرایند مدیریت مسیر شغلی در حقیقت یک پل

ارتباط بین نیازهای فردی و نیازهای سازمانی که تأثیر متقابل بر هم دارند برقرار می‌نماید. در تقسیم‌بندی نیازهای فردی می‌توان به سن، اشتغال، تحرک، علائق بیرونی، مرحله مسیر پیشرفت، آموزش و پرورش، اهداف مسیر پیشرفت، ارتقاء و عملکرد اشاره نمود. انواع نیازهای سازمانی را به شایستگی‌های موجود و آتی، تغییرات بازار، ابتکار عمل، رشد، کوچک‌سازی، تجدید ساختار، چرخش کارکنان، غیبت‌گرایی، معزن استعداد، برون‌سپاری و بهره‌وری تقسیم کرد که در حقیقت مدیریت مسیر شغلی آن را به هم مرتبط می‌نماید (Gholipour, 2011). مسیر پیشرفت شغلی موجب پیشرفت فرد در طی سنوات خدمتش می‌شود. سازمان باید برنامه‌ریزی‌های لازم را جهت پیشرفت شغلی کارکنان خود انجام دهد و آن‌ها را در این مسیر هدایت نماید (Bagdadli & Gianecchini, 2019). یک مسیر صحیح و عادلانه پیشرفت شغلی می‌تواند موجب رضایت شغلی کارکنان، تعهد و وفاداری آنان نسبت به سازمان شود. بنابراین، سازمان‌ها با ایجاد مسیر پیشرفت شغلی مناسب برای کارکنان نه تنها به پیشرفت سازمان بلکه به پیشرفت افراد نیز کمک می‌کنند (Rajabpour & Babashahi, 2021).

مدیریت مسیر شغلی، طرح‌های مسیر ترقی کارمند را با نیازهای سازمانی مطابقت می‌دهد و طرح‌هایی را که به اهدافی مشترک دست می‌یابند، اجرا می‌کند. مدیریت، مسیرهای شغلی کارکنان را طراحی می‌کند و اطلاعاتی را درباره پست‌های خالی برای کارکنان فراهم می‌آورد و مشورت‌هایی به کارکنان درباره مسیر شغلی ارائه می‌دهد (Coetzee, Schreuder & Tladinyane, 2014). یکی از تحقیق مطرح در حوزه مسیر شغلی، پژوهش یارنال (۱۹۹۸) است که سه مؤلفه رضایت از مسیر شغلی؛ حمایت مدیریت و نگرش‌های مدیریت را معرفی کرده است. بر اساس گفته‌های یارنال (۱۹۹۸)، رضایت از مسیر شغلی به نوع نگاه و نگرش کلی فرد به شغل و همچنین مسیر شغلی‌اش در سازمان اشاره دارد. حمایت مدیریت اشاره به این دارد که آیا مدیر مهارت‌ها و دانش لازم برای کمک به پیشرفت شغلی کارکنان را دارد یا خیر؟ و آیا به پیشرفت کارمند کمک می‌شود؟ و درنهایت، نگرش‌های مدیریت به دیدگاه مدیران در مورد مسیر شغلی کارکنان و اهمیت آن اشاره دارد.

با توجه به موانع بسیار زیادی که در سازمان‌های قرن بیست و یکم وجود دارد؛ گزارش‌های مختلفی در رابطه با مسیر شغلی کارکنان مطرح می‌گردد. درواقع، طبق بررسی گزارش‌های جهانی نیروی کار، حدود ۴۱ درصد از کارکنان اظهار داشته‌اند که برای پیشرفت باید به سازمانی دیگر پیوندند. بحرانی‌تر و شدیدتر از آن، اینکه تقریباً همان ۴۰ درصدی از کارکنان که به‌طور رسمی توسط سازمان به‌عنوان کارکنان کلیدی و دارای پتانسیل بالقوه برای پیشرفت سازمان در نظر گرفته شده‌اند؛ بیان می‌دارند که برای پیشرفت شغلی

باید سازمان خود را ترک نمایند. به طور کلی آمار نشان می‌دهد که فرصت‌های پیشرفت شغلی در میان مهم‌ترین عواملی قرار دارند که کارکنان برای ماندن در یک سازمان و یا رفتن به سازمانی دیگر به آن فکر می‌کنند (Watson, 2014). افزایش تحرک کارکنان با استعداد و دانشی این تصویر را حتی بیشتر هم می‌کند. بر این اساس، تقریباً نیمی از کارفرمایان (۴۸ درصد) در جذب کارکنان با استعداد و تجربه شرکت کرده با یکدیگر رقابت می‌کنند که این آمار نشان می‌دهد که فعالیت جذب و استخدام نسبت به سال گذشته افزایش یافته است و بیش از یک سوم (۳۵ درصد) نشان می‌دهد که گردش مالی شرکت‌ها افزایش یافته است. این آمار همگی نشان‌دهنده عدم وجود مدیریت مسیر شغلی از طرف سازمان برای کارکنان تجربه و کلیدی خود است و نتیجه آن جابه‌جایی‌های زیاد کارکنان خبره در بین سازمان‌ها است. علاوه بر این، بیش از نیمی از کارکنان (۵۶ درصد) با توان بالقوه بالا و حدود ۵۴ درصد از کارفرمایان این مشکل اساسی را گزارش داده‌اند (Anlesinya, Dartey-Baah & Amponsah-Tawiah, 2019).

سازگاری شغلی

تئوری ساخت شغلی^۱، که بر توسعه شایستگی‌ها و مدیریت انطباق‌پذیر شغلی متمرکز است؛ رویکردی نوآورانه است. هدف اصلی تئوری ساخت شغلی این است که افراد درک درستی از نحوه استفاده کارشان به منظور بهبود فردی و دستیابی به رضایت و خوشبختی از تعاملات اجتماعی داشته باشد (Rajabpour, 2020). بر اساس این تئوری فرد با انتقال از دانشگاه به محل کار، از محل کاری به محل کار دیگر و از شغلی به شغل دیگر تفاوت‌هایی را انسان درک می‌کند که فرد سازگاری با این انتقال‌ها را با پنج نوع رفتار اصلی نشان می‌دهد: (۱) پذیرفتن این تناقضات و هم‌شکل آن‌ها شدن، (۲) اکتشاف آن‌ها، (۳) پذیرفتن و ثبت کردن آن‌ها، (۴) مدیریت آن‌ها و (۵) نپذیرفتن آن‌ها. این فعالیت‌های اصلی چرخه‌ای از سازگاری را تشکیل می‌دهند که می‌تواند به صورت دوره‌ای تکرار شود. در صورت تحقق این تناقضات و ناسازگاری‌ها در فرد، فرد می‌تواند با کسب آگاهی و جستجوی اطلاعات تصمیم‌گیری آگاهانه‌ای داشته باشد و حرفه‌ای‌تر برخورد کند تا کمترین آسیب را ببیند (Creed, Fallon & Hood, 2009). سازگاری شغلی شامل شرح و توصیف رفتارهایی است که به اجرای خوب وظایف افراد و نگرش مثبت به نقش کاری جدید می‌انجامد. معمولاً سازگاری شغلی به دنبال یکی از دو حالت کنش (فعال) یا واکنش (غیرفعال) حاصل می‌شود. در

¹ Career Construction Theory (CCT)

روش فعال افراد سعی دارند با تغییرات ملزومات محیطی و یا پاداش‌های موجود در محیط کار، عدم تطابق را کاهش دهند؛ ولی در روش واکنشی، افراد سعی در تغییر خود دارند (Molaei, Yazdanbakhsh & Karami, 2014). بر اساس مدل دیویس و لافکوايست (۱۹۸۴) سازگاری شغلی یک ساختار هفت بعدی؛ بدین شرح است:

۱) **ارزش پیشرفت:** اشاره به نیاز استفاده از توانایی‌های فرد و انجام کارهایی که به فرد احساس پیشرفت می‌دهند، دارد. ۲) **ارزش راحتی:** در ارزش راحتی، تنوعی از نیازهایی با جنبه‌های خاص وجود دارد که شغل را برای فرد کم‌استرس‌تر می‌سازد. ۳) **ارزش پایگاه:** یک فرد چطور به وسیله دیگران درک می‌شود و شناختی که فرد به دست می‌آورد ارزش جایگاه را مشخص می‌کند. پایگاه می‌تواند با یک فرصت برای پیشرفت مورد توجه قرار بگیرد؛ جایگاه اجتماعی از مهم بودن در جامعه به دست می‌آید. ۴) **ارزش نوع دوستی:** نوع دوستی با این که چطور به یک فرد کمک کنیم یا چطور با دیگران کار کنیم مرتبط است. ۵) **ارزش ایمنی:** سلامت وسیع‌تر از این است که در شرایط خطرناک اجتنابی دیده شود، بلکه بازتاب اهمیت نظم و ترتیب است و توانایی را پیش‌بینی می‌کند. سلامت شامل نیروی خط‌مشی‌ها در حالتی منصفانه است، حمایت از طرف سرپرستان و همچنین چگونگی آموزش همکاران است. ۶) **ارزش خودمختاری:** اشاره به این دارد که افراد دوست دارند در محیط کار و شغلشان آزادی عمل و استقلال داشته باشند. ۷) **سبک سازگاری:** به عنوان ویژگی‌های فردی برای واکنش فردی به محیط در نظر گرفته می‌شود. به عبارت دیگر، آیا رفتار و فعالیت کارمند در محیط کار به خوبی تناسب دارند، یا تعارض مشخص بین آن‌ها وجود دارد؟ (Rajabi Farjad & Farjami, 2021).

پیشینه و توسعه فرضیه‌های پژوهش

موفقیت شغلی ذهنی و مدیریت مسیر شغلی

با بررسی ادبیات موفقیت مسیر شغلی مشخص می‌شود که علاوه بر موفقیت مسیر شغلی عینی؛ موفقیت مسیر شغلی ذهنی نیز وجود دارد و حتی بسیاری از تحقیقات بُعد ذهنی مسیر شغلی را مهم‌تر از بُعد عینی می‌دانند (Janssen, van der Heijden, Akkermans & Audenaert, 2021). مطابق پژوهش انجام شده جنیرون (۲۰۱۳) بین مهندسان عمران در کشور فیلیپین؛ مشخص گردید که طراحی مسیر شغلی مهندسان عمران پیرو موفقیت شغلی ذهنی آنان است و با افزایش موفقیت شغلی ذهنی؛ پیشرفت در مسیر شغلی برای آنان راحت‌تر صورت می‌پذیرد. ال‌هوسامی و همکاران در سال ۲۰۱۸ پژوهشی را بین پرستاران اردنی انجام دادند و پس از بررسی عواملی همچون رفتار رهبری، تعهد سازمانی، حمایت سازمانی و موفقیت شغلی

ذهنی و اثرات آن‌ها بر تغییر سلامت سازمانی، بیان کردند که بیشترین اثر را موفقیت شغلی ذهنی روی سلامت سازمانی و مسیر شغلی کارکنان دارد. اسپارک و هیرشی (۲۰۱۹) پس از بررسی تئوری‌های موفقیت شغلی، به بیان تمایزات بین موفقیت شغلی ذهنی و عینی، با در نظر گرفتن جهت‌گیری‌های آینده در این خصوص پرداختند. آنان در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که موفقیت شغلی ذهنی عاملی تأثیرگذار روی مسیر شغلی کارکنان است. همچنین، باغدادلی و جیانچینی (۲۰۱۹) با بررسی نظام‌مند مفهوم موفقیت مسیر شغلی و مدیریت مسیر شغلی به این نتیجه دست یافتند که با افزایش احساس موفقیت شغلی ذهنی تمایل کارکنان به پیشرفت در مسیر شغلی افزایش می‌یابد. ازاین‌رو، با توجه به بررسی پیشینه پژوهش می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

فرضیه اول پژوهش: موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی

بر اساس یافته‌های تای و سانگ (۲۰۱۶) با توجه به توسعه بسیاری از مشاغل در دنیای امروزی، دیگری عوامل موفقیت شغلی عینی مانند حقوق و مزایا، عنوان شغل، اختیار در مقایسه با عوامل ذهنی کم‌اهمیت شده‌اند و در دوران پست‌مدرنیسم با تغییر مدل‌های شغلی، موفقیت شغلی ذهنی حائز اهمیت‌تر از موفقیت شغلی عینی شده است. گو و سو در سال ۲۰۱۶ پژوهشی را با هدف بیان تأثیرات موفقیت شغلی عینی بر موفقیت شغلی ذهنی و با نقش میانجی خودآگاهی انجام دادند و پس از انجام مصاحبه با تعدادی از افراد مشخص گردید که افرادی که دارای خودآگاهی هستند؛ بین موفقیت شغلی ذهنی و موفقیت شغلی عینی رابطه عمیق و شدیدی قائل هستند و بالعکس. همچنین، آنان بیان کردند که موفقیت شغلی عینی و ذهنی بر عملکرد شغلی کارکنان و سازگاری شغلی آنان تأثیر مستقیمی دارد؛ که این امر باعث افزایش عملکرد فردی و سازمانی کارکنان می‌شود. حیدری و خاشعی (۲۰۱۶) بیان کردند که موفقیت شغلی بر سازگاری شغلی و رضایت شغلی تأثیر مستقیم دارد. همچنین، رجب پور (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "تأثیر ذهن‌آگاهی بر موفقیت شغلی: با نقش میانجی سازگاری و فرسودگی شغلی" به این نتیجه دست یافت که موفقیت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی در بین کارکنان بانک‌های دولتی تأثیر مثبت و معناداری دارد. ازاین‌رو، با عنایت به مطالب ذکر شده می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

فرضیه دوم پژوهش: موفقیت شغلی ذهنی بر سازگاری شغلی مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی

سازگاری شغلی درمان بالقوه عدم سازگاری^۱ است. در نتیجه بسیار با اهمیت است که از چه عواملی تأثیر می‌پذیرد و بر چه عواملی تأثیر می‌گذارد. بررسی مبانی نظری سازگاری شغلی نشان می‌دهد که شکاف زیادی در رابطه با اثرات و پیامدهای سازگاری شغلی به چشم می‌خورد (Safavi & Bouzari, 2019). سازگاری شغلی را یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت شغلی بیان می‌کند. یوربان و یسیوت، یودایار و روسیر (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که بین سازگاری شغلی و حال خوب کارکنان^۲ رابطه معناداری وجود دارد. آنان طی دو سال بررسی خود؛ دریافتند که بین ۱۰۰۷ نفر کارمند بزرگسال در کشور سوئیس؛ بین سازگاری شغلی و رضایت شغلی و رضایت در زندگی شخصی افراد ارتباط مثبتی و با میزان استرس‌های درک شده در ایشان رابطه منفی وجود دارد. همچنین شرایط خاص و وجود محدودیت‌ها، بر این ارتباط اثرگذار است.

مهدی‌نژاد و صدقی (۲۰۱۷) رابطه بین مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی با موفقیت شغلی کارکنان شرکت برق منطقه‌ای آذربایجان بررسی شد. نتیجه تحقیق آنان نشان می‌دهد که مدیریت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی کارکنان جامعه آماری موردبررسی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در تحقیقی دیگر، فدریسی و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی نقش اقدامات منابع انسانی و به‌طور ویژه مدیریت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی پرداختند. این مطالعه بین مدیران و کارمندان به‌طور همزمان انجام شد و نتیجه این بود که بین مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی و تعهد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ بنابراین، با توجه به مطالب ذکر شده و بررسی پیشینه تجربی پژوهش می‌توان فرضیه زیر را مطرح کرد:

فرضیه سوم پژوهش: مدیریت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

نقش میانجی مدیریت مسیر شغلی

مدیریت مسیر شغلی به فعالیت‌هایی اشاره می‌کند که سازمان‌ها برای حفظ پیشرفت شغلی کارکنان خود انجام می‌دهند. کمک به کارکنان برای دریافت ارتقاء و افزایش حقوق و کمک به انتقال آن‌ها به موقعیت‌های رهبری (Bagdadli & Gianecchini, 2019). در بیست و پنج سال گذشته، ادبیات شغلی مدل‌های جدید مسیر شغلی را با محوریت فعالیت افراد مطرح کرده و اذعان دارد که موفقیت شغلی به

¹ Maladjustment² Employee Well-Being

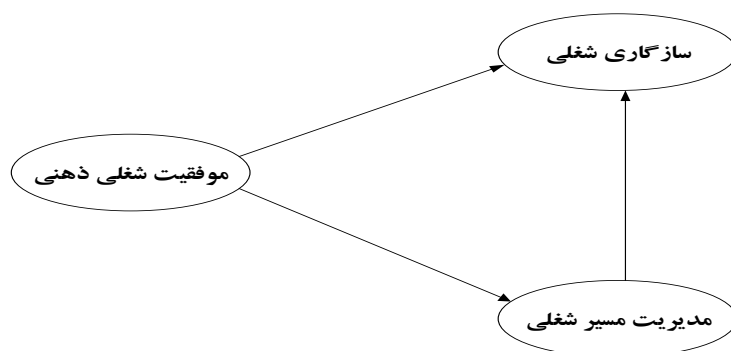
مفهومی گسترده‌تر از حقوق و دستمزد تبدیل شده است (Tomlinson, Baird, Berg & Cooper, 2018). باوجوداین، تحقیقات موفقیت شغلی و عملکرد مدیریت مسیر شغلی سازمانی در میان مهم‌ترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌ها قرار داده است (De Vos & Cambré, 2017). مطابق مطالعات رحیمی دادکان و ناستی زایی (۲۰۱۶) رابطه مثبت سازگاری شغلی با توانمندسازی روان‌شناختی اعضای هیئت‌مدیره دانشگاه سیستان و بلوچستان در راستای توسعه مسیر شغلی و ارتقاء آنان؛ و رابطه منفی آن با افسردگی شغلی تأیید گردید. بر اساس یافته‌های این پژوهش، بین ابعاد مدیریت مسیر شغلی با موفقیت شغلی و ابعاد سازگاری شغلی با موفقیت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. جمعی از پژوهشگران از ۲۲ کشور دنیا پژوهشی را در سال ۲۰۱۸ انجام دادند و ارتباط بین رفتارهای شغلی فعال^۱ و موفقیت شغلی ذهنی را با نقش میانجی‌گری فرهنگ‌های جوامع مختلف بین ۱۱۸۹۲ کارمند از ۲۲ کشور با فرهنگ مختلف بررسی کردند. در این پژوهش موفقیت شغلی ذهنی با دو متغیر موفقیت مالی و تعادل کار و زندگی شناسایی شده است. همچنین رفتارهای شغلی فعال رابطه مثبتی با موفقیت مالی دارد و رابطه خیلی مهمی با تعادل کار و زندگی شغلی ندارد. با عنایت به اینکه باغدادلی و جیانچینی (۲۰۱۹) به رابطه مثبت و معنادار موفقیت شغلی ذهنی و مدیریت مسیر شغلی اشاره کرده‌اند و فدریسی و همکاران (۲۰۱۹) به نقش تأثیرگذار مدیریت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی اذعان دارند؛ پس می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت مسیر شغلی نقش میانجی‌گری مثبت در رابطه بین موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی خواهد داشت. از این رو، فرضیه چهارم پژوهش به شرح ذیل بیان می‌شود:

فرضیه چهارم پژوهش: مدیریت مسیر شغلی نقش میانجی‌گری مثبت بین موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی دارد.

مدل مفهومی

بر این اساس بررسی پیشینه پژوهش، مدل نظری زیر، اساس پژوهش حاضر قرار گرفت. شایان ذکر است که متغیر موفقیت شغلی ذهنی برگرفته از پژوهش شوکیلی و همکاران (۲۰۱۶)، متغیر مدیریت مسیر شغلی اقتباس شده از پژوهش یارنال (۱۹۹۸) و متغیر سازگاری شغلی نیز برگرفته از پژوهش دیویس و لافکواست (۱۹۸۴) است.

¹ Proactive Career Behaviors



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش (یافته‌های محققین)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی؛ و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارکنان ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی است. جامعه آماری ۴۳۰ نفر است. با توجه به تعداد جامعه آماری و با استفاده از جدول کوکران ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. به منظور قابلیت اطمینان بیشتر داده‌های گردآوری شده، تعداد ۲۲۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه آماری توزیع گردید؛ که از این تعداد ۲۰۶ پرسشنامه به صورت کامل پاسخ داده شده بود و مورد تحلیل قرار گرفت.

برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد و در سه بخش موفقیت شغلی ذهنی، مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی استفاده گردید. به منظور سنجش موفقیت شغلی ذهنی با ۸ مؤلفه (شناسایی، کیفیت کار، معنای کار، تأثیرگذاری، اصالت، زندگی شخصی، رشد و توسعه و رضایت بخشی کار) از پرسشنامه ۲۴ گویه‌ای شویکیلی و همکاران (۲۰۱۶) استفاده گردید. این پرسشنامه، در صنایع مختلف اعم از تولیدی و خدماتی مورد استفاده قرار گرفته و دارای اعتبار و پایایی بالایی است. متغیر سازگاری شغلی با ۷ مؤلفه (ارزش پیشرفت، ارزش راحتی، ارزش پایگاه، ارزش نوع دوستی، ارزش ایمنی، ارزش خودمختاری و سبک سازگاری) و با مقیاس ۲۱ گویه‌ای برگرفته از مدل دیویس و لافکواست (۱۹۸۴) مورد سنجش قرار گرفت. در نهایت برای سنجش مدیریت مسیر شغلی با ۳ مؤلفه (رضایت از مسیر شغلی، حمایت مدیریت و نگرش‌های مدیریت) از پرسشنامه ۱۱ گویه‌ای یارنال (۱۹۹۸) استفاده شده است. تمام گویه‌های پرسشنامه با استفاده از مقیاس پنج‌گانه لیکرت از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم»، اندازه‌گیری شد.

همچنین سؤالات مربوط به داده‌های جمعیت شناختی از قبیل جنسیت، سن، تحصیلات و سابقه کاری موردبررسی قرار گرفت.

مدل مفهومی پژوهش از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار لیزرل مورد آزمون قرار گرفت. برای تعیین کفایت نمونه از آزمون کیسر^۱ استفاده شد. مقدار KMO برای داده‌ها ۰/۸۹۷ به دست آمد و از آنجا که مقدار آن بزرگ‌تر از ۰/۷ است، نشان‌دهنده مناسب بودن همبستگی بین داده‌ها جهت تحلیل عاملی است. برای سنجش روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از نظرات اساتید دانشگاهی و خبرگان صنعت مورد مطالعه در حوزه مدیریت منابع انسانی، روانشناسی سازمانی و صنعتی استفاده گردید. همچنین، روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت. بدین منظور، گویه‌هایی که بار عاملی کمتر از ۰/۵ داشته‌اند از پرسشنامه حذف می‌شوند (Fornell & Larcker, 1981). همه گویه‌ها بار عاملی بیشتر از ۰/۵ داشته‌اند؛ بنابراین، هیچ گویه‌ای از پرسشنامه حذف نگردید. به منظور پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۲ مشخص شده است. بر اساس داده‌های حاصل از ۲۰۶ پرسشنامه گردآوری شده، ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای مدل بین ۷۰ درصد تا ۷۹ درصد محاسبه گردید؛ که مقدار آن‌ها از ۷۰ درصد بالاتر است. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ۹۷ درصد به دست آمد که پایایی مطلوب پرسشنامه را نشان می‌دهد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS16 و LISREL 8.80 استفاده شده است.

جدول (۲): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	مؤلفه	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	KMO	ضریب معناداری	مقدار ویژه	واریانس	میانگین
ویژگی‌های فردی و اجتماعی	شناسایی	۳	۰/۸۷۲	۰/۶۹۳	۰/۰۰۰	۲/۴۲	۸۰/۴۹	۲/۸۰
	کیفیت کار	۳	۰/۸۴۱	۰/۶۵۰	۰/۰۰۰	۲/۳۱	۷۶/۹۴	۲/۸۹
	معنای کار	۳	۰/۷۹۵	۰/۶۹۷	۰/۰۰۰	۲/۱۶	۷۱/۹۳	۲/۷۹
	تأثیرگذاری	۳	۰/۸۵۶	۰/۷۰۲	۰/۰۰۰	۲/۳۶	۷۸/۵۶	۲/۸۵
	اصالت	۳	۰/۷۴۲	۰/۶۵۵	۰/۰۰۰	۱/۹۹	۶۶/۲۲	۲/۶۸
	زندگی شخصی	۳	۰/۸۷۱	۰/۶۵۴	۰/۰۰۰	۲/۳۹	۷۹/۸۰	۲/۷۳
	رشد و توسعه	۳	۰/۸۸۸	۰/۷۱۴	۰/۰۰۰	۲/۴۵	۸۱/۷۸	۲/۸۶

^۱ Kierser Test

متغیر	مؤلفه	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	KMO	ضریب معناداری	مقدار ویژه	واریانس	میانگین
سازگاری شغلی	رضایت بخشی	۳	۰/۸۸۷	۰/۶۷۹	۰/۰۰۰	۲/۴۵	۸۱/۷۲	۲/۸۱
	ارزش پیشرفت	۳	۰/۷۲۴	۰/۶۱۷	۰/۰۰۰	۱/۸۶	۶۱/۹۹	۳/۱۲
	ارزش راحتی	۳	۰/۷۴۸	۰/۶۶۵	۰/۰۰۰	۱/۷۵	۴۷/۴۴	۳/۵۰
	ارزش پایگاه	۳	۰/۸۷۹	۰/۷۴۲	۰/۰۰۰	۲/۴۲	۸۰/۶۲	۲/۰۷
	ارزش نوع دوستی	۳	۰/۷۵۵	۰/۶۳۵	۰/۰۰۰	۱/۸۴	۵۱/۵۶	۳/۸۲
	ارزش ایمنی	۴	۰/۷۵۱	۰/۶۱۸	۰/۰۰۰	۱/۸۵	۵۳/۲۱	۲/۷۵
	ارزش خودمختاری	۲	۰/۷۱۶	۰/۶۲۶	۰/۰۰۰	۱/۹۳	۷۲/۳۰	۲/۴۸
	سبک سازگاری	۳	۰/۷۴۳	۰/۶۶۲	۰/۰۰۰	۱/۷۴	۵۸/۱۵	۲/۴۶
مدیریت مسیر شغلی	رضایت از مسیر شغلی	۴	۰/۸۴۸	۰/۷۹۲	۰/۰۰۰	۲/۷۷	۶۹/۲۱	۱/۹۶
	حمایت مدیریت	۴	۰/۸۲۳	۰/۷۹۰	۰/۰۰۰	۲/۶۴	۶۶/۰۲	۱/۹۱
	نگرش های مدیریت	۳	۰/۸۴۰	۰/۷۲۷	۰/۰۰۰	۲/۲۷	۷۵/۸۱	۲/۰۶
کل پرسشنامه		۳۳	۰/۹۶۸	۰/۸۹۷				

بر اساس جدول فوق، همه مؤلفه های موفقیت شغلی ذهنی کارکنان جامعه آماری در وضعیت نامطلوبی قرار دارند (زیر حد متوسط ۳)؛ بنابراین، باید مدیران سازمان تدابیری در این راستا اتخاذ نمایند؛ چون با همین روند رو به رشد؛ بهره وری کارکنان روز به روز کاهش خواهد یافت. سه مؤلفه های ارزش پیشرفت، ارزش راحتی و ارزش نوع دوستی از متغیر سازگاری شغلی در حد متوسط و بالاتر از آن قرار دارند و چهار مؤلفه دیگر در وضعیت نامطلوبی به سر می برند؛ اما از همه ناخوشایندتر، دیدگاه کارکنان سازمان در مورد مدیریت مسیر شغلی و مسیر پیشرفت آنان در سازمان است که مؤلفه های آن در وضعیت اسفناکی قرار دارند و هر چه زودتر باید چاره ای برای بهبود این شرایط اندیشیده شود.

یافته های پژوهش

با توجه به ۲۰۶ نمونه معتبر تحقیق، در جدول (۳) آمار توصیفی که شامل؛ جنسیت، سن، سابقه کاری و سطح تحصیلات پاسخ دهندگان است را نشان می دهد. همان طور که در جدول نمایان است، کارکنان مرد

۶۴/۱ درصد و کارکنان زن ۳۵/۹ درصد از تعداد کل پاسخ‌دهندگان را تشکیل می‌دهند. فراوانی و درصد بقیه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در جدول زیر مشخص شده است.

جدول (۳): آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

درصد	تعداد		درصد	تعداد	
سن			جنسیت		
۱۱/۲	۲۳	کمتر از ۳۰ سال	۶۴/۱	۱۳۲	مرد
۴۷/۱	۹۷	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۵/۹	۷۴	زن
۳۲/۵	۶۷	۴۱ تا ۵۰ سال	سابقه کاری		
۹/۲	۱۹	بالاتر از ۵۰ سال	۲۲/۳	۴۶	کمتر از ۵ سال
تحصیلات			۲۶/۲	۵۴	۵ تا ۱۰ سال
۵/۳	۱۱	فوق دیپلم	۳۰/۶	۶۳	۱۱ تا ۱۵ سال
۲۳/۸	۴۹	کارشناسی	۱۰/۲	۲۱	۱۶ تا ۲۰ سال
۴۶/۶	۹۶	کارشناسی ارشد	۱۰/۷	۲۲	بالای ۲۰ سال
۲۴/۳	۵۰	دکتری			

ضرایب همبستگی

قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش، برای شناخت بیشتر ارتباط بین متغیرهای تحقیق، همبستگی آن‌ها محاسبه گردید. در این راستا، به دلیل نرمال بودن داده‌های گردآوری شده از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۴) منعکس گردیده است. این ضرایب نشان‌دهنده معناداری همبستگی قوی میان متغیر مستقل و متغیرهای وابسته با یکدیگر با فاصله اطمینان ۹۹ درصد است. به این ترتیب، مشخص شد که متغیرهای پژوهش برای آزمون مدل معادلات ساختاری از همبستگی بالایی برخوردار هستند.

