



پژوهش نامه مدیریت تحول

(علمی)

سال چهاردهم - شماره ۱ - پیاپی ۲۷	شاپا: ۴۰۶۴-۲۳۸۳	بهار و تابستان ۱۴۰۱
۱	شناسایی و مدل سازی عوامل کلیدی موفقیت شرکت های دانش بنیان	مجید استیری محمد مهرآیین
۲۹	اثر حمایت های حقوقی و سازمانی ادراک شده بر تمایل به سوت زنی	زهره محمد زاده محسن لعل علیزاده
۵۷	نقش مدل چابکی استراتژیک در تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه	محمد امین احمدزاده محسن مرادی محمدرضا مستقیمی
۸۵	بررسی اثر فرهنگ شرکتی بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط ایران و عراق با توجه به نقش واسطه گرایی به کار آفرینی و نقش تعدیل گر فرهنگ ملی	محمود علی حسین عبدالله یعقوب مہارتی غلامرضا ملک زاده علیرضا خوراکیان
۱۲۳	تحلیل نقش تعدیل گر رهبری اخلاقی در رابطه میان اعتبار بیرونی سازمان و رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار	رضا سپهوند میثم جعفری مهدیه ویشلقی
۱۴۷	بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان با نقش میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران	امیر نیک کار علی شیرازی
۱۸۹	تأثیر فلات زدگی شغلی بر قصد ترک سازمان، نقش متغیرهای حمایت سازمانی ادراک شده، یادگیری خودکارآمدی، محوریت کار و متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مربیگری	علیرضا صارمی
۲۱۸	بررسی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی	هومن ستاره آسمان سید محسن علامه محمدرضا نیلی احمدآبادی

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 چهاردهم - شماره اول - پیاپی بیست و هفتم - سال ۱۴۰۱

شاپا چاپی: ۴۰۶۴-