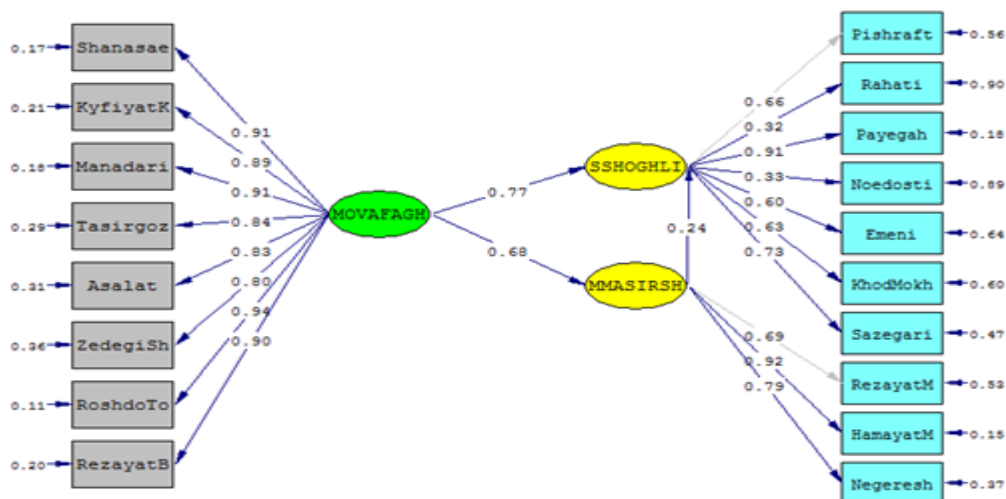
جدول (۴): ضرایب همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

مدیریت مسیر شغلی	سازگاری شغلی	موفقیت شغلی ذهنی	
		۱	موفقیت شغلی ذهنی
	۱	۰/۶۹۲	سازگاری شغلی
۱	۰/۴۴۷	۰/۴۸۱	مدیریت مسیر شغلی

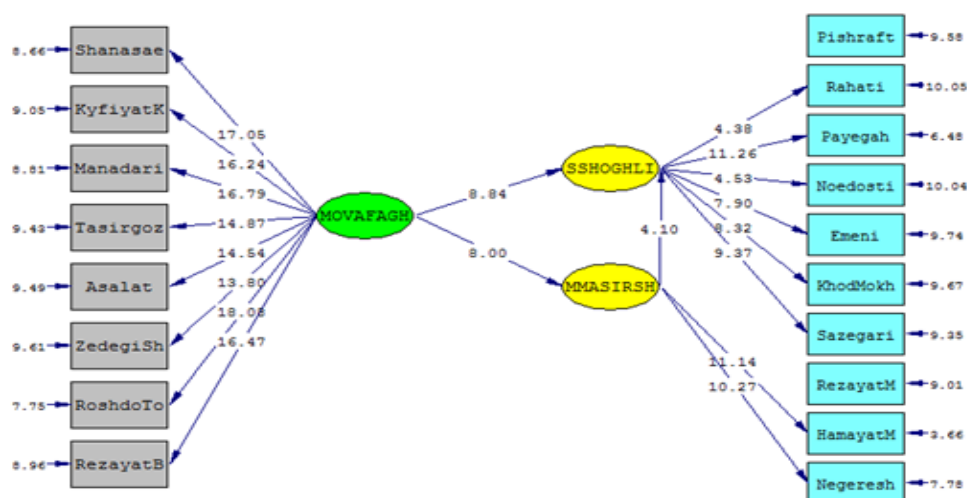
مدل سازی ساختاری

به منظور سنجش رابطه علی میان متغیرهای پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. برای آزمون فرضیه ها، یک مدل ساختاری اجرا گردید. لازم به ذکر است، برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، در ابتدا باید شاخص های مدل برازش مناسبی داشته باشند و در مرحله بعد باید مقادیر t-value و ضرایب استاندارد معنادار باشند. اگر مقدار χ^2 کم، نسبت χ^2 به درجه آزادی (df) کوچک تر از ۳، RMSEA کمتر از ۰/۰۵ و نیز GFI و AGFI بزرگ تر از ۰/۹۰ باشند، می توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از ۱/۹۶ بزرگ تر یا از ۱/۹۶- کوچک تر باشند، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار خواهند بود و در صورتی که مقدار عدد معناداری بین ۱/۹۶ و ۱/۹۶- باشد، رابطه علت و معلولی دو متغیر تأیید نمی گردد.

همان طور که در شکل های شماره ۲ و ۳ مشاهده می شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل پژوهش تأیید می شود، چرا که مقدار RMSEA (۰/۰۳۵) کمتر از ۰/۰۵ و نسبت کای دو به درجه آزادی در مدل برابر با (۲/۶۴) که کمتر از ۳ بوده و نیز مقدار GFI و AGFI در مدل بالای ۰/۹۰ درصد است (GFI=۰/۹۲ و AGFI=۰/۹۵).



شکل (۲): تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه گیری (حالت تخمین استاندارد)



شکل (۳): تحلیل عاملی تأییدی مدل اندازه‌گیری (حالت اعداد معناداری)

جدول (۵): نتایج آزمون فرضیه‌ها به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از لیزرل

فرضیه	ضریب استاندارد	مقدار معناداری	نتیجه
فرضیه اول	۰/۶۸	۸/۰۰	تأیید
فرضیه دوم	۰/۷۷	۸/۸۴	تأیید
فرضیه سوم	۰/۲۴	۴/۱۰	تأیید
فرضیه چهارم	۰/۲۹	۷/۱۲	تأیید
$\chi^2 = 427.68$ df= 162 RMSEA=0.035 GFI= 0.92 AGFI= 0.95			

با توجه به جدول شماره ۵، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان بیان کرد که موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، با اطمینان ۹۵ درصد مشخص گردید که مدیریت مسیر شغلی نقش میانجی‌گری مثبت در رابطه موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی بازی می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، بررسی موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی کارکنان مستقر در ستاد بنیاد مستضعفان انقلاب اسلامی است. از آنجایی که موفقیت شغلی ذهنی آمادگی

کارکنان را برای انجام بهینه فعالیت‌ها و وظایف شغلی بالا می‌برد؛ باعث پذیرش بهتر اهداف سازمانی می‌شود؛ بنابراین، پیشرفت در مسیر شغلی را برای کارکنان تسهیل نموده و در نتیجه سازگاری شغلی و سازمانی را در پی دارد. از این رو با توجه به خلأ تجربی که در این حوزه در کشور احساس می‌شد؛ پژوهش حاضر، یک مدل جامع از روابط بین موفقیت شغلی ذهنی، مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی را مورد بررسی و سنجش قرار داده است.

در فرضیه اول پژوهش؛ تأثیر معنادار موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی کارکنان مورد بررسی قرار گرفته است. با توجه به اینکه، مقدار عدد معناداری محاسبه شده (۸/۰۰) بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است؛ بنابراین، نتایج حاصل از بررسی داده‌های گردآوری شده، تأثیر مستقیم و معنادار موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی را مورد تأیید قرار می‌دهد. این نتیجه با یافته‌های پژوهشگران پیشین از قبیل؛ اسپارک و هیرشی (۲۰۱۹)، جنیرون (۲۰۱۳) سازگار است. برای مثال؛ اسپارک و هیرشی (۲۰۱۹) پس از بررسی تنوعی‌های موفقیت شغلی، به بیان تمایزات بین موفقیت شغلی ذهنی و عینی، با در نظر گرفتن جهت‌گیری‌های آینده در این خصوص پرداختند. آنان اذعان دارند که موفقیت شغلی ذهنی عاملی تأثیرگذار روی مسیر شغلی کارکنان است؛ بنابراین، به مدیران سازمان مورد بررسی پیشنهاد می‌شود؛ با فراهم آوردن محیطی پویا و شاد برای کارکنان موفقیت شغلی عینی آنان را افزایش داده و از این طریق، شرایط را برای ارتقاء موفقیت شغلی ذهنی فراهم آورند. با توجه به اینکه موفقیت شغلی ذهنی تحت تأثیر زیاد رضایت شغلی و سازمانی قرار دارد؛ مدیران منابع انسانی باید تأکید خاصی روی این متغیرها داشته باشند و از این طریق تلاش‌های داوطلبانه کارکنان متخصص و دانشی خود را افزایش دهند؛ که نتیجه آن پیشرفت سریع‌تر در کار راهه شغلی بوده و رضایت بیشتر کارکنان را به همراه دارد. پس مدیران سازمان باید این چرخه را مدنظر قرار داده و آن را تسهیل نموده و تسریع کنند.

بر اساس فرضیه دوم پژوهش؛ بیان شده است که موفقیت شغلی ذهنی تأثیر مثبت و معناداری بر سازگاری شغلی دارد. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری محاسبه شده برای این فرضیه (۸/۸۴) بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است؛ این فرضیه تأیید می‌گردد. این یافته با یافته‌های تحقیقات پیشین از قبیل؛ گو و سو (۲۰۱۶)، ال‌هوسامی و همکاران (۲۰۱۸) و حیدری و خاشعی (۲۰۱۶) همخوانی دارد. گو و سو (۲۰۱۶) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین موفقیت شغلی ذهنی و موفقیت شغلی عینی رابطه عمیق و شدیدی وجود دارد. همچنین، آنان بیان کردند که موفقیت شغلی عینی و ذهنی بر عملکرد شغلی کارکنان و سازگاری شغلی آنان تأثیر مستقیمی دارد؛ که این امر باعث افزایش عملکرد

فردی و سازمانی کارکنان می‌شود. از این‌رو، مدیران سازمان و علی‌الخصوص مدیران منابع انسانی باید توجه خاصی به همسوسازی و یکپارچگی بین استراتژی‌های سازمان و راهبردهای منابع انسانی نمایند و از این روش سازگاری و تطابق شغلی کارکنان را افزایش دهند.

در فرضیه سوم پژوهش؛ تأثیر مثبت و معناداری مدیریت مسیر شغلی بر سازگاری شغلی مورد بررسی قرار گرفته است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (۴/۱۰) بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، این فرضیه نیز تأیید می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش‌های پیشین از قبیل؛ فدریسی و همکاران (۲۰۱۹) و مهدی‌نژاد و صدقی (۲۰۱۶) همراستا می‌باشد. فدریسی و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود که بین مدیران و کارمندان به‌طور همزمان انجام شد؛ به این نتیجه رسیدند که بین کارراه مسیر شغلی و سازگاری و تعهد شغلی کارکنان رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد؛ بنابراین، به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود به‌منظور سازگاری شغلی بیشتر کارکنان، معیارهای مؤثر بر مدیریت مسیر شغلی کارکنان متخصص و دانشی خود را شناسایی کرده و این معیارها را مبنای توسعه مسیر شغلی کارکنان سازمان قرار دهند. هنگامی که مبنای ارتقاء و پیشرفت کارکنان شایستگی‌ها، دانش و مهارت‌های آنان باشد و نه صرفاً سنوات کاری، همه کارکنان سازمان (چه جوانان و چه افراد با سابقه) تمام تلاش خود را برای توسعه فردی خود به‌منظور پیشرفت در مسیر ترقی تعریف شده انجام می‌دهند و سازگاری با شغل و سازمان تسهیل می‌گردد. از این‌رو به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد که شایسته‌گزینی، شایسته‌سالاری و شایسته‌پروری را سرلوحه کار خود قرار دهند.

در فرضیه چهارم به نقش میانجی‌گری مدیریت مسیر شغلی در رابطه بین موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی اشاره شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری محاسبه شده برای این فرضیه (۷/۱۲) بیشتر از مقدار بحرانی (۱/۹۶) در سطح اطمینان ۹۵ درصد است، این فرضیه تأیید می‌گردد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های پیشین از قبیل؛ فدریسی و همکاران (۲۰۱۹) همراستا می‌باشد. آنان در پژوهش خود تأکید بر نقش میانجی‌گری مثبت اقدامات منابع انسانی از جمله مدیریت کارراه شغلی بر سازگاری شغلی داشته‌اند. آنان بیان می‌کنند که مدیریت مناسب کارراه شغلی رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را افزایش داده و از این طریق کارکنان سازگاری شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند.

پژوهش حاضر، روی مدیریت مسیر شغلی کارکنان، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر مدیریت منابع انسانی تأکید و تمرکز دارد. به‌طور کلی، مدیریت منابع انسانی یک منبع کلیدی و استراتژیک برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق مشارکت کارکنان است (El-Kassar & Singh, 2019). این مطالعه ادبیات

مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی را با بررسی اثرات موفقیت شغلی ذهنی بر مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی گسترش می‌دهد. ادغام مفهوم سازگاری شغلی و موفقیت مسیر شغلی ذهنی مزایای عملی زیادی دارد. اول، کارکنان می‌توانند منابع موفقیت ذهنی و سازگاری شغلی خود را هم‌زمان افزایش دهند. این امر هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها سودمند است؛ زیرا سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی به کارکنان شایسته نیاز دارند. علاوه بر این، کارکنان می‌توانند در دنیای کاری که با تغییرات مداوم و سریع عجین شده است، به سرعت تغییر کرده و سازگار شوند؛ بنابراین، می‌توان با سازگاری شغلی و موفقیت شغلی، مدیریت شغلی کارکنان را تسهیل کرد و عملکرد سازمانی را افزایش داد. ثانیاً، سازگاری و موفقیت شغلی ذهنی نه تنها کیفیت زندگی کاری کارکنان را بهبود می‌بخشد، بلکه کارکنان توانمند و متخصص را برای ماندگاری در سازمان تشویق می‌کند.

یکی دیگر از مفاهیم عملی این مطالعه این است که سازمان‌ها و مشاوران شغلی ممکن است برای ارتقاء مدیریت مسیر شغلی و سازگاری شغلی نیاز به تمرکز بر منابع موفقیت شغلی ذهنی داشته باشند. علاوه بر این، از آنجا که یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد منابع مختلف موفقیت شغلی ذهنی با جنبه‌های مختلف سازگاری شغلی ارتباط متفاوتی دارند. مشاوران و مدیران سازمانی می‌توانند با کارکنان توانمند خود آنچه از موفقیت شغلی درک می‌کنند (برای مثال، داشتن کار معنادار، رضایت بخشی و یا کیفیت کار) را روشن کنند و سپس مداخلات و تعدیل‌های متناسب با کارکنان را انجام دهند. به طور کلی، برای تقویت موفقیت شغلی ذهنی، بر اساس نتایج پژوهش حاضر توصیه می‌شود، بر منابع شغلی انگیزشی (به عنوان مثال، مشارکت شغلی، معناداری کار و تأثیرگذاری) یا محیطی (برای مثال، فرصت‌های شغلی درون سازمان) تمرکز کرد؛ زیرا این مؤلفه‌ها بیشترین ارتباط را با جنبه‌های مختلف موفقیت شغلی ذهنی در جامعه مورد بررسی دارند. از این رو با فراهم آوردن شرایط لازم برای رشد و توسعه فردی و سازمانی کارکنان زمینه سازگاری و مدیریت مسیر شغلی هر چه بیشتر آنان را باید فراهم ساخت. در این راستا، استفاده مناسب از اقدامات مدیریت منابع انسانی و ایجاد همسویی بین این اقدامات و به طور ویژه نگاه راهبردی به فرآیند مدیریت مسیر شغلی بسیار کارساز است. بر این اساس، مشاوران شغلی و متخصصان توسعه انسانی می‌توانند بر منابعی تمرکز کنند که با نیازهای درون سازمانی مطابقت دارد و می‌توان آن‌ها را به طور مؤثر و کارآمد با توجه به شرایط فردی افزایش داد. افزایش یک منبع خاص (برای مثال، موفقیت شغلی ذهنی) می‌تواند باعث افزایش سایر منابع (به عنوان مثال، سازگاری شغلی و مدیریت مسیر شغلی) شود. با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌گردد که در ستاد بنیاد مستضعفان، واحدی تخصصی به تعریف دقیق مسیرهای

شغلی برای تمامی کارکنان و مدیران سازمان پرداخته و از این طریق سازگاری ایشان را با مشاغلشان افزایش داده و از سوی دیگر علاوه بر این، ایجاد احساس خوب برای کارکنان و مدیران و ارتقاء حس موفقیت شغلی و به طور موفقیت شغلی ذهنی بر کاهش خروج کارکنان و مدیران متخصص و دانشی تأثیر شگرفی خواهد داشت.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به عدم همکاری و تمایل مدیران و کارکنان سازمان به همکاری با محققین و پاسخگویی به پرسشنامه را بیان کرد. همچنین، با توجه به محدودیت اول پژوهش، برای تعمیم نتایج پژوهش به سازمان‌های دولتی دیگر باید تأمل بیشتری صورت پذیرد. برای پیشنهاد‌های آتی در این راستا، می‌توان به پژوهشگران پیشنهاد کرد که تأثیر میانجی دیگر اقدامات مدیریت منابع انسانی؛ از قبیل آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و جامعه‌پذیری را بین موفقیت شغلی ذهنی و سازگاری شغلی موردسنجش قرار دهند. همچنین، می‌توان مدل پژوهش حاضر را در بین دیگر سازمان‌های دولتی موردسنجش قرار دهد و با نتایج پژوهش حاضر بررسی کرد.

References

- Abdollahpour, M.; Mofakhami, Z.; Rajaei, A.; Javanmard, J., & Mohammadi, M. (2016). Predicting of pilot's job success based on thirty subscales of NEO-PI-R questionnaire, *Journal of Fundamentals of Mental Health*, 18(75), 350-356. (in Persian)
- Al-Hussami, M.; Hammad, S., & Alsoleihat, F. (2018). The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations. *Leadership in Health Services*.
- Anlesinya, A.; Dartey-Baah, K., & Amponsah-Tawiah, K. (2019). A review of empirical research on global talent management. *FIIB Business Review*, 8(2), 147-160.
- Arthur, M. B.; Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. (2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 177-202.
- Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*, 29(3), 353-370.
- Coetzee, M.; Schreuder, D., & Tladinyane, R. (2014). Employees' work engagement and job commitment: the moderating role of career anchors. *SA Journal of Human Resource Management*, 12(1), 1-12.

Colakoglu, S. N. (2011). The impact of career boundarylessness on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 47-59.

Creed, P. A.; Fallon, T., & Hood, M. (2009). The relationship between career adaptability, person and situation variables, and career concerns in young adults. *Journal of vocational behavior*, 74(2), 219-229.

Dai, L., & Song, F. (2016). Subjective career success: a literature review and prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 238-242.

Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: an individual-differences model and its applications*. university of minnesota press.

De Cuyper, N.; Notelaers, G., & De Witte, H. (2009). Job insecurity and employability in fixed-term contractors, agency workers, and permanent workers: associations with job satisfaction and affective organizational commitment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 193.

De Vos, A., & Cambré, B. (2017). Career management in high-performing organizations: a set-theoretic approach. *Human Resource Management*, 56(3), 501-518.

De Vos, A.; De Hauw, S.; Beatrice, I. J. M., & der Heijden, V. (2011). Competency development and career success: the mediating role of employability. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 438-447.

Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). Career success: constructing a multidimensional model. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 254-267.

El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: the influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 483-498.

Elmas-Atay, S. (2017). Work values fit and subjective career success: the moderating role of work engagement. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 113-120.

Federici, E.; Boon, C., & Den Hartog, D. N. (2019). The moderating role of HR practices on the career adaptability-job crafting relationship: a study among employee-manager dyads. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-29.

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.
- Ganiron, T. U. (2013). Social capital and career success of civil engineers towards designing career paths. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 102(1), 611-621.
- Garcia, P. R. J. M.; Restubog, S. L. D.; Ocampo, A. C.; Wang, L., & Tang, R. L. (2019). Role modeling as a socialization mechanism in the transmission of career adaptability across generations. *Journal of Vocational Behavior*, 111, 39-48.
- Ghezel Ayagh, M.; Parsa Moghadam, M., & Okati, H. (2016). The Range of successful management in administrations of Sistan & Baluochestan. *The International conference of economy, management & agriculture science*. Bandar Anzali. ICMAS01_372 (in Persian)
- Gholipour, A. (2011). Human resource management (concepts, theories and applications). Tehran. samt publications. 4 ed. (in Persian)
- Guan, Y.; Arthur, M. B.; Khapova, S. N.; Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: a review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390-402.
- Gu, Q., & Su, Y. (2016). How does objective career success affect subjective career success? the moderating role of self-awareness. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(03), 227.
- Hall, D. T. (2004). The protean career: a quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- Heidari, H.; & Khashei, V. (2016). Analysis of the relationship between job characteristics and job adjustment of alumni, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 22(1), 127. (in Persian)
- Heslin, P.; Mayrhofer, W.; Schiffinger, M.; Eggenhofer-Rehart, P.; Latzke, M., Reichel, A., & Zellhofer, D. (2019). Still relevant? an updated meta-analysis of classic career success predictors. In *Academy of Management Proceedings* (No. 1, p. 11541). briarcliff manor, ny 10510: academy of management.
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 26(2), 113-136.
- Janssen, E.; van der Heijden, B. I.; Akkermans, J., & Audenaert, M. (2021). Unraveling the complex relationship between career success and career crafting: Exploring nonlinearity and the moderating role of learning value of the job. *Journal of Vocational Behavior*, 130, 103620.

- Jiang, Z. (2016). The relationship between career adaptability and job content plateau: the mediating roles of fit perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 1-10.
- Johnston, C. S. (2018). A systematic review of the career adaptability literature and future outlook. *Journal of Career Assessment*, 26(1), 3-30.
- Karavardar, G. (2014). Career commitment, subjective career success and career satisfaction in the context of hazelnut processing industry in giresun/Turkey. *International Journal of Business and Management*, 9(6), 98.
- Koekemoer, E., & Crafford, A. (2019). Exploring subjective career success using the kaleidoscope career model. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45(1), 1-11.
- McKevitt, D.; Carbery, R., & Lyons, A. (2017). A profession but not a career? work identity and career satisfaction in project management. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1673-1682.
- Mehdinezhad, V.; & Sedghi, S. (2017). Relationship among occupational stress, coping strategies and job burnout in primary schools principals, *Journal of Educational Leadership and Management*, 1(2), 119. (in Persian)
- Molaei, A.; Yazdanbakhsh, K.; & Karami, J. (2014). Relationship between personality characteristics (five factor model) and locus of control with vocational adjustment of gas company employees in Kermanshah, *personality and individual differences*, 3(4), 107. (in Persian)
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85(2), 169-179.
- Rahimi Dadkan, N.; & Nastiezaie, N. (2017). Relationship among occupational adjustment, psychological empowerment and job burnout in faculty members, *Research IN Medical Education*, 8(4), 19-28. (in Persian)
- Rajabi Farjad, H., & Farjami, M. (2021). Investigating the relationship between job adjustment and career plateauing with the moderating role of job self-efficacy (case study: deputy of human resources staff of iran police). *Tose e Quarttely Development Management of The Human Resources and Logistics*, 1400(60), 1-26. (in Persian)
- Rajabpour, E. (2017). *Design model of career path management in knowledge workers (case study: knowledge workers of research institute of petroleum industry)*. Babashahi J. dissertation. Ph.D. University of Tehran. (in Persian)
- Rajabpour E. (2020). The Effects of mindfulness on job success: the mediating role of job adaptability and burnout. *JMDP*. 2020; 33 (3):49-70. (in Persian)
- Rajabpour, E., & Babashahi, J. (2021). Identifying the career path anchorages of knowledge workers on the basis of competency model (case

study: petroleum industry research institute). *Journal of Research in Human Resources Management*, 12(4), 63-90. (in Persian)

Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019). The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employees. *Tourism Management Perspectives*, 30, 65-74.

Samiee, F., & Rezvanian, F. (2017). Objective & subjective career success: Role of career aspirations, personality and spirituality, *Journal of Applied Counseling*, 6(1), 23-36. (in Persian)

Samiee, F.; Sadeghieian, A., & Aabedi, M. R. (2014). Desires and successes in manager's carriers, *Human Resource Management Researches*, 6(1), 53-77. (in Persian)

Shockley, K. M.; Ureksoy, H.; Rodopman, O. B.; Poteat, L. F., & Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: a mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.

Smale, A.; Bagdadli, S.; Cotton, R.; Dello Russo, S.; Dickmann, M., Dysvik, A., ... & Roza, P. (2019). Proactive career behaviors and subjective career success: the moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 105-122.

Spurk, D., & Abele, A. E. (2014). Synchronous and time-lagged effects between occupational self-efficacy and objective and subjective career success: Findings from a four-wave and 9-year longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 119-132.

Spurk, D.; Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions. *Journal of Management*, 45(1), 35-69.

Tomlinson, J.; Baird, M., Berg, P., & Cooper, R. (2018). Flexible careers across the life course: advancing theory, research and practice. *Human Relations*, 71(1), 4-22.

Urbanaviciute, I.; Udayar, S., & Rossier, J. (2019). Career adaptability and employee well-being over a two-year period: Investigating cross-lagged effects and their boundary conditions. *Journal of Vocational Behavior*, 111, 74-90.

Watson, T. (2014). Global talent management and rewards study. *Frankfurt am Main*.

Yarnall, J. (1998). Line managers as career developers: rhetoric or reality? *Personnel Review*. 27(5), 378-39.

بررسی تأثیر تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی

مهناز محمدی*

کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه اصفهان

DOI: 10.22067/tmj.2021.30627.0

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی تأثیر تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی انجام گرفت. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری ۱۵۰ نفر از کارکنان اداره کل گمرک استان اصفهان بوده که تعداد ۱۰۸ نفر با استفاده از فرمول کوکران و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. روایی و پایایی پرسشنامه با روش‌های روایی محتوا و ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری است که برای سنجش تناسب فرد و سازمان از پرسشنامه اسکرو گینس (۲۰۰۸)، توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه حاتمی و دستار (۱۳۹۰) و برای تعهد سازمانی از پرسشنامه بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. پس از آزمون فرضیه‌ها، ضرایب مسیر به دست آمده در سطح خطای ۰/۰۵ حاکی از تأیید مدل کلی بود. نتایج نشان داد که تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تأثیر غیرمستقیم تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی معنادار شناخته شد، ولی تأثیر اثر مستقیم بیشتر از اثر غیرمستقیم است؛ بنابراین تناسب فرد و سازمان و توانمندسازی روان‌شناختی می‌توانند عوامل مؤثر در جهت تعهد سازمانی باشند. اگر مدیران سازمان به دنبال تعهد سازمانی مناسب هستند، باید بین فرد و سازمان تناسب ایجاد کرده و در جهت توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان گام بردارند.

کلیدواژه‌ها: تناسب فرد و سازمان، تعهد سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، مدل‌سازی، معادلات ساختاری.

* نویسنده مسئول: mohamadi.m103@gmail.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۱۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۱۲

صفحات: ۲۸۵-۳۰۸

مقدمه

در دهه‌های اخیر با توجه به هزینه‌های بالای جذب، استخدام و آموزش، سازمان‌ها بیشتر به حفظ کارکنان تمایل دارند؛ لذا ایجاد کارکنان متعهد برای سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. برخی محققان نیز، اهمیت ایجاد تعهد سازمانی را به دلیل ارتباط آن با رفتارهای کاری مانند کاهش غیبت کاری، ترک خدمت، افزایش رضایت شغلی و درگیری شغلی، ضروری دانسته‌اند (mohamadi moghadam et al., 2014). امروزه با توجه به سرعت فزاینده تغییر در سازمان‌ها، مدیران در جستجوی راه‌هایی برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان هستند تا از این طریق به مزیت رقابتی دست یابند (Zahedi et al., 2009). سازمان‌ها به دنبال افرادی هستند که بهتر بتوانند تقاضاهای شغل را برآورده سازند، با تغییرات در تقاضاهای شغل سازگارتر باشند و به سازمان وفادار و متعهد باقی بمانند (Karimi et al., 2018). یکی از عوامل مهمی که بر مبنای آن می‌توان تعهد سازمانی فرد را پیش‌بینی کرد، موضوع تناسب سازمانی است. از آنجایی که سازمان‌ها با یک محیط پویا و متحول روبه‌رو هستند، نیازمند کارکنانی بوده که قادر باشند به سرعت، وظایف خود را تغییر دهند و به سهولت میان تیم‌ها جابه‌جا شوند، اینجاست که تناسب فرد و سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد (Mohamadi moghadam et al., 2014). همچنین زمانی که تطابق میان ویژگی‌های فردی (ارزش‌ها) و ویژگی‌های سازمان (ویژگی‌های فرهنگی سازمان) یا همخوانی میان شایستگی‌های فردی و الزامات شغلی وجود داشته باشد، افراد و سازمان‌ها مؤثرتر عمل خواهند کرد (shin, 2014). این تناسب میان ارزش‌های کارکنان با فرهنگ سازمان، می‌تواند پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی و تعهد سازمانی باشد (Lee, 2010). هرچه تناسب بین افراد و سازمان بیشتر باشد، کارکنان از رضایت، تعهد و بهره‌وری بیشتری برخوردار بوده‌اند و احتمال ماندن آن‌ها در آن سازمان افزایش می‌یابد (Margaretha & Wicaksana, 2020). درواقع سازمان‌هایی که تناسب بیشتری با فرد دارند، معمولاً رفتارهای فراتر از میان کارکنانشان مشاهده می‌شود و رفتار سازمانی مناسبی در آن سازمان حاکم است (Karimi et al., 2018)؛ بنابراین، اهداف سازمانی در صورتی تحقق می‌یابند که کارکنان در سازمان‌ها، علاوه بر احترام به ارزش‌های سازمانی، در جهت هدف‌های اصلی تلاش نمایند، این امر تحقق نمی‌یابد مگر اینکه سازمان‌ها نیز، به اهداف و ارزش‌های شخصی کارکنان در جهت رفع نیازها و خواسته‌های آنان احترام بگذارند و برای آن‌ها تا حد امکان، شغلی متناسب با ویژگی‌های شخصیتی، علایق و خواسته‌هایشان انتخاب نمایند تا بتوانند در آن‌ها تعهد به سازمان را به وجود آورند (poor rostami et al., 2016). از طرفی، یکی از عوامل مهم بقاء و حیات سازمان‌ها، کیفیت توانمندی نیروی انسانی است. توانمندسازی منابع انسانی به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درون شغلی، موجب حس اعتماد به نفس بالا

در کارمندان شده و سطوح بالای همکاری و مشارکت آن‌ها را به همراه دارد (Karimi et al., 2018). هنگامی که کارمندان دارای سطح بالایی از توانمندسازی روان‌شناختی باشند، کار خود را مهم و معنادار دانسته، مهارت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز را کسب کرده و استقلال بالایی در کار احساس می‌کنند، بنابراین کارکنان، خود را فردی مؤثر در سازمان دانسته و در نتیجه عملکرد بهتری ارائه داده و تعهداتشان را به سازمان افزایش می‌دهند (Yaseen Hameed, 2020). با توجه به اینکه سازمان‌ها، هزینه‌های زیادی را به علت عدم تعهد کارکنانشان نسبت به سازمان (مانند هزینه‌های ترک خدمت، غیبت و هزینه‌های ناشی از کارمند یابی و استخدام) متحمل می‌شوند، به نظر می‌رسد که وجود توانمندسازی روان‌شناختی و افزایش میزان آن در سازمان‌ها، منجر به مزایایی هم برای افراد و هم برای سازمان شده و می‌تواند بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد (Zahedi et al., 2009). بدیهی است تعهد سازمانی کارکنان، زمانی ارزشمند خواهد بود که بر روی عملکرد سازمان تأثیر مثبت گذاشته و موجب ارتقای بهره‌وری سازمان گردد. همچنین تعهد کارکنان به سازمان، مولد دارایی نامشهود است که می‌تواند در ارائه خدمات بهتر تأثیر به سزایی داشته باشد. لذا، با عنایت به اهمیت سازمان گمرک به عنوان مرزبان اقتصادی و نقش مؤثری که در ارائه خدمات گمرکی بهینه منطبق با استانداردهای جهانی و با بهره‌مندی از نیروی انسانی توانمند و متعهد را دارد و از آنجائی که ارائه خدمات، تنها با نیروی انسانی کارآمد و متعهد امکان‌پذیر است، بر آن شدیم که به بررسی تناسب فرد و سازمان با تعهد سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در اداره کل گمرک استان اصفهان بپردازیم.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

تناسب فرد و سازمان

تناسب فرد و سازمان، نوعی سازگاری بین افراد و سازمانی است که در آن کار می‌کنند، به همین دلیل توجه به این موضوع در بدو استخدام نیروهای جدید از اهمیت زیادی برخوردار است و می‌تواند عامل موفقیت‌های بعدی باشد. در طی مراحل پیش از استخدام، پنداشت افراد نسبت به تناسب فرد و سازمان است که میزان همخوانی بین ارزش‌های فرد جوای کار و ارزش‌های سازمان استخدام‌کننده را تعیین می‌کند (Moradi & Hakimi, 2018). تناسب فرد و سازمان عبارت است از سازگاری، انطباق شخصیت، اهداف، نگرش‌ها و نیازهای فرد با ارزش‌ها، تقاضاها و فرهنگ سازمانی (Sekiguchi & Huber, 2011). به بیان دیگر، تناسب فرد و سازمان، سازگاری بین فرهنگ سازمان و ارزش‌های فردی کارکنان است. این تناسب به کارکنان کمک می‌کند تا دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های خود را در راستای رسیدن به اهداف

سازمان، به کار گیرند (Ratnasari & Sudarma, 2019). تحقیقات زیادی بر تأثیر تناسب فرد و سازمان روی خروجی‌های سازمانی همچون جذابیت سازمانی، انتخاب شغل، رضایت شغلی، عملکرد شغلی و تعهد سازمانی اذعان داشته‌اند. در پژوهش‌های قبلی، تناسب فرد و سازمان در ابعاد مختلفی چون سازگاری ارزش، سازگاری شخصیت، سازگاری اهداف، سازگاری محیط کاری یا ترکیبی از این شیوه‌ها مورد بحث قرار گرفته است (Kelly & Derek, 2006).

- **سازگاری ارزش:** این سازگاری به سازگاری میان ارزش‌های فرد و ارزش‌های سازمان اطلاق می‌شود (vogel&Feldman, 2009).
- **سازگاری اهداف:** سازگاری اهداف به معنای تناسب میان اهداف فردی کارکنان و اهداف سازمانی است. در صورتی که بین اجزاء مختلف سازمان و به‌طور خاص اهداف سازمانی و اهداف کارکنان همسویی وجود نداشته باشد، سازمان در تحقق اهداف خود با چالش‌ها و موانع زیادی مواجه خواهد شد و اثربخشی سازمان کاهش می‌یابد (Berggren & Bernshteyn, 2007).
- **سازگاری شخصیت:** شخصیت به مجموعه شیوه‌های واکنش و تعامل افراد با دیگران اشاره دارد. این سازگاری، به معنای تطبیق شرایط لازم برای انجام یک کار و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان است (Eshaghiyan et al., 2016).
- **سازگاری محیط کار:** این سازگاری به تطابق میان ادراکات واقعی افراد از محیط‌های کاری که توسط سازمان ایجاد شده است، می‌پردازد (Abasi, 2008).

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی یکی از محبوب‌ترین نگرش‌های کاری است که به‌وسیله محققان مورد مطالعه قرار گرفته است. یکی از دلایل اصلی محبوبیت آن این است که سازمان‌ها به دنبال تقویت مزیت رقابتی از طریق تیم‌های کارکنان متعهد می‌باشند (Mohamadi moghadam et al., 2014). پورتر و همکاران (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را بدین‌صورت تعریف کرده‌اند: میزانی که یک فرد، خود را متعلق به سازمانی می‌داند و خود را با آن تعیین هویت می‌کند (Gholipur et al., 2009). برخی از صاحب‌نظران دیدگاهشان در مورد تعهد سازمانی را این‌چنین بیان می‌کنند: مورهد و گریفین، تعهد سازمانی را احساس هویت و وابستگی فرد به سازمان دانسته‌اند، از نظر آنان تعهد بر رفتارهای مهمی مانند جابه‌جایی و غیبت اثر می‌گذارد و می‌تواند پیامدهای مثبت و متعددی داشته باشد. کارکنانی که دارای تعهد و پایداری هستند، نظم بیشتری در کار خود داشته، مدت بیشتری در سازمان باقی‌مانده و بیشتر کار می‌کنند (Badiezadeh & Rezaei, 2015). از دیدگاهی دیگر، تعهد سازمانی نگرش‌های مثبت یا منفی افراد، نسبت به سازمانی است که

در آن مشغول به کار هستند. در تعهد سازمانی، شخص نسبت به سازمان، احساس وفاداری قوی داشته و از طریق آن سازمان، خود را مورد شناسایی قرار می‌دهد (Hoseini et al, 2012). بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) با بررسی‌های جامعی که به انجام رساندند به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های دولتی با توجه به شرایط خاص خودشان نسبت به سازمان‌های خصوصی از نظر نوع تعهد کارکنان دارای شرایط متفاوتی هستند. این دو محقق و نظریه‌پرداز، سه شکل تعهد پیوستگی، تعهد همانندسازی شده و تعهد مبادله‌ای را مطرح نمودند که در پژوهش حاضر از این مقیاس استفاده شده است.

- **تعهد مبادله‌ای:** این تعهد به محاسبه منافع و عایداتی نظیر حقوق، مزایا و ترفیع‌ها که در صورت ترک سازمان آن را از دست می‌دهند، می‌پردازد (Powell, 2004).
- **تعهد همانندسازی:** این تعهد، بر مبنای عضویت در سازمان که توسط عموم مورد احترام است و در کارکنان احساس غرور ایجاد می‌کند، تعریف شده است. در این تعهد، کارکنان در همه سطوح تمایل به مشارکت در تصمیمات مربوط به کار و نقششان در سازمان را دارند (Akhbari et al., 2010).
- **تعهد پیوستگی:** در این تعهد اعضای سازمان، سازمان خود را مانند یک گروه پیوسته و یک خانواده می‌دانند و درواقع احساس نوعی تعهد بر مبنای پیوند و رابطه به دلایل عقلانی و عاطفی است (Arizi et al, 2007).

توانمندسازی روان‌شناختی

امروزه توانمندسازی به صورت فزاینده‌ای به عنوان یک استراتژی بنیادی مدیریت که به توسعه و موفقیت سازمان در محیط چالش‌برانگیز و رقابتی کسب و کار کمک می‌کند، به کار گرفته می‌شود. افراد توانمند، مهم‌ترین سرمایه‌ی سازمان‌های موفق و منشأ مزیت رقابتی می‌باشند. سازمان‌ها جهت تحقق اهداف خود به منابع انسانی توانمند، با انگیزه و خشنود نیاز دارند (Attia, 2008). هدف توانمندسازی این است که مغزهای افراد همانند بازویشان به کار گرفته شود. از این رو توانمندسازی اشاره به یک حس درونی در افراد دارد که باعث می‌شود آنان به طور مستقل، تصمیمات خود را در فرآیند کاری خویش اتخاذ نمایند (Keltner, 2000). توماس و ولتوس (۱۹۹۰) بیان نمودند که توانمندسازی روان‌شناختی یک ویژگی پایدار فردی نیست که در همه موقعیت‌ها آشکار شود، بلکه مجموعه‌ای از ادراکات ایجاد شده نسبت به محیط یا زمینه کاری است (Eshaghiyan et al., 2016). بر مبنای نظر اسپریتز (۱۹۹۲) توانمندسازی به عنوان مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد معنادار بودن، شایستگی (خودکارآمدی)، خودمختاری (حق انتخاب) و مؤثر بودن تعریف شده است. همچنین میسرا (۱۹۹۲)، اعتماد را به عنوان بعد پنجم تعریف نمود که در این پژوهش از این مقیاس استفاده شده است.

- **معنادار بودن:** معنادار بودن یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغلش است. (Burghani Farahani et al., 2016)
- **شایستگی:** یک باور شخص است که فرد احساس می‌کند می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیزی انجام دهد (Burghani Farahani et al., 2016).
- **خودمختاری:** خودمختاری یا داشتن حق انتخاب به معنای آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی است (Hatami & Dastar, 2011).
- **مؤثر بودن:** احساس مؤثر بودن درجه‌ای است که فرد می‌تواند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغلش اثر بگذارد (Esfandiyari & Adabi, 2016).
- **اعتماد:** نشان‌دهنده باور فرد، نسبت به این است که دیگران با آن‌ها صادقانه رفتار خواهند کرد. اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است (Hatami & Dastar, 2011).

پیشینه تحقیق

بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام‌شده پیرامون رابطه سه متغیر تناسب فرد و سازمان، تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی که مستقیماً به بررسی این متغیرها پرداخته باشند، بسیار اندک است؛ اما برای شناخت بهتر متغیرها و بهره‌مندی از نتایج آنان، این قسمت به معرفی و بررسی پژوهش‌هایی که مرتبط با متغیرهای این مقاله می‌باشد، پرداخته شده است.

در داخل کشور، کریمی و همکاران (۲۰۱۸) تحقیقی تحت عنوان "اثر تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان در کارشناسان ادارات تربیت‌بدنی دانشگاه‌های ایران" انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد، تناسب سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اثر می‌گذارد و توانمندسازی روان‌شناختی، اثر تناسب سازمانی را بر رفتار شهروندی سازمانی، میانجی‌گری می‌کند. پور رستمی و همکاران (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان "رابطه بین تناسب فرد و سازمان و تعهد سازمانی مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی البرز" انجام دادند. نتایج نشان داد که بین تناسب فرد و سازمان و تعهد سازمانی رابطه آماری معنی‌داری وجود دارد. اسحاقیان و همکاران (۲۰۱۶) پژوهشی با هدف بررسی "تحلیل تأثیر تناسب فرد و سازمان و تناسب فرد و شغل بر توانمندسازی روان‌شناختی" انجام دادند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که بین میزان تناسب فرد و سازمان و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد ولی تأثیر تناسب فرد و شغل بر توانمندسازی مورد تأیید قرار نگرفته است. کفاش پور و شکوری (۲۰۱۵)

مقاله‌ای تحت عنوان "بررسی رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای خراسان)" انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی تأثیر دارد. به عبارتی توانمندسازی روان‌شناختی یک پیشگویی‌کننده قوی برای تعهد سازمانی کارکنان است. در پژوهش فرزانه و همکاران (۲۰۱۴) با عنوان تأثیر تناسب فرد و شغل و فرد و سازمان بر رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی و تعدیل‌کنندگی توانمندسازی روان‌شناختی، نتایج حاکی از آن است که تعهد سازمانی نقش میانجی بین دو متغیر تناسب فرد و سازمان و فرد و شغل را ایفا کرده و توانمندسازی روان‌شناختی نقش تعدیل‌کننده بین رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی را دارد. عباسی و همکاران (۲۰۱۳) پژوهشی تحت عنوان "بررسی رابطه توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان" انجام دادند. نتایج پژوهش نشان دادند که ارتباط مثبت و معناداری بین توانمندسازی و تعهد کارکنان وجود دارد. رواقی و همکاران (۲۰۱۳) تحقیقی با موضوع "تناسب فرد و سازمان و تعهد سازمانی کارکنان بیمارستان دانشگاه علوم پزشکی تهران" انجام دادند. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین این دو مؤلفه وجود دارد. عامری و اسمعیلی (۲۰۱۰) مقاله‌ای تحت عنوان "رابطه بین توانمندسازی، تعهد سازمانی و تعهد شغلی کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی استان تهران" انجام دادند. نتایج حاکی از این بود که بین توانمندسازی کارکنان، تعهد سازمانی و تعهد شغلی آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. زاهدی و همکاران (۲۰۰۹) پژوهشی تحت عنوان "تحلیل رابطه توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی" انجام دادند. نتایج تحقیق به‌طور کلی حاکی از وجود رابطه معنی‌دار میان توانمندی روان‌شناختی و تعهد سازمانی بود؛ اما ابعاد شایستگی، معناداری و انتخاب فاقد ارتباط معنی‌دار با تعهد سازمانی بودند و رابطه بعد مؤثر بودن با تعهد سازمانی تأیید گردید.

در خارج از کشور، یاسین حامد (۲۰۲۰) پژوهشی با هدف بررسی ارتباط بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی در بین پرستاران انجام داده است. نتایج نشان داده است که رابطه معناداری بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی وجود دارد. در پژوهشی دیگر از مارگارتا و ویکاکسانا (۲۰۲۰) با عنوان ارتباط بین تناسب فرد و سازمان با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی، نشان دادند که ارتباط معناداری بین تناسب فرد و سازمان با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. راتناساری و سودرما (۲۰۱۹) تحقیقی با عنوان نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین تناسب فرد و سازمان و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش بر رفتار کاری نوآورانه انجام دادند. نتایج نشان داد که تناسب فرد و سازمان و رفتار به اشتراک‌گذاری دانش بر رفتار کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارند، همچنین

تأثیر غیرمستقیم تناسب فرد و سازمان و رفتار به اشتراک گذاری دانش بر رفتار کاری نوآورانه از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی معنادار شناخته شده است. میت و همکاران (۲۰۱۶) تحقیقی تحت عنوان ارتباط بین تعهد سازمانی، شناسایی سازمان، تناسب فرد و سازمان و رضایت شغلی در بین کارکنان فناوری اطلاعات انجام دادند. نتایج حاصله نشان داد که روابط مثبت و معناداری بین تعهد سازمانی، شناسایی سازمانی، تناسب فرد و سازمان و رضایت شغلی وجود دارد. افسر و بدیر (۲۰۱۶) در پژوهشی تحت عنوان نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در رابطه بین تناسب فرد سازمان و رفتار کاری نوآورانه دریافتند که توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی بین تناسب فرد و سازمان و رفتار کاری نوآورانه را ایفا می‌کند. گریگوری و همکاران (۲۰۱۰) با بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در ارتباط بین تناسب فرد و سازمان، رضایت شغلی و عملکرد درون نقشی نشان دادند که توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی بین تناسب فرد و سازمان عملکرد درون نقشی دارد و همچنین بین تناسب فرد و سازمان و رضایت شغلی رابطه وجود دارد. در تحقیقی که توسط آمباد (۲۰۱۰) با عنوان "رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی در کشور مالزی" انجام شد، رابطه جزئی بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی نشان داده شد. هنگامی که کارکنان با داشتن احساس استقلال و آزادی در انجام فعالیت‌های کاری خود احساس توانمندی کنند و خود را در تصمیمات سازمانی، اثربخش ببینند، نسبت به سازمان خود متعهد شده و در جهت بهبود عملکرد بهتر سازمان تلاش بیشتری می‌کنند. احمد و اورانی (۲۰۱۰) مطالعه‌ای در خصوص توانمندسازی روان‌شناختی، تعهد سازمانی و رضایت در کارکنان انجام دادند. نتایج نشان داد که بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. بهاتاگاری (۲۰۰۵) تحقیقی با عنوان "پیش‌بینی تعهد سازمانی و نقش منابع انسانی راهبردی، توانایی یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی" در کشور هند انجام داد. نتایج حاکی از آن است که رابطه مثبت و معناداری بین بسیاری از مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی و مؤلفه تعهد سازمانی وجود دارد به جز احساس شایستگی که با تعهد هنجاری رابطه معناداری نداشت. در کل یافته‌ها رابطه معنادار و مثبت اما بسیار ضعیفی بین تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی را نشان داد. در مطالعه‌ای که توسط بوگلر و سومچ (۲۰۰۴) انجام پذیرفت. روابط بین توانمندی معلمان، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی آنان بررسی گردید. نتایج نشان داد که برداشت معلمان از سطح توانمندی‌شان به‌طور معناداری با احساس تعهد به سازمان و نیز رفتار شهروندی ارتباط دارد. جانسن (۲۰۰۴) مطالعه‌ای در زمینه وجود تعارض بین مدیران ارشد با کارکنان و تأثیر آن در رابطه با توانمندسازی کارکنان و تعهد سازمانی انجام داد. نتایج نشان داد که

وجود تعارض بین مدیران ارشد با کارکنان توانمند، سبب کوتاهی در پذیرش اهداف سازمان توسط کارمندان می‌شود. هم‌چنین رابطه مثبت بین توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی تأیید شد که در شرایط تعارض این رابطه وجود ندارد.

رابطه تناسب فرد و سازمان، تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی

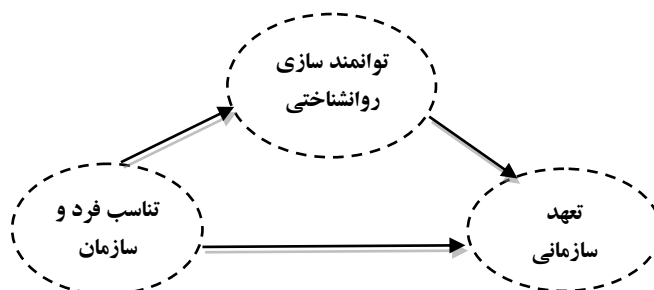
کارکنان، ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها هستند. نیروی انسانی با عملکرد مناسب می‌تواند در جهت اهداف سازمان و یا در صورت عدم هدایت در خلاف جهت اهداف سازمان گام بردارد. از این‌رو، شناخت رفتار و نگرش نیروی انسانی در مدیریت، اهمیت ویژه‌ای دارد (Ravaghi et al., 2013). بنابراین از شاخص‌های سنجش میزان برتری سازمان‌ها نسبت به هم، کارکنان شاغل در آن هستند که میزان وفاداری و تعهدشان باعث می‌شود، وظایف محوله را با کیفیت بالاتری به انجام برسانند که این امر می‌تواند موجب افزایش عملکرد، بهره‌وری و اثربخشی سازمان شود (Abbaszadegan, 2000). با توجه به اینکه کارایی، اثربخشی و بهبود عملکرد از مهم‌ترین اهداف سازمان‌ها به شمار می‌روند و هر سازمانی سعی در تقویت این ستاده‌ها از راه‌های گوناگون دارد، برای رسیدن به اهداف فوق باید عوامل مرتبط و تقویت‌کننده شناسایی شوند و سپس در جهت تقویت آن‌ها گام برداشت. یکی از این عوامل، تعهد سازمانی است که در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود معطوف کرده است زیرا بر بسیاری از متغیرها نظیر رضایت شغلی، غیبت، ترک خدمت و عملکرد تأثیرگذار است (Karakoc, 2009). از طرفی، موضوع تناسب میان افراد و سازمان به‌عنوان عاملی تأثیرگذار و مهم برای پاسخ به این سؤال که چرا افراد به سازمانی خاص جذب، یا این که توسط سازمانی خاص انتخاب و سرانجام در سازمانی خاص باقی می‌ماند، مطرح گردیده است. علاقه زیاد به تحقیق در این حوزه می‌تواند حداقل تا حدودی ناشی از این مسئله باشد که از طریق تناسب فرد و سازمان می‌توان نتایج مثبت کاری زیادی را پیش‌بینی کرد. یکی از این نتایج می‌تواند تعهد سازمانی نیروی انسانی باشد (Ravaghi et al., 2013). مطالعات گذشته مانند مارگارتا و ویکاکسانا (۲۰۲۰)، میت و همکاران (۲۰۱۶)، پور رستمی و همکاران (۲۰۱۶) و رواقی و همکاران (۲۰۱۳) رابطه مثبت بین تعهد سازمانی و تناسب فرد و سازمان را پشتیبانی می‌کند.

همچنین، امروزه یکی از شاخص‌های موفقیت و بالندگی سازمان‌ها نسبت به هم توانمندسازی نیروی انسانی و متعاقب آن تعهد و وفاداری آنان نسبت به سازمان است که باعث می‌شود افراد وظایف محوله را با کیفیت بالاتر انجام داده و از حداکثر توان خود در جهت تحقق اهداف سازمان بهره گیرند. (Nikniaz et al., 2007). متغیرهایی که به نظر می‌رسد بر تعهد سازمانی کارکنان تا حدود زیادی نقش داشته باشد متغیرهای درون فردی، نظیر توانمندسازی روان‌شناختی است. تغییرات سریع محیطی، سازمان‌ها را وادار

می‌سازد تا برای سازگاری با محیط، به سازوکارهای مدیریتی مختلفی روی آورند که توانمندسازی یکی از این سازوکارهاست که نقش کلیدی در حیات سازمان‌های نوین دارد. (Tabeh & Aghaee, 2014). از طریق توانمندسازی و با فراهم نمودن آزادی بیشتر، استقلال کاری، مسئولیت‌پذیری برای تصمیم‌گیری و خودکنترلی در انجام کارها برای کارکنان، می‌توان تعهد سازمانی را افزایش داد. همچنین توانمندسازی کارکنان به‌عنوان یک تکنیک مدرن به‌وسیله مدیران برای افزایش سودمندی از طریق تقویت تعهد کارکنان به سازمان به کار گرفته می‌شود (Allameh et al., 2011). در مطالعات قبلی ازجمله کفاش پور و شکوری (۲۰۱۵)، عباسی و همکاران (۲۰۱۳)، عامری و اسمعیلی (۲۰۱۰)، زاهدی و همکاران (۲۰۰۹)، یاسین حامد (۲۰۲۰)، آمباد (۲۰۱۰)، احمد و اورانی (۲۰۱۰)، رابطه مثبت توانمندسازی روان‌شناختی و تعهد سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است.

نظر به نتایج برخی از پژوهش‌ها، بقای سازمان‌ها در گرو تغییر و تحولی متناسب با محیط رقابتی است اما افراد به‌طور طبیعی تغییر را نمی‌پذیرند و در مقابل آن از خود مقاومت نشان می‌دهند. (Eshaghiyan et al., 2016). کاربرد توانمندسازی بزرگ‌ترین چالشی است که سازمان‌ها با آن روبرو هستند زیرا مستلزم تغییر در فرهنگ سازمانی است (karimi et al., 2018). توانمندسازی می‌تواند به‌عنوان عامل مؤثری برای جذب مشارکت کارکنان سازمان، بکار گرفته شود. توانمندسازی باعث انگیزش درونی افراد شده و با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت دارد (Eshaghiyan et al., 2016). در این فرآیند مدیران نقش مهمی به عهده دارند ازجمله اینکه باید از بعضی از اختیارات خود چشم‌پوشی کنند و به کارکنان اجازه دهند که در تصمیم‌گیری و به عهده گرفتن مسئولیت‌های بیشتر، آزادی عمل داشته باشند (Klidas et al., 2007). از طرفی، تناسب بین ارزش‌های فرد و سازمان به ارائه پیشنهادها برای تغییر در محیط کار کمک می‌کند (Werbel & Demarie, 2005). در مطالعات گذشته اسحاقیان و همکاران (۲۰۱۶)، کریمی و همکاران (۲۰۱۸)، راتناساری و سودرما (۲۰۱۹)، افسر و بدیر (۲۰۱۶) و گریگوری (۲۰۱۰) رابطه مثبت بین تناسب فرد و سازمان و توانمندسازی روان‌شناختی مورد تأیید قرار گرفته است.

درمجموع مرور پژوهش‌های انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد همه پژوهشگران بر اهمیت این سه متغیر تناسب فرد و سازمان، تعهد سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان متغیرهای مهم سازمانی که بر عملکرد سازمان و منابع انسانی اثر می‌گذارند، تأکید کرده‌اند. با توجه به بررسی مبانی نظری و پیشینه تحقیق، می‌توان مدل مفهومی نمودار شماره ۱ را ارائه کرد که فرضیه‌های تحقیق بر اساس آن شکل می‌گیرد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق:

۱. تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان گمرک اصفهان به‌طور مستقیم تأثیر دارد.
۲. تناسب فرد و سازمان بر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان گمرک اصفهان تأثیر دارد.
۳. توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی کارکنان گمرک اصفهان تأثیر دارد.
۴. تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان گمرک اصفهان به‌طور غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی تأثیر دارد.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش پژوهش، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۱۵۰ نفر از کارکنان شاغل در اداره کل گمرک استان اصفهان می‌باشند. نمونه‌ای با استفاده از فرمول کوکران با درصد خطای ۰/۰۵ به حجم ۱۰۸ نفر تعیین و پرسشنامه به شیوه تصادفی ساده بین آن‌ها توزیع گردید و در نهایت تحلیل بر روی ۹۰ پرسشنامه قابل قبول انجام گرفت. یکی از مزیت‌های روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS این است که برای تحلیل پژوهش‌هایی به کار می‌رود که روابط بین متغیرها پیچیده و حجم نمونه اندک است (Davari & Reza Zadeh, 2014) ابزار سنجش این تحقیق، پرسشنامه با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت است که برای سنجش تناسب فرد و سازمان از پرسشنامه ۱۴ گویه‌ای اسکرو گینس (۲۰۰۸)، توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه ۱۵ گویه‌ای حاتمی و دستار (۲۰۱۱) و برای تعهد سازمانی از پرسشنامه ۹ گویه‌ای بالفور و وکسلر (۱۹۹۶) استفاده شده است. به‌منظور بررسی روایی و پایایی پرسشنامه از روش روایی

(محتوا، همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی مرکب و ضریب آلفای کرونباخ) استفاده شد که نتایج گویای روایی و پایایی مناسب پرسشنامه می باشد.

تجزیه و تحلیل داده ها

الف) برازش مدل اندازه گیری

تجزیه و تحلیل مدل با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی با نرم افزار Smart PLS انجام شد. در این روش، تحلیل مدل در دو مرحله صورت گرفت. مرحله نخست، آزمون مدل اندازه گیری که مربوط به برازش مدل اندازه گیری است و مرحله دوم، آزمون مدل ساختاری که به آزمون فرضیه های تحقیق و اثر متغیرهای پنهان بر یکدیگر می پردازد. آزمون مدل اندازه گیری از طریق آزمون پایایی، آزمون روایی مورد بررسی قرار گرفت. برای پایایی مدل، مقادیر بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR)^۱ تحلیل شد. نتایج آزمون پایایی مدل اندازه گیری در جدول شماره ۱ ارائه شده است. ملاک معناداری برای بارهای عاملی مقادیر ۰.۴ و بزرگ تر از آن و برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مقادیر بزرگ تر از ۰.۷ می باشد. پس از اجرای مدل، بار عاملی سؤالاتی که کمتر از ۰/۴ بوده از مدل حذف شدند تا بررسی سایر معیارها تحت تأثیر آنها قرار نگیرد. بر اساس نتایج گزارش شده در جدول شماره ۱ مشاهده می شود که تمامی بارهای عاملی از میزان ملاک تعیین شده یعنی عدد ۰.۴ بزرگ تر هستند و همچنین مقادیر گزارش شده برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همگی از ۰.۷ بزرگ تر هستند، بنابراین با توجه به مشاهدات صورت گرفته مدل اندازه گیری از پایایی مناسب برخوردار است (Davari & Reza Zadeh, 2014).

جدول (۱): نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و بار عاملی

عامل	شاخص	بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
تناسب فرد و سازمان	سازگاری با اهداف	۰.۷۹	۰.۸۰	۰.۸۹
	سازگاری با ارزش ها	۰.۷۱	۰.۸۲	۰.۹۰
	سازگاری با شخصیت	۰.۸۰	۰.۸۳	۰.۸۹
	سازگاری محیط کاری	۰.۴۶	۰.۸۵	۰.۹۱
توانمندسازی	معناداری	۰.۷۹	۰.۸۶	۰.۹۳
				۰.۹۲
				۰.۹۴

^۱Composite Reliability

روان‌شناختی	شایستگی	۰.۵۳	۰.۷۸	۰.۸۷
	خودمختاری	۰.۸۳	۰.۹۱	۰.۹۵
	اعتماد	۰.۴۳	۰.۸۲	۰.۸۹
	مؤثر بودن	۰.۸۴	۰.۸۷	۰.۹۲
تعهد همانندسازی		۰.۷۷	۰.۸۸	۰.۹۳
تعهد سازمانی	تعهد پیوستگی	۰.۸۴	۰.۸۵	۰.۹۰
	تعهد مبادله‌ای	۰.۷۲	۰.۷۵	۰.۸۶

روایی مدل از طریق دو مقدار روایی واگرا و روایی همگرا سنجیده شد. روایی همگرا از طریق تحلیل مقادیر AVE^1 که بایستی بزرگ‌تر از ۰.۵ باشد. روایی واگرا از طریق روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) اندازه‌گیری شد. در این روش جذر AVE هر سازه به‌جای 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 شماره ۲ ارائه شده است. مقادیر مربوط به روایی همگرا همگی بزرگ‌تر از مقادیر ملاک ۰.۵ می‌باشند که بیانگر این است که مدل از روایی همگرای خوبی برخوردار است. (Davari & Reza Zadeh, 2014). همچنین همان‌طور که در جدول شماره 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 واگرای مناسبی دارد.

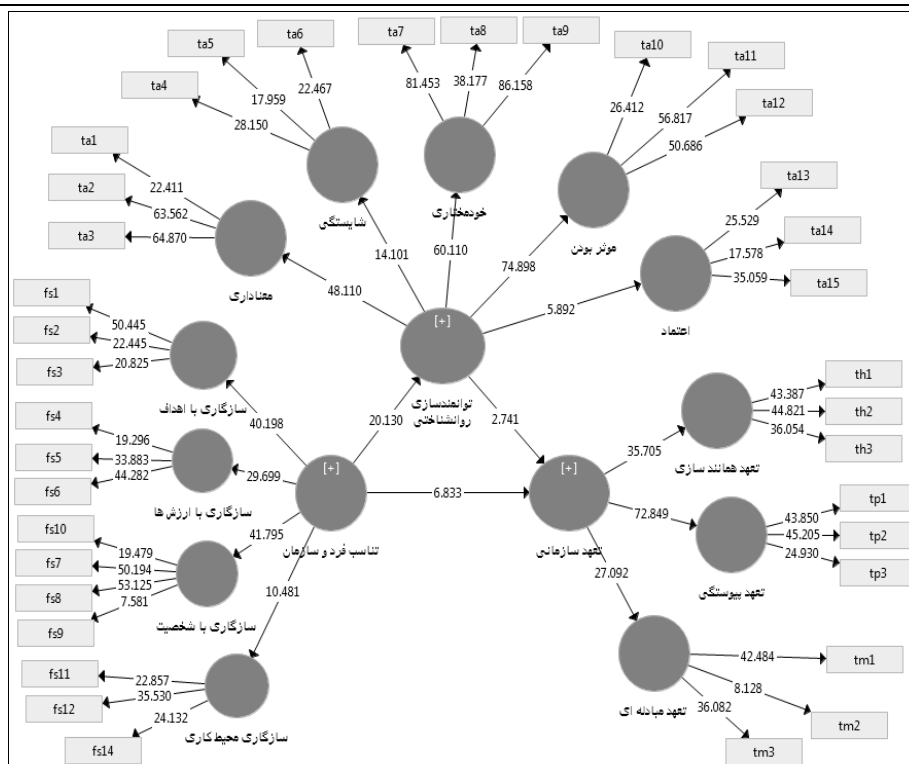
جدول (۲): روایی مدل اندازه‌گیری

متغیر	AVE	تناسب فرد و سازمان	توانمندسازی روان‌شناختی	تعهد سازمانی
تناسب فرد و سازمان	۰.۵۱	۰.۷۱	–	–
توانمندسازی روان‌شناختی	۰.۵۳	۰.۷۰	۰.۷۳	–
تعهد سازمانی	۰.۵۸	۰.۷۰	۰.۷۲	۰.۷۷

^۲Average Variance Extracted

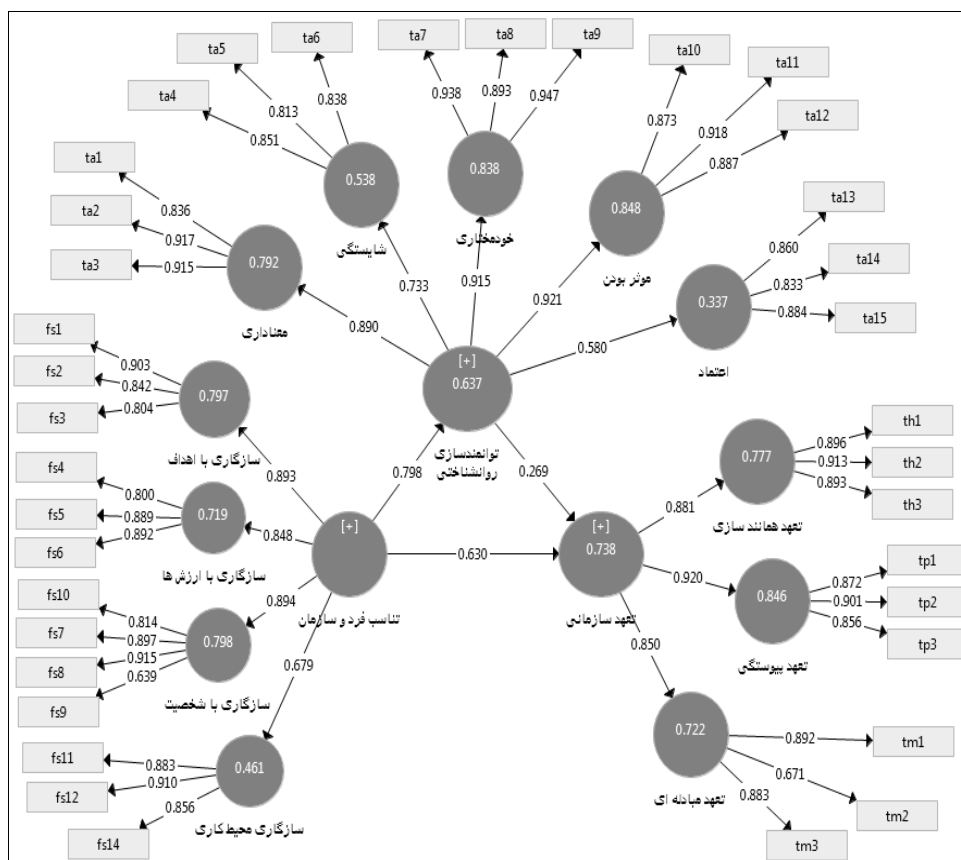
ب) برازش مدل ساختاری

بررسی و آزمون مدل ساختاری با استفاده از تحلیل مقادیر واریانس تبیین شده (R^2) و t -value صورت گرفت. همان گونه که در شکل شماره ۲ مشاهده می شود، تمامی ضرایب معناداری (مقادیر T-values) از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی سؤالات و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می دهد.



شکل ۲: ضرایب T-values (خروجی نرم افزار)

همچنین، ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درونزا (وابسته) مدل است. معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا دارد. مقدارهای ۰/۳۳، ۰/۱۹ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می شود (Davari & Reza Zadeh, 2014). همان گونه که در شکل شماره ۳ نشان داده شده است، مقادیر R^2 مربوط به متغیرهای وابسته یعنی توانمندسازی روانشناختی و تعهد سازمانی به ترتیب مقدار ۰/۶۳ و ۰/۷۳ است که از مقدار متوسط ۰/۳۳ بیشترند که این خود نشان از برازش مناسب مدل ساختاری دارد.



شکل ۳: ضرایب R Squares (خروجی نرم‌افزار)

آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخته شده است. ضرایب معناداری و ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به فرضیه‌های مدل و نتایج آزمون فرضیات به ترتیب در جدول شماره ۳ و ۴ آمده است. خروجی نتایج در جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که ضرایب معناداری (T-value) سه مسیر میان متغیرهای تناسب فرد و سازمان، تعهد سازمانی و توانمندسازی روانشناختی از ۱/۹۶ بیشتر است، که این مطلب حاکی از معنادار بودن فرضیه‌های پژوهش است.

جدول (۳): ضرایب معناداری (T- value)

فرضیه‌ها	ضریب مسیر	میانگین توزیع خودگردان	T- value	p-value	نتیجه آزمون
تناسب فرد - سازمان ← تعهد سازمانی	۰.۶۳	۰.۶۳	۶.۸۳	۰.۰۰	تأیید فرضیه
تناسب فرد - سازمان ← توانمندسازی	۰.۷۹	۰.۷۹	۲۰.۱۳	۰.۰۰	تأیید فرضیه
توانمندسازی روان‌شناختی ← تعهد سازمانی	۰.۲۶	۰.۲۶	۲.۷۴	۰.۰۱	تأیید فرضیه

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵٪، اثر کل (مقدار اثر ۰.۸۴) و همچنین اثر غیرمستقیم (مقدار اثر ۰.۲۱) معنادار است. اثر مستقیم (مقدار اثر ۰.۶۳) در مقایسه با اثر کل به‌طور معناداری کمتر بوده به‌نحوی که می‌توان عنوان نمود که وقتی توانمندسازی روان‌شناختی به مدل اضافه شود در مقایسه با حالتی که در مدل نباشد، اثر مستقیم کاهش پیدا می‌کند. این مطلب حاکی از معنی‌دار بودن تأثیر مستقیم تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی و همچنین تأثیر غیرمستقیم تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌باشد.

جدول (۴): نتایج آزمون فرضیه‌ها

اثر	فرضیه‌ها	مقدار اثر	میانگین توزیع خودگردان	خطای استاندارد	p-value	نتیجه آزمون
اثر کل	تناسب فرد و سازمان ← تعهد سازمانی	۰.۸۴	۰.۸۵	۰.۰۳	۰.۰۰	تأیید فرضیه
اثر مستقیم	تناسب فرد و سازمان ← تعهد سازمانی	۰.۶۳	۰.۶۳	۰.۰۹	۰.۰۰	تأیید فرضیه
اثر غیرمستقیم	تناسب فرد و سازمان ← تعهد سازمانی	۰.۲۱	۰.۲۲	۰.۰۸	۰.۰۱	تأیید فرضیه

تعیین شدت تأثیر میانجی

برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از آماره^۱ VAF استفاده شده است که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند. هر چه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. درواقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد که از طریق رابطه زیر به دست می‌آید (Davari & Reza Zadeh, 2014).

¹ Variance Accounted For

$$VAF = \frac{0.79 \times 0.26}{(0.79 \times 0.26) + 0.63} = 0.24$$

عدد به دست آمده از فرمول فوق‌الذکر نشان‌دهنده این است که ۰.۲۴ از اثر کل یعنی تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی از طریق غیرمستقیم و توسط متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی تبیین می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها منجر به تأیید همه‌ی فرضیه‌های پژوهش گردید که در بخش زیر توضیح داده شده است.

۱. نتایج فرضیه اول نشان داد که تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی تأثیر دارد و این رابطه قوی است. به بیان دیگر تناسب فرد و سازمان به میزان ۶۳٪ از تغییرات متغیر تعهد سازمانی را تبیین می‌کند که با یافته‌های حاصل از پژوهش پور رستمی و همکاران (۲۰۱۶)، میت و همکاران (۲۰۱۶)، مارگارتا و ویکاکسانا (۲۰۲۰) همخوانی دارد. این امر حاکی از این است که سازمان‌هایی که تناسب بیشتری با فرد دارند، معمولاً رفتارهای فرانقشی در میان کارکنانشان مشاهده می‌شود و رفتار سازمانی مناسبی در آن سازمان حاکم می‌باشد و در نتیجه تعهد سازمانی افزایش می‌یابد. لذا پیشنهاد می‌گردد مدیران، با ایجاد سازوکارهای استخدامی اثربخش‌تر، جهت حداکثر سازی تناسب فرد و سازمان، شرایط افزایش تعهد سازمانی کارکنان را فراهم آورند. همچنین برای ایجاد دلبستگی کارکنان به سازمان خود، این تناسب را مد نظر قرار داده و فرصت‌هایی را برای ارتقاء و رشد کارکنان فراهم نمایند زیرا وقتی آن‌ها احساس صلاحیت و شایستگی در کار خود کنند، وظیفه خود را بهتر انجام داده و به سازمان خود متعهدتر می‌شوند. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود ضمن آگاهی بخشیدن کارکنان از اهداف، ارزش‌ها و انتظارات سازمان، سازمان هم، نیازها و ارزش‌های آن‌ها را شناسایی کرده تا زمینه سازگاری هر چه بیشتر بین فرد و سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان صورت گیرد. همچنین، اگر سازمان به مشکلات شغلی، به‌ویژه مشکلات خانوادگی کارکنان توجه کند، کارکنان احساس تعلق و تمایل بیشتری به کار خود دارند. از این رو، توصیه می‌شود مدیران به شناخت مشکلات نیروی انسانی خود به میزان کافی توجه کنند تا از این طریق بتوانند در ایجاد احساس تعلق کارکنان به سازمان و تعهد سازمانی مؤثر باشند.

۲. فرضیه دوم تحقیق مبنی بر تأثیر تناسب فرد و سازمان بر توانمندسازی روان‌شناختی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که ۷۹٪ از تغییرات تناسب فرد و سازمان توسط توانمندسازی روان‌شناختی پیش‌بینی می‌شود. این نتیجه با یافته‌های اسحاقیان و همکاران (۲۰۱۶)، عامری و اسمعیلی (۲۰۱۰)، راتناساری و سودرما (۲۰۱۹)، افسر و بدیر (۲۰۱۶)، گریگوری (۲۰۱۰) همخوانی دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که به‌منظور بالا بردن سطح توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان باید بر بهبود تناسب بین افراد و سازمان تمرکز شود. همچنین مدیران سازمان، جهت گزینش کارمندان جدید، علاوه بر اهمیت دادن به توانایی، تجربه و انگیزه، افرادی را انتخاب کنند که سیستم ارزشی متناسب با سازمان داشته باشد. از طرفی، پیشنهاد می‌گردد با به‌کارگیری نظرات و ایده‌های کارکنان و تشویق آن‌ها به ارائه پیشنهادهای جدید، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، تفویض اختیار بیشتر و ایجاد موقعیت‌های مناسب ارتقای شغلی، زمینه توانمندسازی کارکنان را فراهم نمود.

۳. همان‌طور که یافته‌ها نشان داد فرضیه سوم، مبنی بر تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر تعهد سازمانی نیز تأیید گردید و طبق ضرایب استاندارد، ۲۶٪ از تغییرات تعهد سازمانی توسط توانمندسازی روان‌شناختی تبیین می‌شود. نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های حاصل از تحقیقات کفاش پور و شکوری (۲۰۱۵)، عباسی و همکاران (۲۰۱۳)، رواقی و همکاران (۲۰۱۳)، زاهدی و همکاران (۲۰۰۹)، یاکوباکی (۲۰۰۳)، جانسن (۲۰۰۴)، آملاد (۲۰۱۰) و یاسین حامد (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در تفسیر این نتیجه می‌توان گفت، وقتی کارکنان، احساس توانایی در کار خود کنند، احساس تعلق و وابستگی به سازمان خود نموده و نسبت به آن متعهدتر می‌شوند؛ بنابراین زمانی که این احساس در کارکنان به وجود آید که سازمان هزینه یا زمان زیادی را برای آموزش و آماده کردن آن‌ها به‌منظور بهبود عملکرد و توانمندسازی آن‌ها صرف کرده، در آن‌ها احساس تکلیف برای ماندن در سازمان به وجود خواهد آمد. از این‌رو، توصیه می‌شود که سازمان با آگاه کردن کارکنان از میزان این هزینه‌ها، احساس تکلیف را برای ادامه فعالیت در سازمان ایجاد کند؛ که این خود منتج به کاهش ترک خدمت کارکنان که یکی از موارد مهم عدم توجه به تعهد سازمانی است، می‌گردد. همچنین نظام پاداش‌دهی، ساختار سازمانی، دسترسی کارکنان به منابع و داشتن اهداف روشن، باید طوری طراحی شوند که موجب توانمندی کارکنان گردد. در ضمن بایستی پاداش مناسب و به‌موقع برای هر کارمند تعیین گردد و در اعطای پاداش به

خلاقیت، ابتکار فردی و گروهی، نیازها، علایق و تفاوت‌های فردی به‌طور جدی توجه شود که این خود منجر به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌گردد.

۴. فرضیه چهارم تحقیق هم مورد تأیید قرار گرفت. نتایج نشان داد که متغیر تناسب فرد و سازمان به‌طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی توانمندسازی روان‌شناختی به میزان ۲۱٪ بر متغیر تعهد سازمانی تأثیر دارد. اثر مستقیم تناسب فرد و سازمان بر تعهد سازمانی ۶۳٪ و اثر غیرمستقیم آن از طریق متغیر توانمندسازی روان‌شناختی ۲۱٪ می‌باشد که این نشان از تأثیر قوی‌تر اثر مستقیم نسبت به اثر غیرمستقیم است؛ که با پژوهش فرزانه و همکاران (۲۰۱۴) و کریمی و همکاران (۲۰۱۸) مطابقت دارد. از یافته‌های اصلی این پژوهش نقش میانجی توانمندسازی کارکنان در رابطه بین تناسب سازمانی و تعهد سازمانی بوده است که باید به آن توجه شود. همچنین می‌توان اشاره کرد که رفتارهای شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، از توانمندسازی روان‌شناختی متأثر می‌شوند. (Supriyanto, 2013) لذا توجه به اقدامات توانمندسازی کارکنان باید در دستور کار مدیریت سازمان قرار گیرد. چند راهکار برای توانمندسازی می‌توان ارائه نمود: مشخص بودن اهداف، مسئولیت‌ها و اختیارات در سازمان موجب می‌گردد کارکنان از مسئولیت‌ها و شرح وظایف خود، هدف و مأموریت سازمان و فرایندهای کاری آن آگاهی داشته باشند، فضای مثبت و روابط کاری دوستانه در بین کارکنان ایجاد شود تا از این طریق اعتماد بین مدیران و کارکنان را افزایش دهد؛ قدرشناسی و دادن پاداش‌های مادی و معنوی متناسب با شایستگی و توانمندی کارکنان بسیار مؤثر است، به‌کارگیری نظرات و ایده‌های کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و تفویض اختیار می‌تواند موجب توانمندسازی آن‌ها گردد، اهمیت به ایمنی و سلامت کارکنان در محیط کاری و ایجاد موقعیت‌های مناسب، ارتقای شغلی کارکنان، می‌تواند از جمله موارد مرتبط با محیط کار در امر توانمندسازی کارکنان باشد.

References

- Abasi, A. (2008). *Investigating the effect of person-organization fit on the attitude and behavior of faculty members of selected universities in Iran, phd Thesis in human resource management*. University of Esfahan (in persian).
- Abasi, T.; Hasanpur, Sh., & Hasan Alipur, R. (2013). Investigating the relationship between employee empowerment and organizational commitment, *Journal of Development and Evolution Management*, 11. (in persian).
- Abbaszadegan M., *Management organizations calm*. Tehran: Kavir Publication; 2000. (Persian)

Afsar, B., & Badir, Y. (2016). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour, *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(1):5-26.

Akhbari, M.; Arizi, H., & Alavi, K. (2010). The relationship between organizational commitment and its dimensions with professional commitment among Isfahan province refinery employees, *Journal of Management and Human Resources in the Petroleum Industry*, 12, (in Persian).

Allameh, S. M.; Heydari, M., & Davoodi S. M. R. (2011). Studing the relationship between transformational leadership and psychological empowerment of teacher in Abade township. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*; 31:224-230. (in Persian)

Ambad, N. A. B. (2010). The relationship between psychological empowerment and organizational commitment: a study among employees in construction sector in kota kinabala sabah malaysia.

Andam, R.; Montazeri, A., & Abvisani, A. (2015). The relationship between work ethics, job commitment and job performance sports and youth departments employees of Khorasan Razavi province, *Contemporary Research in Sport Management*, 5(10). (in persian)

Arizi, H.; Alimohamadi, S., & Golparvar, M. (2007). The relationship between organizational commitment and its components with pre and post organizational variables based on path analysis, *Journal of Psychology*, 11(3) (in Persian).

Attia, M. J. (2008). Youth empowerment strengthening self-esteem: a program to increase community socialization and strengthen self-esteem, doctoral dissertation, california state university.

Badiezadeh, A., & Rezaei Far, Gh. (2015). Human resource productivity causality structure model, job satisfaction, citizenship behavior and organizational commitment in the water and wastewater Industry, *Journal of Development and Evolution Management*, 20. (in persian)

Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: antecedents and out comes in public organizations, *Public Productivity Management Review*, 19(3), 256-277.

Berggren, K., & Bernshteyn, R. (2007). Organizational transparency drives company performance, *Journal of Management Development*, 26(5): 411-417.

Bhatnagary, J. (2005). The power of psychological empowerment as an antecedent to organizational commitment, *In Indian Managers, MDI*, 8(4), 419-433.

Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teacher's organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-289.

Burghani Farahani, S. et al., (2016). The mediating role of psychological empowerment and quality of work life in the Impact of Social capital on organizational citizenship behavior, *Journal of Iran Management Science*, 11(41). (in Persian)

Davari, A., & Rezazadeh, A. (2014). Structural equation modeling, academic jahad publications, 1st ed

Eshaghiyan, Z.; Kazemi, A., & Shaemi, A. (2016). Analysis of the Impact of person-organization fit and person-Job fit on psychological empowerment, *public management research*, 9(32). (in Persian)

Farzaneh, J.; Dehghanpour, F., & Kazemi, M. (2014). The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(5). 672 – 691.

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

Gholipur, R. et al., (2009). The Effect of Job and employee fit on organizational commitment of employee (case study: national iranian oil refining and distribution company), *Journal of Organizational Culture Management*, 7(20) (in Persian).

Gregory, B., et al. (2010). The Mediating role of psychological empowerment on the relationships between p-o fit, job satisfaction, and in-role performance, *Journal of Business and Psychology*, (25), 639–647.

Hatami, S., & Dastar, H. (2011). Explaining the role of learning in human resource productivity through empowerment, *Journal of Research in Human Resource Management*, imam husein university, 4(1). (in persian)

Hoseini Ghadiklaei, M.; Mohamadian, M., & Abu, H. (2012). Investigating the relationship between equality perception and organizational commitment and job satisfaction among education teachers in Savadkouh, *Journal of Industrial Strategic Management*, 9(25). (in persian)

Janssen, O. (2004). The Barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *work & stress*, (1), 56- 65

Kafashpur, A., & Shakuri, N. (2015). Investigating the relationship between psychological empowerment and organizational commitment, *Journal of public Administration mission*, 6(20) (in Persian).

Karakoc, N. (2009). Employee empowerment and differential in companies. A literature review -and research agenda. *enterprise risk management*, 1(2), 1-12

Karimi, J.; Mohamadi, F., & Abasi, H. (2018). The Effect of organizational appropriateness on organizational citizenship behavior with regards to the mediation role of psychological empowerment in physical education departments employees of Iranian universities, *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 5 (in Persian).

Kelly, A. P., & Derek, S. C. (2006). Subjective person-organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement, *Journal of Vocational Behavior*, 69(1): 202-221.

Keltner Baker, D. (2000). An examination of the relationship between employee empowerment and organizational commitment, university of iowa, 10-34

Klidas, A.; Berg, P. Wilderom, C. (2007). Managing employee empowerment in luxury hotels in Europe. *International Journal of Service Industry Management*, 2007; 18(1), 70-88.

Margaretha, M., & Wicaksana, A. (2020). The Relationship between person organization fit toward organizational commitment and organizational citizenship behavior: experiences from student activity organization members, *Journal of Management Science and Business Administration*, 6(3).

Mishra, A. K. (1992). *Organizational response of crisis: the role of mutual trust and top management teams*, Ph. D. dissertation, university of michigan.

Mohamadi Moghadam, U., et al. (2014). The effect of person-job and person-organization fit on organizational commitment of employees with the mediating role of psychological contract. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*. 6(21). (in Persian).

Moradi, M., & Hakimi, E. (2018). The mediating role of job fitness in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior and deviant behaviors, *Public Management Perspective*, 9(34). (in persian).

Nehrir, B.; Ebadi A.; Tofighi Sh.; Karimi Zarchi, A., & Honarvar, H. (2010). Relationship of job satisfaction and organizational commitment in hospital nurses. *J Mil Med*; 12(1): 23-6. (in Persian)

Nikniaz, A., et al. (2007). Comparing the personal satisfaction and management style between cooperative and public health centers. *Journal of Tabriz University of Medical Sciences and Health Services*. 29 (2): 139-146. (in Persian)

Poor Rostami, K., et al. (2016). The relationship between person - organizational fit and organizational commitment of managers of Alborz university of medical sciences, *Journal of Tehran University of Medical Sciences*, 11(1). (in Persian)

Powell, D. M., & Meyer, J. P. (2004). Side- bet theory and the three-component model of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 157-177.

Raja, S.; Jawad, M.; Tabassum, T., & Abraiz, A. (2013). Study on work place behavior: role of person-organization fit, person-job fit & empowerment, evidence from Pakistan, *Journal of Business and Management Sciences*, 1(4): 47-54.

Ratnasari, E., & Sudarma, K. (2019). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person organization fit and knowledge sharing behavior in innovative work behavior, *Management Analysis Journal*, 8(3).

Ravaghi, H., et al. (2013). Person -organizational fit and organizational commitment among staffing of tehran university of medical sciences hospital, *Health Information Management*, 10(2). (in Persian)

Rifaie Yaseen, H. (2020). Psychological empowerment and organizational commitment among nurses, *Indian Journal of Forensic Medicine & Toxicology*, 14(1).

Seyed Ameri, H., & Esmaeili, M. (2010). The relationship between empowerment, organizational commitment and Job commitment of employees of the physical education department of Tehran Province, *Journal of Sport Management*, 7. (in Persian)

Shin, Y. (2014) . A person- environment fit model for virtual organizations, *Journal of Management*, 30(5).

Spreitzer, G. M. (1992). *When organization dare: the dynamics of individual empowerment in the work place*, Ph.D. dissertation, university of michigan.

Supriyanto, A. S. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: the mediating effects of

organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), 57.

Tabeh, F., & Aghaee, M. (2014). The role of self-assessment in predicting employee empowerment and organizational commitment, *Journal of New Approach in Educational Management*. 5(2). (in Persian).

Vogel, R. M., & Feldman, D. C. (2009). Integrated the level of person environment fit: the roles of vocational fit and group fit, *Journal of Vocation Behavior*, 75(1), 68-81.

Werbel, J. D., & DeMarie, S. M. (2005). Aligning strategic human resource management and person–environment fit. *Human Resource Management Review*, 15(4), 247–262

Zahedi, Sh., et al., (2009). Analysis of the relationship between psychological empowerment and organizational commitment, *Journal of Parks and Growth Centers*, 24. (in Persian)

Explaining the effect of context and organizational architecture on the development of individual ambidexterity in knowledge-based companies

Roya. Shakeri¹

Faculty of Humanities, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

Hossein. Rahmanseresht

Professor of Organization Theories and Strategic Management, Faculty of Management, Allame Tabataba'ee University, Tehran, Iran

Soran. Mowlaie

Ph.D. Student in Business Management, Head of Recruitment & Staffing Department, Oil Industries Commissioning and Operation Company, Tehran, Iran

Mehdi. Abdolmaleki

Lecturer, Department of Urban Planning, Faculty of Art and Architecture, Kurdistan University, Sanandaj, Iran

Received: 2020/02/05 Accepted: 2021/09/15

Extended abstract

1- INTRODUCTION

The organizations of the present century are complex and are integrated systems consisting of processes, organizational units, people, information, and supporting technologies, as well as dependencies and connections between different elements. recognizing, engineering, and managing these social, technical, and infrastructural dimensions is critical to achieving and maintaining the efficiency of organizations. in recent years, the rapid and continuous course of events has gradually transformed the boundaries and dynamics of the business environment, and all institutions are increasingly confronted with new, unexpected, and far-reaching challenges. in dynamic markets, companies need to constantly explore new opportunities in addition to exploiting existing resources. therefore, the aim of this study was to investigate the effect of organizational ambivalence

¹ Corresponding Author: shakeri.roya@iausdj.ac.ir

stimuli and drivers on individual ambivalent behaviors in order to fully benefit from the benefits and advantages of ambivalent for an organization. the present study has been conducted to address this research gap.

2-THEORETICAL FRAMEWORK

Previous research in the field of organizational ambiguity has emphasized the importance of organizational architecture, including 1) establishing separate task units focused on exploration or utilization, 2) integrating mechanisms that facilitate knowledge flows and coordination between units. this spatial and physical separation in different organizational units seeks to avoid friction between conflicting demands and interests between exploration and exploitation activities. the orientation of business units is towards exploration (for example, research and development unit) or exploitation and profitability (for example, production unit). the orientation of units should be aligned to reach organizational synergy. in addition to work ethic and discipline, individuals need access to sufficient resources to engage in exploration and exploitation activities. employees should have enough freedom to acquire the resources they want to advance their innovative actions across the organizational hierarchy. if such resources are provided, more exploration and for-profit activities will be possible. trust is another prerequisite for knowledge sharing and, as a result, knowledge flows are highly dependent on trust among all participants in the knowledge transfer debate. knowledge renewal and overflows from other people are of the main antecedents of exploration and exploitation activities.

3- METHODOLOGY

This study is a descriptive cross-sectional survey. and in regard to the application of the results, it is among the applied research. the statistical population of the study includes all 303 senior managers and experts of active knowledge-based companies located in sanandaj science and technology park. given the population size, the sample size was calculated and applied according to cochrane's formula equal to 170. after distributing 181 questionnaires by simple random sampling method, 170 questionnaires were returned with a response rate of 94%.

4- RESULTS & DISCUSSION

In accordance with hypothesis 1, research results indicated that organizational architecture reinforces the use of individual dual power in knowledge-based organizations. therefore, it can be said that organizational architecture is capable of stimulating exploratory and for-profit behaviors. by integrating exploration and for-profit units, organizations perform both activities simultaneously and balance them within their borders through the active integration of senior management teams. the results of testing the second hypothesis indicated that the organizational context accelerates the use of individual duality in knowledge-based organizations. accordingly, it can be said that the organizational context can create a culture that everyone is trying to grow the other and help the development of the organization by influencing each other. these companies encourage employees to take creative action and cultivate a variety of perspectives that ultimately lead to larger perceptual mindsets and the achievement of original ideas.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Selecting the appropriate architectural framework has a significant impact on organizational productivity. a number of researchers have argued that sustainable organizational performance is dependent on exploiting existing capabilities and discovering new opportunities (i.e., dual power) in environmental dynamics and change. dualism is a concept that has been studied for years from the perspective of various fields including strategic management, organizational behavior, marketing, etc. however, overcoming ambiguity is not easy, as the explorative and for-profit behaviors often compete with each other. to cope with this situation, several organizational solutions have been proposed such as innovative culture. when managers create an innovative culture in their organizations, they must analyze the current state of exploitation and exploration activities, create a strategic profile of both, and identify their innovation goals. in fact, they have to consider their organization's future approach choose the right profile for exploitation and exploration to achieve their innovation goals.

Keywords: Organizational Context, Organizational Architecture, Individual Ambidexterity, Knowledge-based Firms.

References (in Persian)

1. Ebrahimpour, M.; Mostafa, M., & Hosmand, M. (2015). The effect of innovation ambidexterity on export knowledge and performance of new products in export markets, *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 11(42), 49-56. (in Persian)
2. Haghighi, M.; Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2017). Explaining the role of organizational ambidexterity in the impact of pro-innovation culture and organizational memory on new product development performance, *Public Management Researches*, 10(38), 197-223. (in Persian)
3. Manteghei, M.; Taghizadeh, M.; Safardoost, A., & Rozesara, M. (2015). Analysis of organizational ambidexterity role in spin off's creation growth and success, *Journal of Industrial Technology Development*, 13(26), 17-28. (in Persian)
4. Moradi, M.; Ebrahimpour, M., & Mombaine, M. (2013). Explaining organizational ambidexterity as a new concept in the management of knowledge-based organizations, *Journal of Science & Technology Parks and Incubators*, 10(40), 49-56. (in Persian)
5. Moradi, M.; Yakideh, K., & Madani, F. (2016). Organizational culture ambidexterity and performance: the critical role of organizational ambidexterity, *Organizational Culture Management*, 13(4), 1245-1266. (in Persian)
6. Pourteymour, F., & Jamshidi, L. (2015). Investigate the innovative performance through emerging knowledge-based companies in Semnan University Incubator', *Journal on Industry and University*, 7(23), 37-52. (in Persian)
7. Yadollahi Farsi, J.; Zarea H., & Hejazi, S. R. (2012). Identifying effective ambidexture's components on commercialization of academic research in universities, *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 18(1), 69-90. (in Persian)

8. Zandi, F.; & Tavana, M. (2012). A fuzzy group multi-criteria ea framework selection, *Expert Systems with Applications*, 39(1), 1165-1173. (in Persian)

References (in English)

1. Andriopoulos, C., & Lewis, M. W. (2009). Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: managing paradoxes of innovation, *Organization Science*, 20(4), 696–717.
2. Baker, T.; Hunt, T., & Hawes, J. (1999). Marketing strategy and organizational culture. *Journal of Marketing Management*, 9(2), 32–46.
3. Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: the productivity dilemma revisited, *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
4. Birkinshaw, J., & Gibson, C. (2004). Building ambidexterity into an organization, *MIT Sloan Management Review*, 45(4), 47–55.
5. Birkinshaw, J., & Gupta, K. (2013). Clarifying the distinctive contribution of ambidexterity to the field of organization studies, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 287–298.
6. Birkinshaw, J.; Zimmermann, A., & Raisch, S. (2016). How do firms adapt to discontinuous change? bridging the dynamic capabilities and ambidexterity perspectives, *California Management Review*, 58(4), 36–58.
7. Blindenbach-Driessen, F., & Van Den Ende, J. (2014). The locus of innovation: the effect of a separate innovation unit on exploration, exploitation, and ambidexterity in manufacturing and service firms, *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 1089–1105.
8. Brattström, A.; Löfsten, H., & Richtnér, A. (2015). Similar, yet different: a comparative analysis of the role of trust in radical and incremental product innovation, *International Journal of Innovation Management*, 19(04), 135-143.
9. Ghoshal, S., & Bartlett, C. A. (1994). Linking organizational context and managerial action: the dimensions of quality of management, *Strategic Management Journal*, 15(S2), 91–112.

10. Gibson, C. B., & Birkinshaw, J. (2004). The Antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity, *Academy of Management Journal*, 47(2), 209–226.
11. Gilson, L. L., & Shalley, C. E. (2004). A Little creativity goes a long way: an examination of teams' engagement in creative processes, *Journal of Management*, 30(4), 453–470.
12. Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations, *Strategic Management Journal*, 21(4), 473–496.
13. He, Z. L., & Wong, P. K. (2004). Exploration vs. exploitation: an empirical test of the ambidexterity hypothesis, *Organization science*, 15(4), 481-494.
14. Huang, J., & Kim, H. J. (2013). Conceptualizing structural ambidexterity into the innovation of human resource management architecture: the case of LG electronics, *The International Journal of Human Resource Management*, 24(5), 922–943.
15. Jansen, J. J. P.; Tempelaar, M. P.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2009). Structural differentiation and ambidexterity: the mediating role of integration mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 797–811.
16. Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance, *Journal of Business Research*, 64(4), 408–417.
17. Justin, J. P.; Jansen, P.; Tempelaar, J.; Van den, B., & Henk, W. (2008). Structural differentiation and ambidexterity: the mediating role of integration mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 1-15.
18. Junni, P.; Sarala, R.; Taras, V., Tarba, S. (2013). Organizational ambidexterity and performance: a meta- analysis, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 299–312.
19. Kammerlander, N.; Burger, D.; Fust, A., & Fueglistaller, U. (2015). Exploration and exploitation in established small and medium-sized enterprises: The effect of CEOs' regulatory focus, *Journal of Business Venturing*, 30(4), 582–602.

20. Lavie, D.; Stettner, U., & Tushman, M. L. (2010). Exploration and exploitation within and across organizations. *The Academy of Management Annals*, 4(1), 109-155.
21. Lin, Z.; Yang, H., & Demirkan, I. (2007). The Performance consequences of ambidexterity in strategic alliance formations: empirical investigation and computational theorizing, *Management Science*, 53(10), 1645–1658.
22. Lubatkin, M. H.; Simsek, Z.; Ling, Y.; & Veiga, J. F. (2006). Ambidexterity and performance in small-to medium-sized firms: the pivotal role of top management team behavioral integration, *Journal of Management*, 32(5), 646–672.
23. March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning, *Organization Science*, 2(1), 71–87.
24. Martín-de, G.; Delgado-Verde, M.; Navas-López, J. E., & Cruz-González, J. (2013). The moderating role of innovation culture in the relationship between knowledge assets and product innovation technol. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(2), 351–363.
25. Maslach, D. (2016). Change and persistence with failed technological innovation, *Strategic Management Journal*, 37(4), 714-723.
26. McCarthy, I. P., & Gordon, B. R. (2011). Achieving contextual ambidexterity in R&D organizations: a management control system approach, *R&D Management*, 41(3), 240–258.
27. Miller, K. D.; Zhao, M., & Calantone, R. J. (2006). Adding interpersonal learning and tacit knowledge to march's exploration-exploitation model, *Academy of Management Journal*, 49(4), 709–722.
28. mom, t. j. m.; fourné, s. p. l., & jansen, j. j. p. (2015). managers' work experience, ambidexterity, and performance: the contingency role of the work context, *Human Resource Management*, 54(S1), 133–153.
29. Mom, T. J. M.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2007). investigating managers' exploration and exploitation activities: the influence of top-down, bottom-up, and horizontal knowledge inflows, *Journal of Management Studies*, 44(6), 910–931.

30. Mom, T. J. M.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2009). Understanding variation in managers' ambidexterity: investigating direct and interaction effects of formal structural and personal coordination mechanisms, *Organization Science*, 20(4), 812–828.
31. Nagarajan, P. (2010). Enterprise architecture ontology: a shared vocabulary for efficient decision making for software development organizations. master thesis. the ohio state university, Ohio.
32. Nightingale, D., & Rhodes, D. (2004). Enterprise systems architecting: emerging art and science within engineering systems, *MIT Engineering Systems*, 8(3), 45–63.
33. O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma, *Research in Organizational Behavior*, 28(2), 185–206.
34. O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2013). Organizational ambidexterity: past, present, and future, *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324–338.
35. Prabhu, J. C.; Chandy, R. K., & Ellis, M. E. (2005). The Impact of acquisitions on innovation: poison pill, placebo, or tonic, *Journal of Marketing*, 69(1), 114–130.
36. Raisch, S., & Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: antecedents, outcomes, and moderators, *Journal of Management*, 34(3), 375–409.
37. Raisch, S.; Birkinshaw, J.; Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: balancing exploitation and exploration for sustained performance, *Organization Science*, 20(4), 685–695.
38. Schultz, C.; Schreyoegg, J., & Von Reitzenstein, C. (2013). The moderating role of internal and external resources on the performance effect of multitasking: Evidence from the R&D performance of surgeons, *Research Policy*, 42(8), 1356–1365.
39. Simsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, 46(4), 597–624.

40. Simsek, Z.; Heavey, C.; Veiga, J. F., & Souder, D. (2009). A typology for aligning organizational ambidexterity's conceptualizations, antecedents, and outcomes. *Journal of Management Studies*, 46(5), 864-894.
41. Sitkin, S. B.; See, K. E.; Miller, C. C.; Lawless, M. W., & Carton, A. M. (2011). The Paradox of stretch goals: organizations in pursuit of the seemingly impossible, *Academy of Management Review*, 36(3), 544–566.
42. Spisak, B. R.; Grabo, A. E.; Arvey, R. D., & Van Vugt, M. (2014). The age of exploration and exploitation: younger-looking leaders endorsed for change and older-looking leaders endorsed for stability, *The Leadership Quarterly*, 25(5), 805-816.
43. Srivastava, A.; Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering Leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239–1251.
44. Stadler, C., Rajwani, T., & Karaba, F. (2014). Solutions to the exploration/exploitation dilemma: networks as a new level of analysis, *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 172–193.
45. Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities, *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463.
46. Tuncdogan, A.; Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2015). Regulatory focus as a psychological micro-foundation of leader's exploration and exploitation activities, *The Leadership Quarterly*, 26(5), 838–850.
47. Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). The Ambidextrous organizations: managing evolutionary and revolutionary change, *California Management Review*, 38(4), 8–30.
48. Prabhu, J. C.; Chandy, R. K., & Ellis, M. E. (2005). The Impact of acquisitions on innovation: poison pill, placebo, or tonic, *Journal of Marketing*, 69(1), 114–130.

49. Raisch, S., & Birkinshaw, J. (2008). Organizational ambidexterity: antecedents, outcomes, and moderators, *Journal of Management*, 34(3), 375–409.
50. Raisch, S.; Birkinshaw, J.; Probst, G., & Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: balancing exploitation and exploration for sustained performance, *Organization Science*, 20(4), 685–695.
51. Schultz, C.; Schreyoegg, J., & Von Reitzenstein, C. (2013). The moderating role of internal and external resources on the performance effect of multitasking: Evidence from the R&D performance of surgeons, *Research Policy*, 42(8), 1356–1365.
52. Simsek, Z. (2009). Organizational ambidexterity: towards a multilevel understanding, *Journal of Management Studies*, 46(4), 597–624.
53. Simsek, Z.; Heavey, C.; Veiga, J. F., & Souder, D. (2009). A typology for aligning organizational ambidexterity's conceptualizations, antecedents, and outcomes. *Journal of Management Studies*, 46(5), 864–894.
54. Sitkin, S. B.; See, K. E.; Miller, C. C.; Lawless, M. W., & Carton, A. M. (2011). The Paradox of stretch goals: organizations in pursuit of the seemingly impossible, *Academy of Management Review*, 36(3), 544–566.
55. Spisak, B. R.; Grabo, A. E.; Arvey, R. D., & Van Vugt, M. (2014). The age of exploration and exploitation: younger-looking leaders endorsed for change and older-looking leaders endorsed for stability, *The Leadership Quarterly*, 25(5), 805–816.
56. Srivastava, A.; Bartol, K. M., & Locke, E. A. (2006). Empowering Leadership in management teams: effects on knowledge sharing, efficacy, and performance, *Academy of Management Journal*, 49(6), 1239–1251.
57. Stadler, C., Rajwani, T., & Karaba, F. (2014). Solutions to the exploration/exploitation dilemma: networks as a new level of analysis, *International Journal of Management Reviews*, 16(2), 172–193.

-
58. Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities, *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463.
 59. Tuncdogan, A.; Van Den Bosch, F., & Volberda, H. (2015). Regulatory focus as a psychological micro-foundation of leader's exploration and exploitation activities, *The Leadership Quarterly*, 26(5), 838–850.
 60. Tushman, M. L., & O'Reilly, C. A. (1996). The Ambidextrous organizations: managing evolutionary and revolutionary change, *California Management Review*, 38(4), 8–30.

Human Resource Development based on Enterprise Entrepreneurship in Industrial Firms

Reyhane. Shoghi

*M. A., Department of Educational Management and Human Resource Development,
Faculty of Education and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad*

MohammadReza. Ahanchian¹

*Professor, Department of Educational Management and Human Resource Development,
Ferdowsi University of Mashhad*

Davood. Ghorrooneh

*Assistant Professor, Department of Educational Management and Human Resource
Development, Ferdowsi University of Mashhad*

Received: 2020/06/29 Accepted: 2021/05/29

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Regarding market globalization and its increasing pressures, the organizations should develop a constant ability to meet the customers' needs and wants to survive. Different market needs arouse endless changes in the life-cycle, shape, quality, and price of products and services. This issue is especially important for industrial organizations that are generally established to generate revenue. In this situation and given such challenges as rapid obsolescence of goods and products, reduced life-cycle, and increased potential fluctuations, the question is what solutions the organizations need to achieve competitive advantage to survive.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

According to research evidence, entrepreneurship is one of the most important tools that can ensure the organizations' survival and help them solve their problems. organizational entrepreneurship is a process through which all the employees perform the role of an entrepreneur and perform

1. Corresponding author: ahanchi8@um.ac.ir

individual and group activities continuously, quickly, and easily. many studies are conducted to examine the various factors affecting organizational entrepreneurship such as managerial support, organizational structure, culture, and communication, control and evaluation, human resource development, knowledge management, human resource subsystems, and so forth. meanwhile, human resource development is considered as one of the most important affecting factors of organizational entrepreneurship. human resource development is closely related to organizational entrepreneurship, meaning that organizational entrepreneurship includes organizational learning, performance enhancement through collaboration, creativity, and individual commitment. this study aims to propose a model for human resource development, at the individual and organizational level, based on organizational entrepreneurship in industrial organizations.

3- METHODOLOGY

This research is a case study based on a qualitative design. the required data were collected through in-depth interviews with several academic experts and senior and middle managers in the field of human resource development and organizational entrepreneurship of industrial companies located in khorasan razavi province. twenty-three persons were selected and interviewed to reach theoretical saturation.

4- RESULTS & DISCUSSION

Out of 23 interviews, 389 open codes, 21 concepts, and four components were identified as follows. prerequisites of human resource entrepreneurial behavior, the first component, includes entrepreneurial mindset, entrepreneurial organizational culture, internal and external organizational cognition, individuals' entrepreneurial characteristics, core competencies, entrepreneurial strategic vision, entrepreneurial strategic planning, entrepreneurial mission statement, and matrix organizational structure. the second component represents the activators of human resource entrepreneurial behavior, including organizational entrepreneurship-based rules and regulations, high-level organizational entrepreneurship-based expectations, clarity and transparency of organizational roles, and

entrepreneurship-based performance appraisal. the third component i.e., the enhancers of human resources entrepreneurial behavior is comprised of human resource development strategies, organizational networking, knowledge management, talent management, and technological infrastructures. component four represents providing entrepreneurial behavior enhancers and includes the motivators, human resource subsystem strategies, and top management support. the obtained model of entrepreneurship-based human resource development includes seven steps as the following: 1) assessing the organizational prerequisites of entrepreneurial behavior, 2) defining the activators of entrepreneurial behavior, 3) presenting problem-based projects at the individual and organizational level, 4) determining the developmental requirements of the organization's human resources, 5) activating the developers of entrepreneurial behavior, 6) providing the boosters of entrepreneurial behavior, and 7) evaluating the results and performance at the individual and organizational levels.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The organization's tendency to be an entrepreneur organization has a positive effect on human resource development. if an organization wants to become an entrepreneur organization, it has to develop its human resource. according to research results, some implications are provided for human resource development as entrepreneurship-based strategies of industrial enterprises. the first is to transform the structure of the organization into a matrix structure because teams and workgroups are emphasized by organizational entrepreneurship. on the other hand, in any project, active employees are required to support each other's learning and to develop team members to achieve the project goal. the second strategy is to design an entrepreneurship-based performance appraisal system. in other words, employees should be evaluated based on entrepreneurial indices. in this regard, it is recommended to benchmark the world-renowned companies. the last strategy is to provide entrepreneur employees with specific opportunities for growth and development instead of providing them with specific content since entrepreneurs are self-developed individuals.

organizations should consider this issue in their organizational training and development strategies.

Keywords: Entrepreneurial Approach, Enterprise Entrepreneurship, Human Resource Development, Industrial Firms.

References (in Persian)

1. Ahanchian, M. (2009). Methodology Designing a system for evaluating therformance of employees in higher education institutions: the case of Ferdowsi University of Mashhad. *Quarterly Journal of the Higher Education Association of Iran*. 2(3), 56-15. (in Persian)
2. Ahmadi, P.; Naiji, M. J., & Babashahi, J. (2012). Human resource subsystems and organizational entrepreneurship. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*. 2(1), 26-1. (in Persian)
3. Alwani, M.; Kohan Hooshnejad, R.; Safari, S., & Khodamradi, S. (2013). Identifying and prioritizing the factors that affect the implementation of organizational entrepreneurship dimensions by explaining the role of institutionalization of entrepreneurship. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*. 20 (70), 24-1. (in Persian)
4. Amiran, H.; Ghaffari, M., & Sheikh, A. (2012). Manage and measure organizational performance from idea to implementation. Amiran Publications. Tehran. (in Persian)
5. Arghand, Z.; Rashnoodi, A., & Rahmati, E. (2017) Intra-organizational entrepreneurship. Aftab Giti Publishing Cultural Institute. Tehran. (in Persian).
6. Babashahi, J.; Gholamshahi, E., & Fakhar Ardakani, M. (2013). The Impact of innovative human resource management strategies on organizational entrepreneurship. *Entrepreneurship Development Quarterly*. 6(3) 411-393. (in Persian)
7. Beigi Nia, A.; Safari, S., & Mohammadi, M. (2010). Investigating the effect of type of need on employee willingness to organizational

- entrepreneurship. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*, 4(13), 36-7. (in Persian)
8. Beiranvand, M. (2015). The effect of authentic leadership style on organizational entrepreneurship, Master thesis in entrepreneurship management, Allame tabatabaee university. (in Persian)
 9. Carrier, C. (1996). Intrapreneurship in small businesses: an exploratory.
 10. Davari, A., & Shahbaz Moradi, S. (2013). Identify the impact of entrepreneurial orientation and organizational factors on business performance. *Entrepreneurship Development Magazine*. 6 (3), 143-125. (in Persian)
 11. Dianti, M., & Erfani, M. (2009). Competence; concepts and applications. *Tadbir Magazine*. 206, 19-14. (in Persian)
 12. Dianti, R., & Zare Zeidi, A. (2017). The role of human resource management in strengthening organizational entrepreneurship. *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 2(4), 1-12. (in Persian)
 13. Etedali shahni, M. (2014). Investigating the effect of organizational entrepreneurship approach on the development of oil product exports and providing solutions. master's thesis. entrepreneurship management group. faculty of management. islamic azad university, central Tehran branch. (in Persian)
 14. Farhadi Mahalli, A.; Sadegh Nahvi, M. H., & Farhadi Mahali, A. (2015). The effect of knowledge management on organizational entrepreneurship in the gas industry. the second international conference on management and information and communication technology. (in Persian)
 15. Farhadi Mahalli, A.; Sadegh Nahvi, MH., & Farhadi Mahalili, A. (2016). The impact of knowledge management on organizational entrepreneurship in the gas industry. second international conference on management and information and communication technology. month of Mordad. (in Persian)
 16. Farhangi, A., & Safarzadeh, H. (2004). Organizational communication theories. tehran. rasa publications. (in Persian)

17. Farsijani, H.; Akhavan Kharazian, M., & Shahbazi, MM. (2014). The role of organizational culture dimensions in the emergence of entrepreneurial behavior. *Public management perspective*. 20, 97-73. (in Persian)
18. Alireza Kia Manesh, Gholamreza Khoinejad. Tehran: Samt.
19. Gholamzadeh, D., & Jalali, S. (2012). Develop a human resource strategy using the theory of strategic reference points. *State Management Quarterly*. 4(10), 152-137. (in Persian)
20. Gol Mohammadi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational factors of knowledge management and organizational entrepreneurship in the national iranian oil company. masters. faculty of management. islamic Azad University Tehran Branch. (in Persian)
21. Gol Mohammadi, M. (2016). Investigation on relation between organizational factors of know how management with organizational entrepr eneur, in national iranian oil company. M. A"Thesis, ISLAMIC AZAD UNIVERSITY Central Tehran BranchFaculty of Management. (in Persian)
22. Golmohammadi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational factors of knowledge management and organizational entrepreneurship in national iranian Oil Company. Masters. faculty of management. Islamic Azad University Tehran Branch. (in Persian)
23. Hassani Jalalabadi, S. (2015). Human resource development models. *Quarterly Journal of Management and Accounting Studies*. 2(4), 232-228. (in Persian)
24. Hosseini Gol Afshani, SM., & Samadzadeh, M. (2018). The Impact of information technology infrastructure on the development of entrepreneurship in cyberspace - a case study of carno software. *Sociology of Education*, 6(2), 140-126. (in Persian)
25. Hosseini, M.; Jokar, A.; Rahmani, Z., & Keshavarz, A. (2017). Develop and explain the model of improving the company's performance based on the effective components of intellectual capital and organizational entrepreneurship. *Journal of Tomorrow Management*. 16 (53), 302-283. (in Persian)

26. Hosseinloo, H., & Azizi, M. (2020). The Outcomes of entrepreneurial coaching in small and medium businesses. *Journal of Entrepreneurship Development*. 13(3),341-359. (in Persian)
27. Imani, A.; Salazehi, H., & Sayedi, f. (2016). Identifying and prioritizing the affective factors of institutionalizations dimensions executive organizational entrepreneurship (a study: the city of bam automobiles factory kerman motor company). *Public management researches*. 6(31), 123-144. (in Persian)
28. Jazani, N.; Taheri, N., & Abili, K. (2010). Developing human resource development strategies with the organization's cognitive Friday approach. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research, Imam Hossein University*, 1(3), 80-51. (in Persian)
29. Karam Zadeh, M. (2016). Provide a model for talent and talent management in human resources development organizations (case study of industry and trade organizations khuzestan province). a thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in management MBA. ministry of science, research and technologyimam khomeini international university. (in Persian)
30. Karamzadeh, M. (2016). Provide a model for talent identification and talent management in organizations' human resource development. masters. faculty of social sciences. Imam Khomeini International University. (in Persian)
31. Khademi, M. (2016). Evaluating the effect of knowledge management on the development of organizational entrepreneurship. Masters. School of Social Sciences, Department of Entrepreneurship Management. Razi University. (in Persian)
32. Koushki, A.; Budlaei, H., & Narimani, M. (2009). Organizational characteristics and their impact on organizational entrepreneurship. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*. 4(13), 129-113. (in Persian)
33. Malekzadeh, Gh., & Rahnama, N. (2016). Entrepreneurship and its relationship to innovation. 2nd International conference on management and information and communication technology. (in Persian)

34. Maneshgar, M., & Abbasi, A. (2016). Pathology and managers' strategies for supporting the growth and development of human resources. *Quarterly Journal of Human Resource Education and Development*. 3(8), 56-29. (in Persian)
35. Masoudi, M., & Ostovar, R. (2014). The relationship between ambiguity and role conflict and job performance. *Scientific-promotional monthly for oil and gas exploration and production*. 116, 16-8. (in Persian)
36. Meymandi, T. (2016). The effect of emotional intelligence on organizational entrepreneurship and market orientation in Kaleh Amol company. masters. school of strategic orientation management. islamic azad university Tehran branch. (in Persian)
37. Mirkamali, SM., & Farhadi Rad, H. (2013). Research in the organizational structures of the university in order to provide a combined model. scientific-research quarterly. *Journal of Educational Management Research*. 5(1), 100-75. (in Persian)
38. Rashki, M.; Salarzahi, H., & Kamalian, A. (2017). Designing an entrepreneurial talent management model for students of higher education institutions in the country with a data-based approach. *Entrepreneurship Development Quarterly*, 10(4). 614-595. (in Persian)
39. Rasouli, M. (2009). Investigation of organizational entrepreneurship barriers in mazandaran regional electricity company, M.Sc. Thesis, faculty of social sciences and economics, Payame Noor University of Mazandaran. (in Persian)
40. Sadoughi, M. (2008). Criteria of evaluating qualitative research methodology of social sciences and humanities. 55-72. (in Persian)
41. Sakhdari, K. (2015). Networking capabilities and corporate entrepreneurial performance: explaining the role of organizational strategic orientation (case study: iranian suppliers of products and services to the mining section). *Journal of Entrepreneurship development*, 8(1), 159-174. (in Persian)
42. Salarian, M., & Kiakjouri, D. (2015). Investigating the relationship between knowledge management and organizational entrepreneurship

- (case study: general administration of ports and maritime affairs of mazandaran province). *Maritime transport industry*. 1(2). 73-65. (in Persian)
43. Salimi, M. (2013). The impact of transformational leadership on human resource development. Masters. faculty of management and accounting. allameh tabatabaei university. (in Persian)
 44. Seyed Javadin, SR. (2007). Fundamentals of organization and management. negah danesh publications. Tehran. (in Persian)
 45. Shaban, F., & Yousefi, A. (2015). Investigating strategic influential factors in promoting the improvement of organizational performance of manufacturing companies through entrepreneurship (case study: Guilan province). international conference on management economics and social Sciences. (in Persian)
 46. Tahmasebi, N. (2012). An application of neural network models to solve organizational problems of capital portfolio optimization. master thesis, faculty of mathematics, shahrud university of technology. (in Persian)
 47. Tonke Nejad, Mandani (2012). A model for strategic human resource development, based on the capability model. ph.d thesis, faculty of management and accounting, allameh tabatabai university. (in Persian).
 48. Yousefi, M. (2016). Investigating the relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship in sarcheshmeh copper complex. masters. faculty of management and economics. kerman shahid bahonar university. (in Persian)
 49. Yousefi, M. (2016). Study the Relationship between organizational structure and institutional entrepreneurship in sarcheshmeh copper complex. a thesis submitted as a partial fulfillment of the requirements for the degree of master of science in management. faculty of management and economics department of management. shahid bahonar university of kerman. (in Persian)
 50. Zakai, M. S. (2002). Theory and method in qualitative research. *Social Science Quarterly*. 9(17), 71-40. (in Persian)

51. Zand, F. (2016). Investigating the relationship between dimensions of organizational entrepreneurship and knowledge management. the second international conference on management, accounting and economics. (in Persian)

References (in English)

1. Alayo, M.; Maseda, A.; Iturralde, T., & Arzubiaga, U. (2019). Internationalization and entrepreneurial orientation of family SMEs. *International Business Review*, 28, 48-59.
2. Balan, P., & Lindsay, N. (2010). Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in australian hotels: an empirical study. *Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism*
3. Dess, G. G.; Lumpkin, G. T., & McGee, J. E. (1999). Linking Corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: suggested research directions. *Journal of Entrepreneurship Theory & Practice*, 23(3), 85-102.
4. Gall, M.; Borg, W., & Gall, J. (2007). Quantitative and qualitative research methods in educational sciences and psychology. Translation: Ahmad Reza Nasr, Hamid Reza Arizi, Mahmoud Abolghasemi, Khosrow Bagheri, Mohammad Hossein Alamsaz, Mohammad Jafar Pakseresht, Ali Delavar, Gold, A.; Gronewold, U., & Pott, C. (2012). The ISA 700 Auditor's Report and the audit expectation gap-Do Explanations Matter? *International Journal of Auditing*, forthcoming, 16(3), 286-307.
5. Gordon, L.; Ke, R., & Wai Wai, K. (2018), Promoting employee entrepreneurial attitudes: an investigation of chinese state-owned enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 7-22.
6. Hisrich, R., & Peters, M P. (2004). Translation, Feyzbakhsh, Seyed Alireza and Taghi Yari, Hamidreza, Entrepreneurship, Tehran, Sharif University Press.

7. Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007b). Strategic entrepreneurship: creating competitive advantage through streams of innovation. *Business Horizons*, 50 (1), 49–59.
8. LEE, L., & Wang, J. (2017). Developing entrepreneurial resilience: implications for human resource development. *European Journal of Training and Development*, 41(6), 519-539.
9. Nadler, L., & Nadler, Z. (1989). *Developing human resource*, Jossey-Bass, London.
10. Otoo, K.; Mridula, M., & Frank, N. (2018). Influence of human resource development (HRD) practices on hotel industry's performance. *Influence of human resource development*, 42, 435-454.
11. Pinchot, G., & Pelman, R. (1985). *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. Berrett-Koehler: san francisco.
12. Pourhashem, S.J. (2018). An Analysis of human resource management programs and strategies in human resource development, 7th international conference on accounting and management, July.
13. Rui, A. (2014). Analysis of Gree Electric Appliances talent management model, international. *Journal of Business and Social Science*, 5, 1-7.
14. Strauss, A., & Corbin, J. (2014). *Basics of qualitative research techniques and procedures for developing grounded theory*. USA: San Jose State University.
15. Strauss, A., & Corbin, J. (2006). *Basic theory*. translation: buick mohammadi. tehran: institute of humanities and cultural studies.
16. Wang, C. L. (2008). Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-656.
17. Zehir, C.; Ertosun, O. G., & Muceldilli, B. (2012). Total quality management practices effects on quality performance and innovative performance. *Procedia- social Behavioral sciences*, 41, 473-480.

Investigating the Impact of Organizational Rumor and Gossip on Employees' Job attitudes and Performance through Organizational Cynicism in the Public Sector

Habibo Allah. Doaei

Prof., Department of Management, Asrar Institute of Higher Education

Ghasem. Eslami¹

Assistant Prof., Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad

Mohammad. Gholami

Ph.D. Candidate, Department of Organizational Behavior Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

Received: 2020/05/26

Accepted: 2020/09/12

Extended abstract

1. INTRODUCTION

Over the centuries, spreading gossip and rumors has been a common act among all cultures and some measures have been taken to put an end to these acts. these two important social phenomena have found their way into organizations and workplaces. the researches have shown that most of the employees spread gossip, eavesdrop on others' conversations, or at least, express their assessments about people who are absent. the existing evidence indicates that spreading gossip and rumor affects the employees' behavior. however, the researchers are not interested in investigating spreading gossips and rumors and their impact on employees' behavior and job attitude. human resource managers can monitor the spread of gossips and rumors and take proper measures to reduce their negative influences by having a better understanding of their affecting factors. taking into account that employees behave in different ways and every behavior in the workplace cannot be monitored, this research focuses on employees' cynicism and some outcomes. it seems that in the new millennium the

¹ - Corresponding Author: gh.eslami@um.ac.ir

employees are more subject to cynicism than before because today's corporate environments are rife with mistrust, scandals, and opportunistic behaviors. according to previous research, employees' cynicism is accompanied by negative consequences such as reduced level of performance, job satisfaction, and organizational commitment, and increased turnover intention. the current research accordingly aims at investigating the impact of spreading organizational rumors and gossip on employees' job attitudes and performance through cynicism in public organizations of mashhad city.

2. THEORETICAL FRAMEWORK

In general, gossip is described as a conversation between two or more people about absent people stated that gossip is a dynamic process the impact of which gossip depends on the gossip triad i.e., the interaction between the gossiper, listener/respondent, and the target. rumor is also defined as the person-to-person circulation of stories, information, and unfounded news, which is based on common opinions and obtains credit through its repetition and dissemination. the rumor's veracity cannot be confirmed however it is not necessarily untrue. the association between gossip and rumor with cynicism is considered because of the following reasons: a) cynicism provides the best food for the gossipers, bystanders, and people who like making and spreading rumors; b) gossip and making rumors require a social setting as a tool for transmitting the information; c) some people, based on the theory of social information, may receive valuable information through gossips and rumors and act based accordingly. besides, it appears that cynicism has a negative relationship with job satisfaction, organizational commitment, and performance, and a positive relationship with intent to leave the organization. the employees, who have high organizational cynicism, less trust the organization because they believe that the organization does not consider their interests. in addition, a deep emotional bond with the organization is necessary to build commitment and, thus, it can be argued that high levels of organizational cynicism are associated with low levels of organizational commitment.

additionally, these cynical people have negative attitudes toward their job (e.g., lower job satisfaction) and organization (e.g., lower organizational commitment) resulting in organizational turnover. finally, cynical employees who are disappointed with the performance of the organization probably do not find any relationship between their own performance and the reward they receive and, thus, consider themselves as a tool for the organization to fulfill only its goals. this perceived instrumental attitude can lead to decreased efforts and performance.

3. METHODOLOGY

The current study was an applied and analytical survey. the statistical population of this study was comprised of employees working in public organizations of mashhad city 480 of which questionnaires were surveyed by distributing a questionnaire designed based on 5-point likert-type scales. the face and content validity of the questionnaire were examined and approved by evaluating the opinions of management experts. the construct validity of the questionnaire was approved by conducting a confirmatory factor analysis. the questionnaire's reliability was assessed using cronbach's alpha coefficient, all of which were above 0.7. research results indicated the significance of all the factor loadings. to analyze the obtained data, a structural equation modeling was employed in amos software.

4. RESULTS & DISCUSSION

Research results revealed a positive significant relationship between organizational cynicism, non-workplace gossip, and rumors. these results are consistent with that of kuo et al. (2015) and hornuvo (2017). besides, research results demonstrated the stronger impact of workplace gossip on organizational cynicism than on non-workplace gossip. in accordance with the obtained results, it can be stated that the employees might show less tendency to notice this type of gossip and may not show earnest response to its sources. also, given the fact that the non-workplace gossip is pertinent to personal life, the employees may not associate the pressure regarding this

gossip with their colleagues or the organization. on the other hand, workplace gossip has more impact on the employees' perception and behavior in the workplace, since it is pertinent to the employees' job, colleagues, and customers. in addition, results indicated a positive and significant impact for the variable of spreading rumors on cynicism. this effect was stronger than the other two variables i.e., the workplace and non-workplace gossip. consistent with the relevant literature, it can be argued that spreading rumors could involve a large number of people and, therefore, might have a greater impact on cynicism. regarding the four final hypotheses, cynicism had negative impacts on job satisfaction, organizational commitment, and performance, and a positive and significant impact on turnover intention. these results are also consistent with that of sungur et al. (2019) and wilkerson et al. (2008).

5. CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

In general, it can be stated that cynicism in public organizations may decrease the motivation to render services and subsequently reduce the efficiency of these organizations. considering the fact that the iranian society welcomes gossip and rumors and is prone to cynicism, the same culture is unfortunately transferred into the organizations and may result in decreased job satisfaction, organizational commitment, and performance, and increased turnover intention. therefore, people's satisfaction with the public sector may be reduced. the managers of public organizations should accordingly pay special attention to the understudy variables. taking into account the results, we recommend future researchers examine the proposed model moderated by organizational or national culture and compare the results with that of the current study.

Keywords: Job Gossip, Rumor, Cynicism, Job Attitudes, Public Organizations.

References (in Persian)

1. Jafariniya, S., Attaran, J. (2014). Organizational Communication & Rumor. Tehran: Farad book publication [In Persian].

References (in English)

1. Dean, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organisational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341–352.
2. DiFonzo, N., & Bordia, P. (2007). Rumor psychology: Social and organizational approaches. Washington, DC: American Psychological Association.
3. Grunert, J. (2010). Office Pro January/February edition; 16-18.
4. Hornuvo, L. K. (2017). *Psychological contract violation, abusive supervision, gossips and employee cynicism among health workers in Ghana* (Doctoral dissertation).
5. Housmanfar, R., & Johnson, R. (2004). Organizational implications of gossip and rumor. *Journal of Organizational Behavior Management*, 23(2-3), 117-138.
6. Kuo, C. C., Chang, K., Quinton, S., Lu, C. Y., & Lee, I. (2015). Gossip in the workplace and the implications for HR management: A study of gossip and its relationship to employee cynicism. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2288-2307.
7. Levin, J., & Arluke, A. (1987). *Gossip: The inside scoop*. New York: Plenum Press.
8. Michelson, G., Iterson, A. V., & Waddington, K. (2010). Gossip in organisations: Contexts, consequences and controversies. *Group & Organization Management*, 35, 371–390.
9. Rosnow, R. L., & Georgoudi, M. (1985). Killed by idol gossip: The psychology of small talk. In B. Rubin (Ed.), *When information counts: Grading the media* (pp. 59–73). Lexington, MA: Lexington Books.

10. Sims, H. E., & Szilagyi, A. D. (1975). Leader reward behavior and subordinate satisfaction and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 14, 426–438.
11. Sungur, C., Özer, Ö., Saygili, M., & Uğurluoğlu, Ö. (2019). Paternalistic Leadership, Organizational Cynicism, and Intention to Quit One's Job in Nursing. *Hospital topics*, 97(4), 139-147.
12. Tan, N., Yam, K. C., Zhang, P., & Brown, D. J. (2020). Are You Gossiping About Me? The Costs and Benefits of High Workplace Gossip Prevalence. *Journal of Business and Psychology*, 1-18.
13. Twenge, J. M., Zhang, L., & Im, C. (2004). It's beyond my control: A cross-temporal meta-analysis of increasing externality in locus of control, 1960–2002. *Personality and Social Psychology Review*, 8, 308–319.
14. Wilkerson, J. M., Evans, W. R., & Davis, W. D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273–2292.

Investigating the Drivers of Managers' Conspiracy Illusion in public Organizations using the Method of Interpretive Structural

Fattah. Sharifzadeh¹

*Professor in Public Administration, Department of Management and Accounting,
Allame tabatabaei University, tehran, Iran*

Mahdieh. Vishlaghi

*Ph. D Student of Public Administration, Faculty of Economics, Management and
Administrative Sciences, Semnan University, Semnan, Iran*

Received: 2021/05/30

Accepted: 2021/08/01

Extended abstract

1- INTRODUCTION

The illusion of conspiracy in managers makes them think that employees are secretly and maliciously seeking to conspire and achieve selfish goals, which leads to increased pessimism about employees and organizational trauma. Therefore, identifying the factors affecting the delusion of managers in state organizations and eliminating them leads to facilitating the path of organizational development and transformation. Accordingly, the purpose of the present study is to identify and level the drivers of the conspiracy illusion of managers.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The illusion of conspiracy has been described as a conspiracy carried out by a number of powerful agents to achieve destructive goals. conspiracy theories have symptoms such as anomie, distrust of authority, political pessimism, machiavellianism, and disability. conspiracy theories can change the way people think about social events. the illusion of conspiracy occurs in conditions of uncertainty, and due to low access to accurate information people are more likely to have the illusion of conspiracy. factors such as

1- Corresponding Author: m_vishlaghi@semnan.ac.ir

openness and intellectual curiosity, inclination to new ideas, and effective communication are among the factors that reduce the illusion of organizational conspiracy. the illusion of organizational conspiracy can be expressed for powerful groups in the workplace (managers) who seek to achieve goals that are done in secret. managers may deliberately hire or fire their preferred candidate. the illusion of conspiracy in organizations leads to the dismissal of employees and key members of the organization. organizations as social institutions are among the most important places for the formation of conspiracy theories, and conspiracy theories, in addition to the destructive effects they will have on the organization, also have harmful effects on society.

3- METHODOLOGY

The present research is a descriptive survey in terms of data collection, and it is an applied study in terms of purpose. it was conducted in two steps. in the first step, using the qualitative content analysis method, the factors affecting the illusion of organizational conspiracy were identified and extracted through semi-structured interviews with 15 professors of management and psychology. the validity and reliability of the interviews were confirmed by the method of relative content validity and the kappa cohen index, respectively. coding of interviews using atlas software led to the identification of 11 drivers in the formation of conspiracy theories. in the second step, in order to level the identified drivers, the opinions of 26 senior managers of public organizations located in the province of west azerbaijan were obtained using a questionnaire distributed based on purposive sampling method and analyzed by structural equation modeling. the validity and reliability of the questionnaire were confirmed by content validity and test-post-test methods, respectively.

4- RESULTS & DISCUSSION

Encryption of interview data led to the identification of 11 drivers, cultural weakness, lack of transparency, norm-breaking, incompetence, political behavior, conscientious leadership style, dysfunctional

communication, poor performance, corruption, power gap, and managerial weakness. in the interpretive structural model, the interrelationships and influence between the criteria of different levels were well shown, which leads to a better understanding of the decision-making space by managers. the modeling performed with an interpretive structural approach has classified the identified propulsions into six levels. the sixth level is related to the most effective drivers and the first level is related to the most effective drivers. according to the micmac matrix, the results indicate that there is no criterion in the autonomous sector, and this indicates that among the factors affecting the conspiracy illusion, there is no factor that does not affect the conspiracy illusion, and all factors are effective. in the field of influence, there is only a conscientious leadership style, which has low dependence and high influence. in the dependency sector, where the dependency rate is high and there is weak influence, the variables of non-transparency, inefficient communication, and managerial weakness are located. in the link section, which is high dependency and influence, there are variables of cultural weakness, norm-breaking, meritocracy, political behaviors, poor performance, power distance, and corruption meaning that they have high influence and power in terms of dependence.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The illusion of conspiracy in the managers of organizations leads to a kind of contradiction, paranoia, pessimism, and conflicts that cause irreparable damage to the organization. according to the findings of the research at the sixth level, cultural weakness and managerial weakness have had the greatest impact compared to other factors, however, cultural weakness has been the most influential factor. at the fifth level of the model is corruption, which is somehow affected by cultural weakness and managerial weakness. at the fourth level, there is a conscientious leadership style and distance from power and undesirable performance, which is influenced by cultural weakness, poor management, and corruption in organizations. at the third level is norm-breaking, which is influenced by conscientious leadership style, distance from power, and undesirable

performance. in the second level, there is a lack of meritocracy in political behaviors and games, and in the first level, there is a lack of transparency and inefficient communication, which is due to the lack of transparency of information and procedures, as well as inefficient communication between managers and employees. the illusion of conspiracy increases in managers. in this regard, it is suggested that the culture of participation and support be replaced, which paves the way for more space for the presentation of views and self-openness of employees. increasing organizational competencies through the implementation of training courses, holding think tanks, and using the methods of the nominal and delphi groups can lead to an increase in knowledge, experience, and managerial abilities. reducing corruption and the need to comply with organizational norms leads to unity and integrity of members of the organization. transparency in organizational affairs and accountability for performance can reduce the illusion of conspiracy. in this regard, they should pay attention to the factors that create the illusion of conspiracy of managers in organizations and try to weaken these factors in order to achieve a moral organization with a healthy atmosphere.

Keywords: Managers, Conspiracy, Managers Conspiracy Theories, Public Organizations.

References (in English)

1. Attri, R., Dev, N., & Sharma, V. (2013). Interpretive structural modelling (ISM) approach: An overview. *Research Journal of Management Sciences*, 23(19), 11-71.
2. Azar, Adel & Bayat, Karim. (2008). Business central process model design with interpretive structural modeling (ISM) approach. *Information Technology Management Quarterly*. 1(1), 3-18. (in Persian).
3. Baden, C., & Sharon, T. (2020). Blinded by the lies? Toward an integrated definition of conspiracy theories. *Communication Theory*. <https://doi.org/10.1093/ct/qtaa023>

4. Biddlestone, M., Cichocka, A., Žeželj, I., & Bilewicz, M. (2020). Conspiracy theories and intergroup relations. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 219-230. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_6
5. Bilewicz, M., Cichocka, A., & Soral, W. (2015). *The psychology of conspiracy*. Routledge.
6. Cichocka, A., Marchlewska, M., Golec de Zavala, A., & Olechowski, M. (2016). 'They will not control us': Ingroup positivity and belief in intergroup conspiracies. *British Journal of Psychology*, 107(3), 556-576. <https://doi.org/10.1111/bjop.12158>
7. Cuddy, A. J., Fiske, S. T., & Glick, P. (2007). The BIAS map: Behaviors from intergroup affect and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(4), 631-648. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.4.631>
8. De Moura, G. R., Abrams, D., Retter, C., Gunnarsdottir, S., & Ando, K. (2009). Identification as an organizational anchor: How identification and job satisfaction combine to predict turnover intention. *European Journal of Social Psychology*, 39(4), 540-557. <https://doi.org/10.1002/ejsp.553>
9. Douglas, K. M., Cichocka, A., & Sutton, R. M. (2020). Motivations, emotions and belief in conspiracy theories. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 181-191. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_3
10. Douglas, K. M., & Leite, A. C. (2017). Suspicion in the workplace: Organizational conspiracy theories and work-related outcomes. *British Journal of Psychology*, 108(3), 486-506. <https://doi.org/10.1111/bjop.12212>
11. Douglas, K. M., & Sutton, R. M. (2011). Does it take one to know one? Endorsement of conspiracy theories is influenced by personal willingness to conspire. *British Journal of Social Psychology*, 50(3), 544-552. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2010.02018.x>

12. Douglas, K. M., & Sutton, R. M. (2015). Climate change: Why the conspiracy theories are dangerous. *Bulletin of the Atomic Scientists*, 71(2), 98-106. <https://doi.org/10.1177/0096340215571908>
13. Douglas, K. M., Sutton, R. M., Callan, M. J., Dawtry, R. J., & Harvey, A. J. (2015). Someone is pulling the strings: Hypersensitive agency detection and belief in conspiracy theories. *Thinking & Reasoning*, 22(1), 57-77. <https://doi.org/10.1080/13546783.2015.1051586>
14. Douglas, K. M., Sutton, R. M., & Cichocka, A. (2019). Belief in conspiracy theories. *The Social Psychology of Gullibility*, 61-76. <https://doi.org/10.4324/9780429203787-4>
15. Drisko, J. W., & Maschi, T. (2015). Qualitative content analysis. *Content Analysis*, 81-120. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780190215491.003.0004>
16. Goreis, A., & Voracek, M. (2019). A systematic review and meta-analysis of psychological research on conspiracy beliefs: Field characteristics, measurement instruments, and associations with personality traits. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00205>
17. Goertzel, T. (2010). Conspiracy theories in science. *EMBO reports*, 11, 493–499. <http://doi:10.1038/embor.2010.84>
18. Hagen, K. (2017). Conspiracy theories and the paranoid style: Do conspiracy theories posit implausibly vast and evil conspiracies? *Social Epistemology*, 32(1), 24-40. <https://doi.org/10.1080/02691728.2017.1352625>
19. Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2011). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39(3), 573-603. <https://doi.org/10.1177/0149206311424943>
20. Hofstadter, R., & Eysenck, H. J. (1966). undefined. *Political Science Quarterly*, 81(4), 645. <https://doi.org/10.2307/2146916>

21. Imhoff, R., & Lamberty, P. (2020). Conspiracy beliefs as psychopolitical reactions to perceived power. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 192-205.
https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_4
22. Jolley, D., & Douglas, K. M. (2013). The social consequences of conspiracism: Exposure to conspiracy theories decreases intentions to engage in politics and to reduce one's carbon footprint. *British Journal of Psychology*, 105(1), 35-56.
<https://doi.org/10.1111/bjop.12018>
23. Jolley, D., Meleady, R., & Douglas, K. M. (2019). Exposure to intergroup conspiracy theories promotes prejudice which spreads across groups. *British Journal of Psychology*, 111(1), 17-35.
<https://doi.org/10.1111/bjop.12385>
24. Lantian, A., Wood, M., & Gjoneska, B. (2020). Personality traits, cognitive styles and worldviews associated with beliefs in conspiracy theories. *Routledge Handbook of Conspiracy Theories*, 155-167. https://doi.org/10.4324/9780429452734-2_1
25. McCauley, C., & Jacques, S. (1979). The popularity of conspiracy theories of presidential assassination: A Bayesian analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(5), 637-644.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.37.5.637>
26. Meyer, J. P., Becker, T. E., & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 665-683.
<https://doi.org/10.1002/job.383>
27. Miller, S. (2002). Conspiracy theories: Public arguments as coded social critiques: a rhetorical analysis of the twa flight 800 conspiracy theories. *Argumentation and Advocacy*, 39(1), 40-56.
<https://doi.org/10.1080/00028533.2002.11821576>
28. Oliver, J. E., & Wood, T. J. (2014). Conspiracy theories and the paranoid Style(s) of mass opinion. *American Journal of Political Science*, 58(4), 952-966. <https://doi.org/10.1111/ajps.12084>

29. Prooijen, J., & Song, M. (2020). The cultural dimension of intergroup conspiracy theories. *British Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1111/bjop.12471>
30. Rankin, J. (2017). The conspiracy theory meme as a tool of cultural hegemony: A critical discourse analysis. PhD dissertation, Fielding Graduate University, Santa Barbara, CA.
31. Schwepker, C. H. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(00\)00125-9](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(00)00125-9)
32. Sunstein, C. R., & Vermeule, A. (2009). Conspiracy theories: Causes and cures*. *Journal of Political Philosophy*, 17(2), 202-227. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9760.2008.00325.x>
33. Swami, V., Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2010). Unanswered questions: A preliminary investigation of personality and individual difference predictors of 9/11 conspiracist beliefs. *Applied Cognitive Psychology*, 24, 749-761. <http://doi:10.1002/acp.1583>
34. Swami, V., & Coles, R. (2010). The truth is out there: Belief in conspiracy theories. *The Psychologist*, 23, 560-563.
35. Swami, V., Coles, R., Stieger, S., Pietschnig, J., Furnham, A., Rehim, S., & Voracek, M. (2011). Conspiracist ideation in Britain and Austria: Evidence of a monological belief system and associations between individual psychological differences and real-world and fictitious conspiracy theories. *British Journal of Psychology*, 102(3), 443-463. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.2010.02004.x>
36. Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Hohfeld, C., Moltzen, K., & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction*. *British Journal of Management*, 15(4), 351-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2004.00424.x>

37. Van Prooijen, J., & De Vries, R. E. (2016). Organizational conspiracy beliefs: Implications for leadership styles and employee outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 31(4), 479-491. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9428-3>
38. Van Prooijen, J., & Douglas, K. M. (2018). Belief in conspiracy theories: Basic principles of an emerging research domain. *European Journal of Social Psychology*, 48(7), 897-908. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2530>
39. Van Prooijen, J., & Jostmann, N. B. (2012). Belief in conspiracy theories: The influence of uncertainty and perceived morality. *European Journal of Social Psychology*, 43(1), 109-115. <https://doi.org/10.1002/ejsp.1922>
40. Van Prooijen, J., & Song, M. (2020). The cultural dimension of intergroup conspiracy theories. *British Journal of Psychology*. <https://doi.org/10.1111/bjop.12471>
41. Whitson, J. A., & Galinsky, A. D. (2008). Lacking control increases illusory pattern perception. *Science*, 322(5898), 115-117. <https://doi.org/10.1126/science.1159845>
42. Wood, M. J. (2016). Conspiracy suspicions as a proxy for beliefs in conspiracy theories: Implications for theory and measurement. *British Journal of Psychology*, 108(3), 507-527. <https://doi.org/10.1111/bjop.12231>

Identifying the Personality Characteristics of Knowledge Workers

Ahmad. Shaarbaf Eidgahi

PhD student in Behavioral Management, Ferdowsi University of Mashhad

Mohammad. Mehraeen (Lagzian)¹

Professor of Information Systems, Ferdowsi University of Mashhad

Gholamreza. Malekzadeh

Associate professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad

Alireza. Pooya

Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad

Received: 2021/01/10

Accepted: 2021/03/13

Extended Abstract

1- INTRODUCTION

The last decade has seen many changes in the global business environment. thus, technology-driven businesses have been replaced by knowledge-based businesses. human resources are now the most important asset of organizations. but not all employees are a source of competitive advantage for organizations. rather, knowledgeable employees can create competitive advantage and added value for the organization. therefore, managers of organizations must know how to provide a suitable environment and opportunities for greater participation of knowledgeable employees in the organization, because the processes of identifying, recruiting, training, managing, and retaining are more difficult for knowledgeable staff than for other employees. organizations should know more about the personality and behavior of knowledgeable employees and develop appropriate programs to attract, train and interact with them as well as adopt necessary strategies to make them satisfied and loyal.

¹ Corresponding Author: M-lagzian@um.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

By examining most of the key factors affecting the success of knowledge management, the human factor or knowledge staff is common in most models. the term knowledge worker was first introduced by peter drucker. in his opinion, a person who works with information and develops or applies knowledge in the workplace is a knowledge worker. knowledge employees are employees who have a high level of education and experience and think about life and are mainly engaged in technical and managerial positions. on the other hand, they can have a major impact on the company and its performance. the nature of these employees requires a high level of autonomy and knowledge workers usually need to work with colleagues in similar departments, other departments, or even with employees of different organizations. knowledge workers do not repeat the same task every day, so they do not follow the instructions given to them, but use their technical and intellectual knowledge to perform tasks. personality is one of the most important factors that can be evaluated in the first call, the job seeker. because it seems difficult to pay attention to the applicant's situation in many environments and situations, a person's personality information can be used to predict his or her future behavior. the five-factor model, mbti model, and enneagram typology model are some of the most important personality models used in this study.

3- METHODOLOGY

This research was a mixed study with the interpretive philosophy in its qualitative phase (descriptive phenomenology). in the quantitative phase of the research, the pragmatism philosophy was used. the statistical population of the qualitative phase was comprised of experts such as knowledge management experts in 23 companies in Mashhad city having R&D departments. The sampling method was snowball continued to 21st interview to reach theoretical saturation. The qualitative data collection tool was semi-structured interviews and gathered data were analyzed using MAXQDA software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Descriptive phenomenology was conducted based on the Colaizzi approach. the following steps were followed: first, the interviews' content was converted from audio to text mode. at this step, a total of 270 open codes were extracted. in the next step, the codes list was referenced and some codes were integrated with each other. also, irrelevant and duplicate ones were removed from the existing list, and categories were determined based on expressions and codes extracted from previous steps. finally, eleven personality categories were extracted including introversion, conscientiousness, judgment, realism, neuroticism, incompatibility, conservatism, narcissism, thinking, self-control, and openness.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

When hiring knowledge staff, routine personality tests should be performed to select and attract people with the closest personality type to knowledge jobs. one of the most important results of this study was identifying the introversion of knowledge staff as a key personality dimension. due to the characteristics of introversion, it is appropriate to try to provide a suitable work environment for introverts such as a place for mental resting, walking, exercising, and even sleeping at work. in regard to knowledge employees' internal locus of control, managers are recommended not to externally monitor and control their work process and, instead, control their work output. in regard to the psychotic characteristics of knowledge workers, it is suggested to avoid imposing stress and work pressure on and setting a short period of time for them. in general, organizational processes should be redefined for knowledgeable employees. even if necessary, two types of processes should be implemented for knowledge and non-knowledge employees. due to the thinking characteristic, it is suggested to provide necessary conditions and situations for knowledge employees to think.

Keywords: Knowledge Workers, Knowledge Management, Knowledge Work, Phenomenology, Personality Characteristics

References (in Persian)

1. Asar, M. & Abasaltian, A. (2015). Study of knowledge sharing behavior considering personality structures and intelligence competence of individuals. *Human resource Magazin of NAJA*. 39(10). Pp 1-20.
2. Asgari, G., Ganji, R., Asadi, M.R. (2014). Describe the personality profile of research and development jobs in an industrial organization. *Journal of Organizational Behavior Studies*. 1(2). pp 31-46.
3. Etebarian, A.; Arefi, M.; Salehizadeh, S. (2010). Assessing the level of knowledge-technical and behavioral competence of the staff of Isfahan Municipality Cultural and Recreational Organization. *Economy & Business Journal*. 1(2). pp 1- 13.
4. Ghorbanizadeh, V.; Kheyrandish, M.; Adnanrad, A. (2017). Factors affecting the retention of knowledge employees with the aim of developing quality of work life programs at the Institute for International Energy Studies. *Journal of Human Resource in Oil industry*. 8(32). Pp 149 – 176.
5. Gholipoor, R.; Amiri, A.N.; Mahdizadeh, M.R.; Zamanifar, M. (2013). Identifying the factors affecting the retention of knowledge workers in Iran Petroleum Refining and Distribution Company. *Journal of organizational culture*. 11(2). Pp 133-161.
6. Hasanzadeh, M.A. (2016). National requirements for the establishment of knowledge management. *Monthly Knowledge Management of Iranian Port and Maritime Society*. 1(1). pp 3-7.
7. Memarzadeh, Gh. & Mehrnia, A. (2010). Investigating the Necessity of Proportion of Employed Personality with High-Risk Operational Jobs "Proper Recruitment and Employment. *Management Researches in Iran*. 14(3). pp 227- 249.

8. Riso, D. R. & Hudson, R. (2017). Personality types: using the Enneagram for self-discovery. Translate by Iraj Saberi & Shirin Jazayeri. *Arjmand Publishing*.
9. Yousofi Amiri, M.; Gholipoor, A.; Abbasi, D.; Ghorbanloo, M. (2015). Investigating the role of personality traits in knowledge sharing (Case study: employed students of the Faculty of Management, University of Tehran). *Journal of organizational culture*. 13(3). Pp 647-665.
10. Siadat, S. H. & Norooziva, R. (2016). Measuring the readiness of knowledge management implementation according to key success factors. *Chemanadaz Modiriat Dolati*. 27. Pp 145-163.

References (in English)

1. Adelstein, J. (2007). "Disconnecting knowledge from the knower: the knowledge worker as Icarus". *Equal Opportunities International* 26(852):871.
2. Ayub, M. U., Kanwal, F., Kausar, A. (2019). Developing knowledge creation capability: The role of big-five personality traits and transformational leadership. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 13(1). 30-61.
3. Chen, S.H., (2017). *An Evolutionary Game Model of Knowledge Workers' Counterproductive Work Behaviors Based on Preferences, Complexity*, Vol 2017, <https://doi.org/10.1155/2017/3295436>.
4. Choi, B. & Lee, H. (2003). An Empirical Investigation of Knowledge Management Styles and Their Effect on Corporate Performance. *Information & Management* 40(5):403-417.
5. Dunne, E., Bennett, N., & Carre, C. (1997). Higher education: core skills in learning society. *Journal of Education Policy*, 12(6), 511-525.
6. Farkas, M. F., Torok, L. G. (2011). Knowledge workers, competencies, virtuality and management. *polish journal of management studies*. Vol 4. pp 67 – 77.

7. Falltah, M. I., (2019). Knowledge Workers Mobility in Innovative Organizations: The Role of Individual Differences. *International Journal of Business and Management*. 14(9). pp 23 – 35.
8. Igielski, M. (2015). Assumptions to the model of managing knowledge workers in modern organizations. *Management*. Vol 21. No 1. Pp 133-147.
9. Johnson, D. (2006). Skills for the knowledge worker. *Teacher Librarian*, 34(1), 8-13.
10. Lindberg, M.E. (2008). Higher Education-to-work Transitions in the Knowledge Society: The Initial Transition and Positional Competition Point of View. *Higher Education in Europe*, 33(4), 375-385.
11. Leon, R.D., (2011). “CREATING THE FUTURE KNOWLEDGE WORKER”. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. Vol. 6, No. 2, pp. 205-222.
12. Lotfi, M., Muktar, S.N., Ologbo, A.C., Chiemeke, K.C. (2016). The Influence of the Big-Five Personality Traits Dimensions on Knowledge Sharing Behavior. *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol7. No1.pp 250 – 241.
13. Lindberg, M.E. (2008). Higher Education-to-work Transitions in the Knowledge Society: The Initial Transition and Positional Competition Point of View. *Higher Education in Europe*, 33(119).
14. Mládková, L. (2011). “Knowledge Management for Knowledge Workers” *The Electronic Journal of Knowledge Management* 9(3). pp 248-258, available online at www.ejkm.com.
15. Mladkova, L. (2012). leadership in management of knowledge workers. *Procedia-social and behavioral sciences* 41:243-250
16. Mlakova, L. (2015, a). Impact Of Personality of KnowLedge Worker on His Work with Knowledge. *International Businesses Management* 9(1): 93-98.

17. Mlakova, L. (2015, b). Knowledge Workers and the Principle of 3S (Self-management, Selforganization, Self-control). *3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. Procedia - Social and Behavioral Sciences* 181.pp 178 – 184.
18. Mlakova, L., Zouharová, J., Nový, J., (2015). “Motivation and Knowledge Workers”. 11th International Strategic Management Conference 2015. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 207. pp 768 – 776.
19. Pagani, R. N., Pillati, L. A., Carvalho, H. G., (2009). Characteristics and necessary abilities to the knowledge worker. Knowledge Workers: Issues and Perspectives. *Agartala: The ICFAI University Press - IUP*, v., p. 52-65.
20. Prodan, M., Prodan, A., Purcarea, A. A. (2019). Three New Dimensions to People, Process, Technology Improvement Model. *Advances in Intelligent Systems and Computing* 353:481-490. DOI: 10.1007/978-3-319-16486-1_47
21. Reddy, K., Govender, K. K. (2014). Retaining Knowledge Workers: A Case Study of a Leading South African Bank. 5(23). 2768-2776.
22. Rooney, D., Hearn, G., Ninan, A. (2005). “Handbook on the knowledge economy”. *Edward Elgar Publishing*.
23. Saide, Hsiao-Lan Wei, Apol Pribadi Subriadi, Okfalisa, Nurul Aini, and Nesdi Evriyan Rozanda (2016). Employees’ characteristics in knowledge transfer and performance. *Computer Science & Information Technology*. DOI: 10.5121/csit.2016.60707.
24. Sahlberg, P., and Boce, E. (2010). Are teachers teaching for a knowledge society? *Teachers and Teaching*, 16(1), 31-48
25. Sheihk, A.; Aghaz, A., Mohammadi, M. (2019). Cyberloafing and personality traits: an investigation among knowledge-workers across

- the Iranian knowledge-intensive sectors. *Behaviour & information thechnology*. 38(12). pp 1213-1224.
26. Shirazi, A. & Azhdari, G. (2014). A Model for Designing and Assessing Scholars' Job Competencies: Case Study. *Human resource management Journal*. 4(2). pp 65-82.
 27. Surawski, B. (2019). "Who is a "knowledge worker" – clarifying the meaning of the term through comparison with synonymous and associated terms". *Management*. 23(1). 105-133.
 28. Tho, N.D, Trang, N.T.M. (2015). "Can knowledge be transferred from business schools to business organizations through in-service training students? SEM and fsQCA findings". *Journal of Business Research*. Volume 68, Issue 6, June 2015, Pages 1332-1340.
 29. Teh, P. L., Yong, C. C., & Chong, C. W. (2011, April). Do the Big Five Personality Factors affect knowledge sharing behaviour? A study of Malaysian universities. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(1), 47–62.
 30. Wang, C. C., & Yang, Y. J. (2007). Personality and intention to share knowledge: An empirical study of scientists in an R&D laboratory. *Social Behavior and Personality: an International Journal*, 35(10), 1427–1436.4), 375-385
 31. Wells, J. (2019). *KMWorld 100 Companies That Matter in Knowledge Management 2019*. www.Kmworld.com
 32. Zhan, H., Liefang, P., Ma, Y., Lin, J., (2014). The research on characteristics of e-commerce enterprises' knowledge workers and their motivating factors: a review and comparison study. *25th Australasian Conference on Information Systems*.
 33. Zhang, L., Fei, W., Wang, L., (2015). "P-J Matching Model of Knowledge Workers". 19th International Conference on Knowledge

Based and Intelligent Information and Engineering Systems, *Procedia Computer Science* 60. pp 1128 – 1137.

34. Zulkifli, I. (2010). Knowledge Worker Training in Malaysia. Thesis for the degree of Doctor of Philosophy. International Islamic university Malaysia.

Developing a Model for Organizational Health A study on Isfahan's Mobarakeh Steel Company

Mohammad. Hoseini Pozveh

*Ph. D candidate of business management, Department of Management, University of
Isfahan, Isfahan, Iran*

Sayyed Mohsen. Allameh¹

*Associate Professor, Department of Management, Faculty of Administrative
Sciences and Economic, University of Isfahan, Isfahan, Iran*

Arash. Shahin

*Professor, Department of Management, Faculty of Administrative
Sciences and Economic, University of Isfahan, Isfahan, Iran*

Received: 2019/07/30

Accepted: 2020/01/18

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Organizational health, as the ability to operate successfully in complex conditions, is one of the main concerns of organizations. this concept has many components encompassing a wide range of organizational capabilities that affect the survival, growth, and performance of the organization. the main focus of organizational health is on evaluating and identifying strengths and weaknesses from a holistic perspective and improving them appropriately. therefore, it is important to pay attention to different influential perspectives on the organization, especially the views of the organization's key stakeholders. this is also important for isfahan's mobarakeh steel company as a large steelmaker with a wide range of different stakeholders. this study was to answer the key question by examining the organizational health phenomena from the key stakeholders' point of view: "what are the key factors of organizational health for isfahan's mobarakeh steel company?"

1- Corresponding Author: Sm.allameh@ase.ui.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The concept of organizational health first introduced in 1964 is encompassed a wide range of organizational capabilities, depending on the theoretical origin, type of organization, and dominant context. also, a healthy organization is one with all its components working well and capable of doing what is expected of the mission and managing the various affecting factors. one of the most important reasons for studying the concept of organizational health is its potential impacts on performance aspects of the organization. organizational performance encompasses a wide range of tangible and intangible aspects.

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose, and in terms of method, it is a systematic grounded theory. purposive sampling was used to select and study key stakeholders until reaching theoretical saturation. data were collected through interviews and analyzed using atlas. ti 8 software. during open coding, 1532 citations were identified and summarized in 104 open codes. after axial coding, they were categorized in 37 axial categories: pivotal phenomenon, strategies, causal, contextual, interfering factors, and results. then, through the outcomes of selective coding, it was proposed the paradigmatic model of organizational health from the perspective of key stakeholders. the validity of the model was confirmed by qualitative and quantitative indices of cvi and cvr, using the opinions of an 8-expert panel, and its reliability was confirmed by qualitative and quantitative retest reliability methods.

4- RESULTS & DISCUSSION

According to the findings, the pivotal phenomenon of organizational health from the perspective of key stakeholders of the company includes three main aspects of acting on organizational responsibilities in different areas such as social, environmental, and ethical, creating a balanced and sustainable image and performance, agility, and flexibility in dealing with confronted issues and high productivity of the resources available to the organization. causal factors of organizational health include correct

organizational leadership at different stages with participation of employees, employee competence, structure and processes tailored to the organization's goals, job enrichment, efforts to understand and respond effectively to customer expectations, good communication with suppliers, and proper performance of suppliers. strategies for promoting organizational health include recruitment, development, and promotion of employees on the basis of competence and performance, effective care, support and retention of staff, selection and development of leaders based on competence and performance, leadership participation in staff development, use of knowledge and experiences of stakeholders, innovation and technology advancement, focusing on creating the future, promoting strategic and systematic thinking, making effective use of the ict, improving the culture of the organization and stakeholders, and continually improving supply and purchase practices. contextual factors that influence the success of organizational health promotion strategies include commitment, attitude and independence of leaders, organizational culture and climate, communication, employee retention and development, supplier selection and management, structure, processes, and systems integrity, knowledge, technology, and innovation management, the organization's target setting system, the variety of customer services and enterprise investments. interfering factors, that influence the impact of strategies on organizational health outcomes, include national and global economic and financial issues, government, national and local legal institutions performance, political, cultural, and social issues, and the competitive and technological environment of business. results of maintaining and promoting organizational health for the company include performance and value creation of the company for different stakeholders, promotion of the organization's brand, and improvement of the experience of different stakeholders and safety, health, and professional growth of the employees.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

This research has attempted to have a more comprehensive view of the health of the organization and its causal factors, strategies, intervening

factors, and results for Isfahan's Mobarakeh Steel Company. By comparing the findings with the literature, it can be seen that the categories extracted, in addition to those mentioned in previous research, including new ones such as ICT, technology, expectations of customers and suppliers, investments of the organization, etc that are also in the domain of management but outside the scope of organizational behavior. Also, due to the view type of this study, its results can be used to prepare a roadmap to improve the set of health affecting factors. It is also suggested to other researchers to consider the identified dimensions and components in future research and to use the findings of the current research to develop standardized measurement tools.

Keywords: Organizational Health, Organizational Performance, Healthy Organization, Organizational Capability, Key Stakeholders.

References (in Persian)

1. Ahmadi, E., & Bazrafshan, A., (2014). Relationship management styles to organizational health and job stress. *New approaches in educational management*, 5(18), 73-90. (in Persian)
2. Akbari, M.; Shakiba, H.; Ziaee, M.; Marzban, Sh., & Razi, S., (2013). Relation between organizational health and organizational entrepreneurship: The Case of University of Tehran. *Journal of Public Administration*, 5(13), 1-20. (in Persian)
3. Behrangi, M.; Abasian, A., & Zoghi-pour, S., (2015). Providing research based evidence for management Education Model in improvement of students' achievement, organizational health. *New approaches in educational management*, 6(2), 1-18. (in Persian)
4. Faraji Khiavi, F.; Veisi, M., & Tahmsbi Ghorabi, A., (2014). Organizational health and organizational trust from viewpoint of personnel in selected educational hospitals affiliated with Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences. *Semi-annually journal of healthcare management (Journal of Health System)*, 5(3), 53-63. (in Persian)

5. Gholamzadeh, D., & Tahvildar Khazaneh, A., (2014). Surveying the Relationships between Leadership Styles, Organizational Health and Bullying (Case study: Islamic Republic of Iran Railway), *Journal of public administration*, 5(4), 174-157. (in Persian)
6. Ghroneh, D., & Malekinia, E., (2015). The perception of teachers about organizational health in boy public schools of educational districts 3 and 12 in Tehran. *New approaches in educational management*, 6(23), 111-125. (in Persian)
7. Irannezhad, P; Saei arasi, I., & Hassanali, Z., (2014). Studying relationship between organizational health and anti-citizenship behaviors. *Quarterly journal of behavioral sciences*, 5(18), 27-52. (in Persian)
8. Kabiri A., Sayedalavi S.A. (2018). Canonical Analysis of the Relationship between Organizational Health and Organizational Commitment among Medical Staff of Tehran Islamic Azad University. *Public policy making in management*, 9(31), 55-66. (in Persian)
9. Khastar, H. (2009). A Method for Calculating Coding Reliability in Qualitative Research Interviews, *Quarterly Journal of Methodology of Social Sciences and Humanities (MSSH)*, 15(58), 161-174. (in Persian)
10. Mohajeran, B., Ghalei, A., Ashrafi Salimkendi F. & Darvishi Z., (2019), Studying The relationship between social capital and organizational health with mediation role of organizational self-esteem, *Applied Sociology* 29(4), 39-57. (in Persian)
11. Naderi, F., & Safarzadeh, S. (2014). The relationship of organizational justice, organizational health, job engagement and organizational climate with psychological empowerment and organizational citizenship behavior, *Quarterly Knowledge & Research in Applied Psychology*, 15(2), 56-68. (in Persian)
12. Nadi M., Shahhoseini S. (2018), The Structural Model of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment with Knowledge Sharing Behavior: Explaining the Mediating Contribution of Organizational Culture and Organizational

- Health to Secondary School Teachers in Isfahan, *A New Approach to Educational Management*, 9(3), 291-310. (in Persian)
13. Razi, S.; Akbari, M.; Shakiba, H., & Marzban, Sh., (2015). Relation between Organizational Health and Spirituality with Organizational Entrepreneurship. *Ethics in science and Technology. Journal of ethics in science and technology*, 10(2), 110-119. (in Persian)
 14. Safarzadeh, S.; Naderi, F., & enayati, M., (2013). The Relationship between Organizational Health, Job Excitement and Innovative Organizational Climate with Psychological Empowerment in Employees of an Industrial Company. *Journal of Social psychology*, 15(2), 55-69. (in Persian)
 15. Taheri, A. M., & shaabani, M., (2017). Relationship between thinking style and managers' entrepreneurship and organizational health. *New approaches in educational management*, 8(31), 309-326. (in Persian).

References (in English)

1. Armstrong, M. (2006), *Performance Managment: Key Strategies and Practical Guidelines* 3rd Edition, *Kogan Page Business Books*.
2. Bavarsad, B., Rahimi, F., & Zamani, S. (2014). A Study of the Effect of Organizational Intelligence and Spiritual Intelligence on Organizational Health, *International Journal of Psychology and Behavioral Research*, 3(4), 317-327.
3. Biron, C., Parent-Lamarche, A., Ivers, H., Baril-Gingras, G. (2018), Do as you say, The effects of psychosocial safety climate on managerial quality in an organizational health intervention, *International Journal of Workplace Health Management, Emerald Publishing Limited*, 11(4), 1753-8351.
4. Bryant, A. (2017), *Grounded Theory & Grounded Theorizing*. *Oxford University Press*.
5. Bowen, C., & Bowen, W. (2008). Content analysis: In Kaifeng Yang and Gerald, Miller, *Handbook of research method in public administration*. *Taylor and Francis group*, 27(2), 228-244.

6. Buluc, B. (2008). The Correlation between Organizational Health and Organizational Citizenship Behaviors at High Schools. *Journal of Turkish Education Science*, 6, 4-6.
7. Cartwright S., Cooper C. L., (2014). Towards Organizational Health: Stress, Positive Organizational Behavior, and Employee Well-Being, *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. Springer, Dordrecht, 29-42.
8. Cemaloğlu, N., (2011). Primary principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying, *Journal of Educational Administration*, 49(5), 495-512.
9. Davis, L.L., (1992). Instrument review: Getting the most from your panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5, 194–197.
10. Farmahini Farahani, M.; Mirza Mohammadi, M.; Raedi Afsouran, N., & Mohammadi, S., (2014). The Study of the relationship of organizational health of the schools and that of the student's' academic achievement (A case study of High schools of Kohkilouie and Boierahmad province). *Social and Behavioral Sciences*, 109, 628-633.
11. Feser, C. (2016). When Execution Isn't Enough: Decoding Inspirational Leadership, *Hoboken, new Jersey, John Wiley & sons*.
12. Gavera, C., & Stegorean, R. (2011), Determinants of organizational performance : The Case of Romania, *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(2), 285-300.
13. Georgopoulos, B., & Tannenbaum, A. (1957), A Study of Organizational Effectiveness, *American Sociological Review*, 22(2), 534-40.
14. Hadizadeh, J. (2014), The relation between organizational health and strategic management, *Journal of Novel Applied Sciences*, 3(12), 1379-1381.
15. Hameiri, L., & Nir, A., (2016). Perceived uncertainty and organizational health in public schools, *International Journal of Educational Management*, 30(6), 771-790.

16. Hoy, W. K., & Fedman, J. A., (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure, *Journal of Research and Development in Education*, 20(4), 30-37.
17. Judge, T. A., Klinger, R, Simon, L.S. & Yang, I.W.F. (2008). The contributions of personality to organizational behavior & psychology: Findings, criticisms & future research directions. *Social & Personality Psychology Compass*, 2, 1-19.
18. Kipfelsberger, P.; Herhausen, D., & Bruch, H., (2016). How and when customer feedback influences organizational health. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 624-640.
19. Kvale, S. (1996). Interview Views An Introduction to Qualitative Research Interviewing. *Thousand Oaks, CA Sage Publications*.
20. Kwantes C.T. & Bond M.H. (2019). Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism. *Personality and Individual Differences* 151, 109391.
21. Lawshe, CH., (1975). A Qualitative Approach to Content Validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-75.
22. Lebas, M., & Euske, K. (2006). A conceptual and operational delineation of performance, *Cambridge University Press*.
23. Lencioni, P. (2006). The five dysfunctions of a team. *John Wiley & Sons*.
24. Lencioni, P. (2007). The Three Signs of a Miserable Job: A Fable for Managers (And Their Employees), *San Fransisco, Jossey-Bass*.
25. Lencioni, P. (2012). The advantage: why organizational health trumps everything else in business, *San Fransisco: Jossey-Bass*.
26. Loh M. Y., Idris M. A., Dormann C., Muhamad H. (2019). Organisational climate and employee health outcomes: a systematic review. *Safety Science*, 118, 442-452.
27. Lyden, J. A., & Klingele, W. E. (2000). Supervising organizational health, *Supervision*, 61(12), 3-6.
28. Lusthaus, C., & Adrien, M. H. (1998). Organizational assessment: a review of experience, *universalia occasional paper*, 31, 1-16.

29. Miles, M. B. (1969), *Planned Change and Organizational Health--Figure and Ground*, New York: McGraw-Hill.
30. McKinsey, & Company. (2016). Why the system works, Retrieved from *Organizational Health Index*: <http://www.ohisolution.com/get-healthy/why-the-system-works.aspx>
31. Merchant, K., & Van der Stede, W., (2011). *Management Control Systems : Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (3rd Edition), Pearson.
32. Miles, M. B., (1969). *Planned Change and Organizational Health--Figure and Ground*, New York, McGraw-Hill.
33. Miller, R. L., Griffin, M., & Hart, P. (1999), Personality and organizational health: The role of conscientiousness, *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organizations*, 13(1), 7-19.
34. O'Sullivan, S. L., (2013). The empowering potential of social media for key stakeholders in the repatriation process. *Journal of Global Mobility*, 1(3), 264 – 286.
35. Potter, C. C.; Leake, R.; Longworth-Reed, L.; Altschul, I., & Rienks, S., (2016). Measuring organizational health in child welfare agencies. *Children and Youth Services Review*, 61(C), 31-39.
36. Quick, J.C.; Macik-Frey, M., and Cooper, C.L., (2007). Managerial dimensions of organizational health: the healthy leader at work. *Journal of Management Studies*, 44(2), 189-205.
37. Richard, P. J.; Devinney, T.; Yip, G., & Johnson, G., (2009). Measuring operational performance : towards methodological best practice, *Journal of management*, 35(3), 718-804.
38. Roney, K.; Coleman, H., & Schlichting, K. A., (2007). Linking the Organizational Health of Middle Grades Schools to Student Achievement, *NASSP Bulletin December*, 91(4), 289-321.
39. Saboori, Y., & Sharafi zadeh, D., (2016). The relationship between organizational health and organizational justice with organizational commitment among the employees of Islamic Azad University of Aliabad. *International Journal of Accounting and Financial Management (IJAFM)*, 24, 311-319.

40. Sajjadie Hezaveh, S.; Ashraf Ghanjouiy, F., & Zare, R., (2014). The relationship between the components of organizational health and trust among physical education teachers of girls' schools in Tabriz city, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 8(11), 2069-2075.
41. Shakibaei, Z.; Asgari, M., & Jannat Rostami, S., (2013). A study on the Relationship between Manager's Leadership Style and Organizational Health in Ramsar and Tonekabon Schools, *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(12), 3670-3674.
42. Sheibani, S. (2013). The Effect of Management Style on Organizational Health in terms of Organizational Climate: A Case Study in Toranj Gaz Company, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3), 2944-2955.
43. Singh A., Jha S. (2018). Exploration of people centric organizational health dimensions: a study of Indian R&D organization. *Industrial and Commercial Training*, 50(7/8), 393-408.
44. Smet, A.; Schaninger, B., & Smith, M. (2014). The hidden value of organizational health—and how to capture it. *McKinsey Quarterly*, 2, 32-39.
45. Sparrow, P., & Cooper, C. (2014), Organizational effectiveness, People and performance: new challenges, new research agendas, *Journal of Organizational Effectiveness : People and Performance*, 1(1), 2-13.
46. Strauss, A., & Corbin, J, (2011). Basics of qualitative research, *Afshar, E., Tehran, Ney publication*.
47. Suwanyuha K., Rinthaisong I. (2018). Structural equation modeling of organizational health in the marine fisheries management section under the fisheries management bureau. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 387-392.
48. Talaee, M., & Shahtalebi, B. (2014). The Relationship between Organizational Health and Organizational Maturity among Educational Organizations, *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 4(2), 191-200.

-
49. Tuan, L. T. (2013). Underneath organizational health and knowledge sharing, *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 139-168.
 50. Xenidis, Y., & Theocharous, K. (2014). Organizational health: Definition and assessment, *Procedia Engineering*, 85, 562-570.
 51. Yücel, A.; Doğanalp, B., & Kaya, D., (2013). The Relation Between Organizational Health and Organizational Commitment, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 781-788.
 52. Yuchtman, E., & Seashore, S. (1967), Factorial Analysis of Organizational Performance, *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-95.

Exploring social influence and the effect of professional ethics and political skills on it

Hassan. Jafariani*

Assistant Professor of Business Management.

Faculty of Humanities, University of Bojnord

Received: 2021/05/17 Accepted: 2021/09/05

Extended Abstract

1- INTRODUCTION

Despite decades of insurance industry growth in Iran, this industry suffers from a lack of social influence. The per capita cost of insurance in the country is less than \$ 100. Iran is one of the undeveloped countries in terms of insurance influence (ranked 42nd), because the insurance influence rate in Iran is 1.4 percent, while it is 15 percent in developed countries. This study was conducted to examine how the social influence of the insurance industry can be enhanced.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In the proposed conceptual model, professional ethics and political skills are independent variables and social influence is the dependent variable. In this research, the concept of social influence means the ability to influence or persuade others. In other words, social influence is an intentional collective or individual attempt to change others' beliefs or behavior. In the insurance industry, professional ethics is achieved through following the rules and regulations, justice and fairness, transparency and honesty, keeping human dignity, and respecting social rights. Political skill is the manifestation of a person's characteristics and competencies that is able to apply political behaviors. The essence of political skill is the ability to create a shared understanding and includes four dimensions: social astuteness, networking

*Corresponding author: h.jafariani@ub.ac.ir

ability, interpersonal influence, and apparent sincerity.

3- METHODOLOGY

Insurance sellers in north khorasan were considered as the statistical population. out of 1100 people, 276 were selected as the statistical sample after performing a pre-test and placing the standard deviation of responses in cochrane's formula. in this research, the data gathering tool was a standard 38-item questionnaire, the validity of which was confirmed by confirmatory factor analysis and its reliability confirmed by cronbach's alpha coefficients. due to the geographical dispersion of the target population, the sample members were selected by cluster sampling. the collected data was analyzed by conducting structural equation modeling in lisrel software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Based on research findings, increasing the social influence of insurance in iranian society is affected by both political skills and professional ethics. these findings reflect the fact that the promotion of social influence in this industry is strongly influenced by the way actors within the industry act. the results of statistical analysis showed that professional ethics can independently increase the social influence of the insurance industry by up to 60%. research findings also showed that political skills and professional ethics together can anticipate up to 74% of the variance in social influence. political skills have also been shown to play a mediating role between professional ethics and social influence. according to the statistical findings, the professional ethics of the insurance industry is mainly affected by the respect to social rights of customers, and this finding implicitly indicates that the respect for social rights of insurance buyers has a greater and higher role than the respect for human rights. this means that what has the greatest effect on reducing the influence of insurance in society, is related to contract content, bid rates, healthy competition, etc., in which structures (external factors) play a more important role and shape society's perception of insurance.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

This research indicated that the insurance industry needs social influence to grow. due to the positive consequences for the industry, social influence can correct negative perceptions of the concept of insurance and the insurance industry in public opinion. this industry will be in a good position and will be in its rightful place if the managers of the insurance industry provide the necessary conditions both for the emergence and rise of professional ethics in the context of contracts and service pricing, and the sellers also have the political skills to create a shared understanding with customers. a review of unethical behaviors shows that these behaviors in the insurance industry are because of the importance of economic outcomes. according to these results, it is suggested that those in charge of the insurance industry take a philosophy other than consequentialism to govern their professional ethics. also, since insurance sellers should have an ethical mindset for selling insurance, it was suggested that people without skills and knowledge should not enter these jobs because the subject of selling insurance has many behavioral, psychological, and social complexities. finally, because a large part of the lack of social influence is due to the perceptual resistance to the purchase of insurance, change in contracts, transparency, advertising, and attracting government support to develop social influence is the last suggestion of this study.

Keywords: Social Influence, Professional Ethics, Political Skill, Insurance.

References (in Persian)

1. Aghazadeh, H. Jandaghi, Gh. Khalil, M (2012). review the effectiveness of life insurance sale. *Journal of Insurance Research*. 27(4),71-95(in Persian).
2. Ahmadzadeh, A. Soluki, S (2019). Life Insurance Claim Management Process Vulnerability using FMEA: An Insurance Company in Islamic Republic of Iran Case study. *Journal of Insurance Research*,34(2). 28-49. (In Persian)

3. Pezhman, R., & Kazemi Mahyari, H. (2016). Proposing and Analyzing a Model for the Influence of Ethical Sales Behavior on Customers Loyalty with a Case Study in Parsian Insurance Company. *Marketing management*, 10 (29), 21-39. (in Persian).

References (in English)

1. Blickle, G., Wendel, S., & Ferris, G.R. (2010). Political skill as moderator of personality–job performance relationships in socio_analytic theory: Test of the getting ahead motive in automobile sales. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1): 326–335.
2. Ferris, G.R. Blickle, G., Schneider, P.B., Kramer, J., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., & Meurs, J.A. (2008). political skill construct and criterion-related validation: A two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*.23 (7): 744–771.
3. Franzoi, I, S. *Social Psychology* (2005) (4th, Fourth Edition) . BVT Publishing
4. Isimoya, O (2014). Business Ethics in Insurance Industry in Nigeria, *International Journal of Management and Sustainability*, Conscientia Beam,3 (6): 341-359.
5. Jones, E. E. (1990). *Interpersonal perception*. New York: Freeman.

The Effect of Perceived Social Support on Emotional Labor Mediated by Psychological Hardiness

Soheil. Sarshar¹

M.A. in Industrial and Organizational Psychology, Allameh Tabataba'i University of Tehran, Iran

Zohreh. Rafezi

Assistant Professor in Psychology, Allameh Tabataba'i University of Tehran, Iran

Elham. Saei

Ph.D. in Industrial and Organizational Psychology, Shahid Chamran University, Ahwaz, Iran

Rasoul. Rostami Malkhalifeh

M.A. in Industrial and Organizational Psychology, Allameh Tabataba'i University of Tehran, Iran

Received: 2020/10/14

Accepted: 2021/09/01

Extended Abstract:

1-INTRODUCTION

Today, researchers are trying to understand the process of emotional labor. emotional labor has three components: emotional requirements, emotional regulation, and emotional performance. emotional requirements include the goal of integration in showing positive emotions and hiding negative emotions. emotional regulation is the effort of employees to adapt to the job's emotional-social demands, which has two strategies of surface action and deep action. surface action involves the artificiality of the emotions requested. deep action, on the other side, is trying to experience and feel the real thrill. emotional performance means the visible expression of emotional management.

¹ Corresponding Author: Soheil_sarshar@ aut.ac.ir , Soheil.sarshar1992@gmail.com

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Emotional labor, from the perspective of action theory, includes surface action and deep action. social support is conceptualized as an individual's cognitive assessment of the support environment or workgroup. social protection theorists believe that social protection focuses on the cognitive assessments of individuals in their immediate environment and the degree of confidence in support. therefore, we can assume that social support increases a person's psychological capacity in the face of emotional needs by creating psychological hardiness. thus, perceived social support is related to the personality and cognitive variables of psychological hardiness. hardiness is a set of feedback and skills that build the courage to face stressful life situations. hardiness has a significant impact on how emotional needs are managed and interpreted. based on the above, a model was proposed including the following variables: social support as a predictor, surface and deep action as outcomes, and psychological hardiness as a mediator.

3- METHODOLOGY

The current study is a correlation study that uses structural equation modeling as the analysis strategy. the statistical population of the study includes nurses of public hospitals in khorramabad. a sample size of 224 (125 females and 81 males) was selected by conducting a multi-stage random sampling method. the data gathering tool was a written questionnaire.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results of structural equation modeling indicated the direct coefficient of perceived social support on psychological hardiness ($B = 0.148$, $p = 0.001$), perceived social support on surface action ($B = -0.134$, $p = 0.001$), perceived social support on deep action ($B = 0.40$, $p = 0.001$), psychological hardiness on surface action ($B = 0.137$, $p = 0.001$), and psychological hardiness on deep action ($B = 0.143$, $p = 0.001$). All the direct effects were significant and corresponding hypotheses were confirmed. The

mediating role of psychological hardiness in the relationship between social support and emotional labor was evaluated through the bootstrapping method and confirmed.

5-CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The results of the present study showed that the predictor variables explain 22 percent of the variance of deep action. the present study also confirmed the negative impact of perceived social support and psychological hardiness on superficial action. social support includes care and support, which empowers people to adapt to working conditions. considering the fact that emotional labor aims to emotionally adapt to the situation, social support can lead to improved emotional labor. people with psychological hardiness can easily manage emotionally demanding jobs. by flexing their flexibility and receptivity, they coordinate uncoordinated events and evaluate them appropriately. the flexibility of these people can also increase their work mastery by challenging the difficulty of the work. people with high stubbornness feel more empowered to control the events of their lives. therefore, they manage the requirements of job excitement in a more dominant way. finally, according to the emotion regulation model, it can be said that social support is a kind of adaptation that equips people with flexibility and acceptance of working conditions. therefore, by increasing the commitment and flexibility of people in difficult situations, managers can make them more efficient in handling job emotions.

Keywords: Emotional Labor, Perceived Social Support, Psychological Hardiness.

References

1. Cutrona, C. E., & Russell, D. W. (1990). Type of social support and specific stress: Toward a theory of optimal matching.
2. Maddi, S. R. (2007). Relevance of hardiness assessment and training to the military context. *Military psychology*, 19(1), 61-70.

3. Mazzetti, G., Guglielmi, D., & Topa, G. (2020). Hard enough to manage my emotions: How hardiness moderates the relationship between emotional demands and exhaustion. *Frontiers in Psychology, 11*, 1194.
4. Grandey, A., Diefendorff, J., & Rupp, D. E. (Eds.). (2013). *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*. Routledge.
5. Schutz, P. A., & Lee, M. (2014). Teacher emotion, emotional labor and teacher identity. In *English as a foreign language teacher education*, 167-186.
6. Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review, 12*(2), 237-268.

Investigating the Affecting Factors of Teamwork Effectiveness

Zahra. Rajaei

Assistant Professor, Public Administration, Payame Noor University, Tehran

Samira. Pour¹

Assistant Professor in Organizational Behavior Management, University of Birjand

Hossein. Karjooy

MSC in Public Administration, Payame Noor University, Birjand

Received: 2021/05/30

Accepted: 2021/09/07

Extended abstract

1- INTRODUCTION

In today's organizations, the various groups perform most of the tasks directly or indirectly. nowadays, managers tend to team working increasingly. essentially, team working resulted in making loyalty, responding to innovation, flexibility, and organizational efficiency. although there is some evidence that shows researching the group-working can have a positive effect on the efficiency of the team working, but there are only a few studies about the level of group or team. therefore, as teamwork and teamwork become more interestingly that has a root in the rapid changes of the organizations' conditions such as organizational restructuring, competition in the world trade, increasing the labor force diversity and the technology development, such studies are necessary. nevertheless, these studies are few and weak in iran and iranian organizations. therefore, since the management theories such as the new management and leadership theories, the quality circles, the techniques of total quality management, the participatory management techniques, the theory of technical-social systems and organization with the likert interlocking rings, the network, organic and

¹ Corresponding Author: s.pour@birjand.ac.ir

multi-criteria structures and so on have a special focus on the team working to do the task efficiently, it is more important to do these studies in water and waste water company of south khorasan. this always was one of the most important matters, issues, and priorities in water and waste water company of south khorasan to study the effective factors in doing the efficient team working in the company for providing some approaches to remove the obstacles in this matter and making capacity in this field of research.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Perceiving the concepts of group and team is necessary to perceive the concepts of teamwork and teamwork correctly. There are many definitions for "group" that shows the various attitudes of thinkers about this social phenomenon. Kaminsky (2017) defines a group as a gathering of two or more people that have meaningful and purposeful individual contact with each other continuously. There are many models focusing on the efficiency of teamwork, among which the Gladstein (1984) model was selected for this study. This model encompasses such concepts as group tasks, group processes, group structure, group composition, available resources, and organizational structure. The aspects of evaluating the teamwork efficiency also include achieving the goals, learning and the quality of the work, the quantity of the work, participation, and motivation, and improving the work relationships.

3- METHODOLOGY

This research is a practical study in terms of purpose, and in terms of method, it is a descriptive survey. we have used the pls and version 23 of spss software to analyze the information. the statistical population of this study includes the staff of south khorasan urban water and sewerage company in 2019 and the total size of the population is equal to 200 individuals. therefore, we selected 127 individuals by morgan's table and by conducting a simple random sampling. we used a pre-made questionnaire based on previous research ranging on a 5-point likert scale.

4- RESULTS & DISCUSSION

We used the opinions of 20 people including university management professors and experts to evaluate the questionnaire's content validity. the cronbach's alpha coefficient and composite reliability were used to evaluate reliability. to analyze gathered data, we have used pls-sem by conducting hulland's two-step procedure. according to path coefficients and p-values, the effect of available resources on the group processes and the effect of adjusting the role of the group tasks in the relationship between group processes on the group effectiveness were not confirmed, but the other hypotheses were statistically significant. according to the value of the gof index, it can be said that the model is goodly fitted to data.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

According to the research results, it was determined that the situation of the effective aspects in doing the teamwork is at an average level and only the aspect of the available resources is in a weaker situation. based on confirmed hypotheses of the research, we suggest that the group members must have complementary skills so that they can cover each other; according to the type of the work, the number of members to do the job must be enough; the manager of the group must support the collective reason and authorize the members; most of the work decisions must be taken by the group members, not by the manager; all of the group members must participate equally in the work; they must be able to discuss their problems with the group members honestly and finally the tasks and responsibilities must be divided fairly to do the work efficiently.

Keywords: Teamwork Effectiveness, Group Composition, Group Structure, Group processes.

References (in Persian)

1. Ahmadi, m. (2007). *Management of organizational behavior*. Tehran: Publication of koohsar. (in Persian).

2. Afjeh, A. A. (2011). *Organizational leadership*, Tehran: Industrial Management Institute publisher. (in Persian).
3. Hajilori, A. (2008). Investigating the cultural barriers to the lack of development of collective and teamwork in student organizations and groups, *Journal of Islamic University* , 12(4), 101-120. (in Persian).
4. Jafarpour, M. (2019). Pathology of teamwork in the country's organizations, *Management Studies (Improvement and Transformation)* , 27(87), 75-100. (in Persian).
5. Mohammadi, A. & Shafiee, M. (2020). Factors Affecting Teamwork in National Oil Company, *Islamic Humanities*, 6(21), 44 -62. (in Persian).
6. Nasrasfahani, A. (2008). *Group behavior management*, Jihad Daneshgahi (University of Isfahan). (in Persian).
7. NasrEsfahani, A.; Farrokhi, M. & Amani, M. (2012). The effect of internal marketing on the effectiveness of teamwork in higher education (Case study: University of Isfahan), *Business Management Outlook*, 9, 41-59. (in Persian).
8. Salari, M. (2007). Teamwork: The key to organizations' success in competitive business, *Development of market engineering*, 1(3), 20-21. (in Persian).
9. Shokrchizadeh Esfehaneh, Z. & Nasrasfahani, A. (2017). Investigating the effect of good character on the effectiveness of teamwork (Case study: Isfahan art groups), *Management Research in Iran*, 20(1), 155-173. (in Persian).

References (in English)

1. Anderson, Burdh. G. J. (2003). Measuring person-team fit: development and validation of the team slection inventory, *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 406-426.

2. Baker, D., Horvath, L., Campion, M., Offermann, L., and Salas, E (2000). *Teamwork framework*. Available in www.unice.fr/crookall-cours/teams/docs/TEAMWORK.pdf
3. Baker, David P Amodeo, Andrea M & Krokos Kelley J, Slonim, Anthony & Herrera, Heidi (2010). Assessing teamwork attitudes in healthcare: development of the TeamSTEPPS teamwork attitudes questionnaire, *QualSaf Health Care*, 19, 1- 4.
4. Bunderson, J. S, & Sutcliffe, K, M. (2003). Management team learning orientation and business unit performance, *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 552-560.
5. Delarue, A., Hootegeem, G. V., Procter, S. & BurrIDGE, M. (2008). Teamworking and organizational performance: A review of survey-based research, *International Journal of Management Reviews*, 10(2), 127.
6. Dubrin, A. J. (2004). *Applying psychology: individual and organizational effectiveness*, Stephen Helba, 6th ed.
7. Gladstein, D. L. (1984). Groups in Context: A Model of Task Group Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 499-517.
8. Goodman, J, Marchington, M., Wilkinson, A. & Ackers, P. (1994). Understanding the Meaning of Participation: Views from the Workplace, *Human Relations*, 47(8), 867–894.
9. Hyatt, David E, Ruddy & Thomas, M. (1997). An Examination of The Relationship Between Work Group Characteristics and Performance: Once More into The Breech. *Personnel Psychology*, Volume, 50(3), 553-585.
10. Hoegl, M., & Gemuenden, H. G. (2001). Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence, *Organization Science*, 12(4), 18.
11. Kölle, F. (2017). Affirmative action, cooperation, and the willingness to work in teams. *Journal of Economic Psychology*, 62(C), 50-62.
12. Kaminsky, J. & Allison, L. (2017). Safety communication networks: Females in small work crews. *J. Constr. Eng. Manag*, 143.

13. Lourencoa, P. R., Dimasb, I. D., & Rebelos, T. (2014). Effective workgroups: The role of diversity and culture, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(3), 123-132.
14. Marks M. A., Mathieu J. E. & Zaccaro S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of Management Review*, 26(6), 356-376.
15. Marosi, I. Bencsik, A. (2009). Teamwork in Higher Education: Teamwork as Chance of Success, *The International Journal of Learning*, 16(5), 166-174.
16. Parker, S. K. & William, H. M. (2001). *Effective teamworking: reducing psychological risks*, Health and Safety Executive.
17. Procter, S. & Burrige, M. (2008). Teamworking and performance: the extent and intensity of teamworking in the 1998 UK Workplace Employee Relations Survey (WERS98), *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 153.
18. Pescosolido, A. T, (2003). Group Efficacy and Group Effectiveness - The Effects of Group Efficacy Over Time on Group Performance and Development, *Sage Journal*, 34(1), 20-42.
19. Sajuan, M. M. (2021). *Lithuania vs. Maldives: The Importance of Teamwork in Medicine*, Master thesis, Lithuanian university, <https://hdl.handle.net/20.500.12512/110600>.
20. Schreuder, F., Schalk, R. & De Jong, J. (2017). Psychological contracts in self directed work teams: Development of a validated scale and its effects on team commitment, *Team Performance Management: An International Journal*, 23(3), 136-155.
21. Voronina, A. V, ksana, G., Sorokina, O. V., Elchaninova, A. V. & Okhotnikov, T. A. K. (2021). A Cognitive Approach to Determining the Effectiveness of Teamwork, *The Challenge of Sustainability in Agricultural Systems*, 267-276.

Developing a Model for Organizational Identity Using Grounded Theory in Iran Tractor Manufacturing Industrial Group

Vahid. Fattahi Sarand

PhD, Business Management, University of Isfahan

Assistant Professor of Shabestar Branch, Islamic Azad University

Ali. Shaemi Barzoki¹

Associate Professor, Department of Management, University of Isfahan

Hadi. Teimouri

Associate Professor, Department of Management, University of Isfahan

Received: 2019/07/30 Accepted: 2021/11/08

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Organizational identity refers to the common beliefs of an organization's members. despite plenty of research on organizational identity, there is little knowledge about its affecting factors and how it is formed. in line with shaping organizational identity, some researchers emphasize internal and external factors such as organizational communications, top management activities, and human resource management. organizational identity is one of the most important factors that affect organizational performance and productivity. research shows that there exists a theoretical gap in developing systematic models for organizational identity, particularly in iranian organizations. accordingly, this study attempts to provide a comprehensive model of organizational identity in iran tractor manufacturing company.

¹ Corresponding Author: shaemi@ase.ui.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Organizational identity involves a strong emotional attachment to the organization, which is referred to as the perception of common characteristics. according to social identity theory, the psychological relationship between employees and an organization is known as organizational identity. the power of organizational identity reflects the degree to which the employees perceive an organization as particularity and unique. the organizational identity has the ability to predict many important organizational attitudes and behaviors. it has been considered as a concept that forms the common understanding of an organization's members of its central characteristics and it shapes a kind of shared thinking among employees.

3- METHODOLOGY

This research is a developmental and applied study in terms of purpose, and in regard to the method, it is a descriptive survey. and in terms of the research design, it is a mixed study. in the qualitative phase, grounded theory is used to create a conceptual model of organizational identity. in this regard, a three-step process of open, axial, and selective coding was performed by nvivo10 software. in the quantitative phase, confirmatory factor analysis was used to confirm qualitative findings.

4- RESULTS & DISCUSSION

The process model developed in this research, as a native model of organizational identity, attempts to consider the issue of organizational identity from a multidimensional viewpoint. this model is capable of directing the employees' intentions and behaviors in line with the organizational goals. the results of this study made causal conclusions on the components of internal identity, employees' empowerment, and job enrichment. leadership style is also proposed as a context for shaping organizational identity. in addition, managerial factors and financial requirements were determined to be the intervening factors. additionally, perceived organizational support and socialization were considered as

effective strategies of organizational identity. finally, the consequences of organizational identity were found to have positive effects on customer performance and satisfaction.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

In order to enhance the causal conditions through internal identity, managers are advised to strengthen the trust among employees with their honest behaviors to make employees more compatible with the organization, which leads to strengthening the employees' internal identity. furthermore, to create a suitable context, it is suggested that managers improve moral and transformational leadership characteristics to increase the sense of solidarity among employees and managers. in order to create a positive role for interveners, it is suggested that managers adopt a management style based on ethical traits and cooperation with employees and show positive managerial competencies. additionally, managers are also advised to support employees in three ways as emotional, managerial, and health support. besides, it is emphasized that according to the consequences of managers' organizational identity, different roles and tasks may be assigned to employees. in the individual dimension, managers should strengthen job satisfaction, psychological security, job performance, job motivation, and organizational citizenship behavior. moreover, in the organizational dimension, it is recommended to take some defective actions to improve organizational decision-making, promote organizational commitment, productivity, and enhance the organizational image.

Keywords: Identity, Organizational Identity, Grounded Theory, Iran Tractor Industrial Group.

References (in Persian)

1. Kafi, M., & Karvani, A. (2018). *The Impact of Organizational Justice and Organizational Identity on organizational Commitment*, Biannual Journal of Social Problems of Iran, 9(21), 29-51[in Persian].

2. Moradi, E., Safaniya, A, poursoltani, H, (2019). *The causal relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior, the mediating role of organizational identity*, Journal of psychological Achievements.26(1), 131-150.

References (in English)

3. Ashforth, B. E., Schinoff, B. S., & Rogers, K. M. (2016). *I identify with her, I identify with him: Unpacking the dynamics of personal identification in organizations*, Academy of Management Review, 41(1), 28-60.
4. Bellou, V., Chitiris, L., & Bellou, A. (2005). *The impact of organizational identification and self-esteem on organizational citizenship behavior: The case of Greek public hospitals*, Operational Research, 5(2), 305-318.
5. Cole, M. S., & Bruch, H. (2006). *Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter?* Journal of Organizational Behavior, 27(5), 585 – 605.
6. Domurath, A., Patzelt, H., & Liebl, A. (2019). *Does negative feedback impact new ventures' organizational identity? The role of founding teams' human capital and feedback source*. Journal of Business Venturing, 105987.
7. Brown, A. D.; Humphreys, M. & Gurney, P. M. (2005). *Narrative, identity and change: a case study of Laskarina Holidays*, Journal of Organizational Change Management, 18(4), 312-326.
8. Kreutzer, K., & Rueede, D. (2019). *Organizational identity consistency in a discontinuous corporate volunteering program*. European Management Journal, 37(4), 455-467.

The Effect of Subjective Career Success on Career Adaptability and Management

Ebrahim. Rajabpour¹

Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Business and Economics, Persian Gulf University, Bushehr, Iran

Mahnoush. Soheilnik

Ph. D Student of Human Resource Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Received: 2020/10/04

Accepted: 2021/11/03

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Career management is a major challenge for human resource professionals in the 21st century. the results of previous research show that increased adaptability of employees with their career has a positive effect on both the organization and work outcomes. accordingly, the greater the adaptability of employees with their careers, the greater the career satisfaction, sense of responsibility, productivity, and intention to stay will be. conversely, when employees are not compatible with their careers, they will experience feelings of inadequacy, tension, and stress. indeed, if employees feel comfortable with their organization and their efforts to fulfill employees' personal goals their workload decreases and their efficiency increases. career adaptability refers to a set of actions that employees take to make a career suitable. on the other hand, career adaptability refers to employees' psychological status about whether or not they feel comfortable or uncomfortable at work.

1- Corresponding Author: E.Rajabpour@pgu.ac.ir

2- THEORETICAL FRAMEWORK

From an organizational perspective, having professional human resources is important in achieving organizational goals, and from an individual perspective, it is critical for achieving personal goals to have a sense of subjective career success. Based on the initial investigations of the authors, one reason for professional and knowledgeable staff to leave Bonyad-e- Mostazafan is the lack of career adaptability and clarity. Therefore, it is obvious that designing a career path for such employees is essential and it happens by accomplishing scientific research. In this regard, it is necessary to study subjective career success and its effect on career adaptability in Bonyad-e-Mostazafan. Targeting at reducing the rate of turnover among professional and knowledgeable employees of this organization, the current research has accordingly investigated the effect of subjective career success on career management and career adaptability.

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose and, in regard to data gathering, it is a descriptive-correlational survey. the statistical population of the study is comprised of 430 managers and employees in the headquarters of bonyad-e-mostazafan. according to morgan's table and by conducting random sampling, 220 persons were selected as the statistical sample, 206 of which participated in the study.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicated the direct and significant effect of subjective career success on career management. given that subjective career success is greatly influenced by career and organizational satisfaction; human resource managers should place special emphasis on these variables, thereby increasing the volunteer efforts of their professional and knowledgeable staff. in addition, subjective career success positively affected career adaptability. accordingly, the managers, especially human resource managers, should increase career compatibility and pay special attention to aligning and integrating the corporate strategies and the human resource management strategies. the third hypothesis

corresponding to the positive and significant effect of career path management on career adaptability was confirmed. therefore, the managers are recommended to identify the affecting factors of managing and developing the career path for professional and knowledgeable employees. the mediating role of career management in the relationship between subjective career success and career adaptability was also confirmed. accordingly, it is suggested that proper career management increases career satisfaction and organizational commitment, which in turn enhances career adaptation.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The present study focuses on managing the career path of employees as one of the most important elements of human resource management. in general, human resource management is a key and strategic resource for achieving organizational goals. this study expanded the literature on human resource management and organizational behavior by examining the effects of subjective career success on career management and career adaptability. there exist many practical benefits in integrating the concept of career adaptability and subjective career success. first, employees can simultaneously increase their sources of subjective success and career adaptability. this is beneficial for both individuals and organizations because organizations need qualified staff to reach a competitive advantage. in addition, employees can change and adapt quickly in a world of work that is constantly evolving. therefore, with career adaptability and career success, employee career management can be facilitated and organizational performance can be enhanced. second, adaptability and subjective career not only improve the quality of employees' work-life but also encourages empowered and professional employees to stay in the organization.

Keywords: Career Success, Subjective Career Success, Human Resource Management, Career Management, Career Adaptability.

References (in Persian)

1. Abdollahpour, M; Mofakhami, Z; Rajaei, A; Javanmard, J; & Mohammadi, M. (2016). *Predicting of pilot's job success based on thirty subscales of NEO-*

- PI-R questionnaire*, Journal of Fundamentals of Mental Health, 18(75), 350-356.[In Persian].
2. Ghezel Ayagh, M. Parsa Moghadam, M. Okati, H. (2016). *The Range of Successful Management in administrations of Sistan & Baluochestan*. The International Conference of Economy, management & Agriculture Science. Bandar Anzali. ICMAS01_372.[In Persian].
 3. Gholipour, A. (2011). *Human resource management (concepts, theories and applications)*. Tehran. SAMT Publications. 4 EDT.[In Persian].
 4. Heidari, H; & Khashei, V. (2016). *Analysis of the relationship between job characteristics and job adjustment of alumni*, Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, 22(1), 127.[In Persian].
 5. Mehdinezhad, V; & Sedghi, S. (2017). *Relationship among Occupational Stress, Coping Strategies and Job Burnout in Primary Schools Principals*, Journal of Educational Leadership and Management, 1(2), 119.[In Persian].
 6. Molaei, A; Yazdanbakhsh, K; & Karami, J. (2014). *Relationship between Personality Characteristics (five factor model) and Locus of Control with Vocational Adjustment of Gas Company Employees in Kermanshah*, personality and individual differences, 3(4), 107. [In Persian].
 7. Rahimi Dadkan, N; & Nastiezaie, N. (2017). *Relationship among Occupational Adjustment, Psychological Empowerment and Job Burnout in Faculty Members*, Research IN Medical Education, 8(4), 19-28.[In Persian].
 8. Rajabi Farjad, H., & Farjami, M. (2021). *Investigating the Relationship between Job Adjustment and Career Plateauing With the Moderating Role of Job Self-Efficacy (Case Study: Deputy of Human Resources Staff of Iran Police)*. Tose e Quarttely Development Management of The Human Resources and Logistics, 1400(60), 1-26.[In Persian].
 9. Rajabpour, E. (2017). *Design Model of Career Path Management in Knowledge Workers (Case Study: Knowledge Workers of Research Institute of Petroleum Industry)*. Babashahi J. dissertation. Ph.D. University of Tehran.[In Persian].
 10. Rajabpour E. (2020). *The Effects of Mindfulness on Job Success: The Mediating Role of Job Adaptability and Burnout*. JMDP. 2020; 33 (3) :49-70 .[In Persian].

11. Rajabpour, E., Babashahi, J. (2021). *Identifying the Career Path Anchorages of Knowledge Workers on the Basis of Competency Model (Case Study: Petroleum Industry Research Institute)*. Journal of Research in Human Resources Management, 12(4), 63-90 .[In Persian].
12. Samiee, F; & Rezvanian, F. (2017). *Objective & subjective career success: Role of career aspirations, personality and spirituality*, Journal of Applied Counseling, 6(1), 23-36 .[In Persian].
13. Samiee, F; Sadeghieian, A; & Aabedi, M.R. (2014). *Desires and Successes in Manager's Carriers*, Human Resource Management Researches, 6(1), 53-77 .[In Persian].

References (in English)

1. Al-Hussami, M., Hammad, S., & Alsoleihat, F. (2018). *The influence of leadership behavior, organizational commitment, organizational support, subjective career success on organizational readiness for change in healthcare organizations*. Leadership in Health Services.
2. Anlesinya, A., Dartey-Baah, K., & Amponsah-Tawiah, K. (2019). *A review of empirical research on global talent management*. FIIB Business Review, 8(2), 147-160.
3. Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. (2005). *Career success in a boundaryless career world*. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 26(2), 177-202.
4. Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). *Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework*. Human Resource Management Review, 29(3), 353-370.
5. Coetzee, M., Schreuder, D., & Tladinyane, R. (2014). *Employees' work engagement and job commitment: the moderating role of career anchors*. SA Journal of Human Resource Management, 12(1), 1-12.
6. Colakoglu, S. N. (2011). *The impact of career boundarylessness on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity*. Journal of Vocational Behavior, 79(1), 47-59.

7. Creed, P. A., Fallon, T., & Hood, M. (2009). *The relationship between career adaptability, person and situation variables, and career concerns in young adults*. Journal of vocational behavior, 74(2), 219-229.
8. Dai, L., & Song, F. (2016). *Subjective career success: A literature review and prospect*. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 4(3), 238-242.
9. Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment: An individual-differences model and its applications*. University of Minnesota press.
10. De Cuyper, N., Notelaers, G., & De Witte, H. (2009). *Job insecurity and employability in fixed-term contractors, agency workers, and permanent workers: Associations with job satisfaction and affective organizational commitment*. Journal of Occupational Health Psychology, 14(2), 193.
11. De Vos, A., & Cambré, B. (2017). *Career management in high-performing organizations: A set-theoretic approach*. Human Resource Management, 56(3), 501-518.
12. De Vos, A; De Hauw, S; Beatrice I.J.M. der Heijden, V. (2011). *Competency development and career success: The mediating role of employability*. Journal of Vocational Behavior, 79, 438–447.
13. Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). *Career success: Constructing a multidimensional model*. Journal of Vocational Behavior, 73(2), 254-267.
14. El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). *Green innovation and organizational performance: the influence of big data and the moderating role of management commitment and HR practices*. Technological Forecasting and Social Change, 144, 483-498.
15. Elmas-Atay, S. (2017). *Work values fit and subjective career success: The moderating role of work engagement*. International Review of Management and Marketing, 7(3), 113-120.
16. Federici, E., Boon, C., & Den Hartog, D. N. (2019). *The moderating role of HR practices on the career adaptability-job crafting relationship: a study among employee-manager dyads*. The International Journal of Human Resource Management, 1-29.

17. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error*. Journal of marketing research, 18(1), 39-50.
18. 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.
19. Ganiron, T. U. (2013). *Social capital and career success of civil engineers towards designing career paths*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 102(1), 611-621.
20. Garcia, P. R. J. M., Restubog, S. L. D., Ocampo, A. C., Wang, L., & Tang, R. L. (2019). *Role modeling as a socialization mechanism in the transmission of career adaptability across generations*. Journal of Vocational Behavior, 111, 39-48.
21. Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). *Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research*. Journal of Vocational Behavior, 110, 390-402.
22. Gu, Q., & Su, Y. (2016). *How does objective career success affect subjective career success? The moderating role of self-awareness*. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 4(03), 227.
23. Hall, D. T. (2004). *The protean career: A quarter-century journey*. Journal of vocational behavior, 65(1), 1-13.
24. Heslin, P., Mayrhofer, W., Schiffinger, M., Eggenhofer-Rehart, P., Latzke, M., Reichel, A., & Zellhofer, D. (2019). *Still Relevant? An Updated Meta-Analysis of Classic Career Success Predictors*. In Academy of Management Proceedings (No. 1, p. 11541). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
25. Heslin, P. A. (2005). *Conceptualizing and evaluating career success*. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 26(2), 113-136.
26. Janssen, E., van der Heijden, B. I., Akkermans, J., & Audenaert, M. (2021). *Unraveling the complex relationship between career success and career crafting: Exploring nonlinearity and the moderating role of learning value of the job*. Journal of Vocational Behavior, 130, 103620.

27. Jiang, Z. (2016). *The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions*. Journal of Vocational Behavior, 95, 1-10.
28. Johnston, C. S. (2018). *A systematic review of the career adaptability literature and future outlook*. Journal of Career Assessment, 26(1), 3-30.
29. Karavardar, G. (2014). *Career commitment, subjective career success and career satisfaction in the context of hazelnut processing industry in Giresun/Turkey*. International Journal of Business and Management, 9(6), 98.
30. Koekemoer, E., & Crafford, A. (2019). *Exploring subjective career success using the Kaleidoscope Career Model*. SA Journal of Industrial Psychology, 45(1), 1-11.
31. McKevitt, D., Carbery, R., & Lyons, A. (2017). *A profession but not a career? Work identity and career satisfaction in project management*. International Journal of Project Management, 35(8), 1673-1682.
32. Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2014). *Subjective career success: A meta-analytic review*. Journal of Vocational Behavior, 85(2), 169-179.
33. Safavi, H. P., & Bouzari, M. (2019). *The association of psychological capital, career adaptability and career competency among hotel frontline employees*. Tourism Management Perspectives, 30, 65-74.
34. Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F., & Dullaghan, T. R. (2016). *Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study*. Journal of Organizational Behavior, 37(1), 128-153.
35. Smale, A., Bagdadli, S., Cotton, R., Dello Russo, S., Dickmann, M., Dysvik, A. ... & Roza, P. (2019). *Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture*. Journal of Organizational Behavior, 40(1), 105-122.
36. Spurk, D., & Abele, A. E. (2014). *Synchronous and time-lagged effects between occupational self-efficacy and objective and subjective career success: Findings from a four-wave and 9-year longitudinal study*. Journal of Vocational Behavior, 84(2), 119-132.

-
37. Spurk, D., Hirschi, A., & Dries, N. (2019). *Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions*. Journal of Management, 45(1), 35-69.
 38. Tomlinson, J., Baird, M., Berg, P., & Cooper, R. (2018). *Flexible careers across the life course: Advancing theory, research and practice*. Human Relations, 71(1), 4-22.
 39. Urbanaviciute, I., Udayar, S., & Rossier, J. (2019). *Career adaptability and employee well-being over a two-year period: Investigating cross-lagged effects and their boundary conditions*. Journal of Vocational Behavior, 111, 74-90.
 40. Watson, T. (2014). *Global talent management and rewards study*. Frankfurt am Main.
 41. Yarnall, J. (1998). *Line managers as career developers: rhetoric or reality?* Personnel Review. 27(5), 378-39.

Investigating the Impact of Person-organization Fit on Organizational Commitment Mediated by Psychological Empowerment

Mahnaz. Mohamadi¹

M.A. in Business Administration, University of Isfahan

Received: 2020/10/03

Accepted: 2021/11/03

Extended abstract

1- INTRODUCTION

Today, due to the increasing speed of change in organizations, managers are looking for ways to increase employee organizational commitment to gain a competitive advantage. since organizations face dynamic environments, they need employees who are able to quickly change their tasks and move easily between teams. this is where the person-organization fit is considered. the fit between employees' values and organizational culture can be a predictor of organizational commitment. on the other hand, one of the important factors for the survival of organizations is their manpower capability. when employees have a high level of psychological empowerment, they consider their work important, consider themselves an effective person in the organization, and consequently increase their commitments to the organization.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Considering that performance improvement is the most important goal for organizations, desired affecting factors must be identified and be strengthened. one of these factors is the organizational commitment which

1- Corresponding Author: Mohamadi.m103@gmail.com

in turn may affect job satisfaction, absenteeism, turnover, and performance. on the other hand, the issue of compatibility between employees and organizations has been raised as an important factor to answer the question of why individuals are attracted to a particular organization or why employees remain in a particular organization. also, today, employees' empowerment is one of the most important indicators of an organizations' success. organizational commitment can be increased through empowering employees by means of more freedom, job independence, decision-making responsibility, and authority in performing tasks. empowerment cause employees to be internally motivated and, thus, has a positive relationship with human resource productivity. previous research emphasized these three variables as important antecedents of organizational performance.

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose, and in terms of nature and method of research, it is a descriptive survey. The statistical population of the study was comprised of 150 employees working in the Isfahan Customs Department, 108 of which were selected as the statistical sample using Cochran's formula and random sampling. Needed data was collected distributing a written questionnaire.

4- RESULTS & DISCUSSION

The research results demonstrated that person-organization fit had a positive and significant impact on organizational commitment. In addition, the indirect impact of person-organization fit on organizational commitment through psychological empowerment was statistically significant. The direct effect of the predictor variable was greater than the indirect effect. Overall, person-organization fit and psychological empowerment can be considered as affecting factors of organizational commitment.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The result of the first hypothesis is consistent with that of Poorrostami et al. (2016) and Margarta and Vikaksana (2020). Therefore, it

is suggested to managers that create more effective employment mechanisms to maximize person-organizational fit and increase the organizational commitment. The result of the second hypothesis is consistent with the results of Eshaghiyan et al. (2016), Ameri and Ismaili (2010), Ratanasari and Soderma (2019), Afsar and Badir (2016), and Gregory (2010). To increase the employees' psychological empowerment, it is suggested that managers focus on improving the person-organization fit. Additionally, managers are recommended to hire employees who are adaptable to the organization's value system. The effect of psychological empowerment on organizational commitment was also confirmed, which is consistent with the results of Kafashpour and Shakoori (2015), Abbasi et al. (2013), Ravaghi et al. (2013), Zahedi et al. (2009), Yakubaki (2003), Janssen (2004), Ambad (2010), and Yasin Hamed (2020). Therefore, it is recommended that managers inform employees about direct and indirect costs imposed on the organization by employees' turnover and, thus, create a sense of duty in employees to stay in the organization. The results confirmed the indirect effect of person-organizational fit through psychological empowerment. This was consistent with the results of Farzaneh et al. (2014) and Karimi et al. (2018). Accordingly, attention to the measures of employee empowerment should be on the agenda of organizational management.

Keywords: Person-organization Fit, Organizational Commitment, Psychological Empowerment, Structural Equation Modeling.

References (in Persian)

1. Abasi, T.; Hasanpur, Sh., & Hasan Alipur, R. (2013). Investigating the relationship between employee empowerment and organizational commitment, *Journal of Development and Evolution Management*, 11. (in persian).
2. Allameh, S. M., Heydari, M., & Davoodi S. M. R. (2011). Studing the relationship between transformational leadership and psychological

- empowerment of teacher in Abade Township. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*; 31:224-230. (in Persian)
3. Eshaghiyan, Z.; Kazemi, A., & Shaemi, A. (2016). Analysis of the Impact of person-organization fit and person-Job fit on psychological empowerment, *public management research*, 9(32). (in Persian)
 4. Karimi, J.; Mohamadi, F., & Abasi, H. (2018). The Effect of Organizational Appropriateness on Organizational Citizenship Behavior with regards to the mediation role of psychological empowerment in physical education departments employees of Iranian universities, *Journal of Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 5 (in Persian).
 5. Mohamadi moghadam, U., et al. (2014). The effect of person-job and person-organization fit on organizational commitment of employees with the mediating role of psychological contract. *Journal of Management and Human Resources in the Oil Industry*. 6(21). (in Persian)
 6. Nikniaz, A., et al. (2007). Comparing the personal satisfaction and management style between cooperative and public health centers. *Journal of Tabriz University of Medical Sciences and Health Services*. 29 (2): 139-146. (in Persian)
 7. Poor rostami, K., et al. (2016). The relationship between person - organizational fit and organizational commitment of managers of Alborz university of medical sciences, *Journal of Tehran University of Medical Sciences*, 11(1). (in Persian)
 8. Ravaghi, H., et al. (2013). Person -organizational fit and organizational commitment among staffing of Tehran University of Medical Sciences Hospital, *Health Information Management*, 10(2). (in Persian)
 9. Seyed Ameri, H., & Esmaeili, M. (2010). The relationship between empowerment, organizational commitment and Job commitment of employees of the physical education department of Tehran Province, *Journal of Sport Management*, 7. (in Persian)

10. Zahedi, Sh., et al., (2009). Analysis of the relationship between psychological empowerment and organizational commitment, *Journal of Parks and Growth Centers*, 24. (in persian)

References (in English)

1. Karakoc, N. (2009). Employee empowerment and differential in companies. A literature review -and research agenda. *enterprise risk management*, 1(2), 1-12.
2. Ambad, N. A. B. (2010). The relationship between psychological empowerment and organizational commitment: A study among employees in construction sector in kota kinabala sabah malaysia.
3. Afsar,B & Badir,Y. (2016) .The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person-organization fit and innovative work behaviour, *Journal of Chinese Human Resource Management* ,7(1):5-26.
4. Farzaneh, J.; Dehghanpour, F., & Kazemi, M. (2014). The impact of person-job fit and person-organization fit on OCB: The mediating and moderating effects of organizational commitment and psychological empowerment. *Personnel Review*, 43(5). 672 – 691.
5. Gregory, B., et al. (2010). The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships between P–O Fit, Job Satisfaction, and In-role Performance, *Journal of Business and Psychology*, (25), 639–647.
6. Janssen, O. (2004). The Barrier Effect of Conflict with Superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment *Work & Stress*, (1) ,56- 65.
7. Margaretha, M & Wicaksana, A. (2020). The Relationship between Person Organization Fit Toward Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Experiences from Student Activity Organization Members, *Journal of Management Science and Business Administration*, 6(3).
8. Ratnasari, E., & Sudarma, k. (2019). The mediating role of psychological empowerment on the relationship between person

organization fit and knowledge sharing behavior in innovative work behavior, *Management Analysis Journal*, 8 (3).

9. Supriyanto, A. S. (2013). Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15), 57.

Content

Explaining the effect of context and organizational architecture on the development of individual ambidexterity in knowledge-based companies	Roya Shakeri Hossein Rahmanseresht Soran Mowlaie Mehdi Abdolmaleki	1
Human Resource Development based on Enterprise Entrepreneurship in Industrial Firms	Reyhane Shoghi MohammadReza Ahanchian Davood Ghorrooneh	23
Investigating the Impact of Organizational Rumor and Gossip on Employees' Job attitudes and Performance through Organizational Cynicism in the Public Sector	Habibo Allah Doaei Ghasem Eslami Mohammad Gholami	55
Investigating the Drivers of Managers' Conspiracy Illusion in public Organizations using the Method of Interpretive Structural	Fattah Sharifzadeh Mahdieh Vishlaghi	85
Identifying the Personality Characteristics of Knowledge Workers	Ahmad Shaarbaf Eidgahi Mohammad Mehraeen Gholamreza Malekzadeh Alireza Pooya	109
Developing a Model for Organizational Health A study on Isfahan's Mobarakeh Steel Company	Mohammad Hoseini Pozveh Sayyed Mohsen Allameh Arash Shahin	135
Exploring social influence and the effect of professional ethics and political skills on it	Hassan Jafariani	167
The Effect of Perceived Social Support on Emotional Labor Mediated by Psychological Hardiness	Soheil Sarshar Zohreh Rafezi Elham Saei Rasoul Rostami Malkhalifeh	189
Investigating the Affecting Factors of Teamwork Effectiveness	Zahra Rajaei Samira Pour Hossein Karjooy	209
Developing a Model for Organizational Identity Using Grounded Theory in Iran Tractor Manufacturing Industrial Group	Vahid Fattahi Sarand Ali Shaemi Barzoki Hadi Teimouri	233
The Effect of Subjective Career Success on Career Adaptability and Management	Ebrahim Rajabpour Mahnoush Soheilnik	259
Investigating the Impact of Person-organization Fit on Organizational Commitment Mediated by Psychological Empowerment	Mahnaz Mohamadi	285

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. Ar. Karimi – Dr. 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. 13 - No. 1

ISSN: 2383-4064

2021

25

Explaining the effect of context and organizational architecture on the development of individual ambidexterity in knowledge-based companies	Roya Shakeri, Hossein Rahmanseresht Soran Mowlai, Mehdi Abdolmaleki	1
Human Resource Development based on Enterprise Entrepreneurship in Industrial Firms	Reyhane Shoghi MohammadReza Ahanchian Davood Ghorooneh	23
Investigating the Impact of Organizational Rumor and Gossip on Employees' Job attitudes and Performance through Organizational Cynicism in the Public Sector	Habibo Allah Doaei Ghasem Eslami Mohammad Gholami	55
Investigating the Drivers of Managers' Conspiracy Illusion in public Organizations using the Method of Interpretive Structural	Fattah Sharifzadeh Mahdieh Vishlaghi	85
Identifying the Personality Characteristics of Knowledge Workers	Ahmad Shaarbaf Eidgahi Mohammad Mehraeen Gholamreza Malekzadeh	109
Developing a Model for Organizational Health A study on Isfahan's Mobarakeh Steel Company	Alireza Pooya Mohammad Hoseini Pozveh Sayyed Mohsen Allameh	135
Exploring social influence and the effect of professional ethics and political skills on it	Arash Shahin Hassan Jafariyani	167
The Effect of Perceived Social Support on Emotional Labor Mediated by Psychological Hardiness	Soheil Sarshar, Zohreh Rafezi Elham Saei, Rasoul Roostami Malkhalifeh	189
Investigating the Affecting Factors of Teamwork Effectiveness	Zahra Rajaei, Samira Pour Hossein Karjooy	209
Developing a Model for Organizational Identity Using Grounded Theory in Iran Tractor Manufacturing Industrial Group	Vahid Fattahi Sarand Ali Shaemi Barzoki Hadi Teimouri	233
The Effect of Subjective Career Success on Career Adaptability and Management	Ebrahim Rajabpour Mahnoush Soheilnik	259
Investigating the Impact of Person-organization Fit on Organizational Commitment Mediated by Psychological Empowerment	Mahnaz Mohamadi	285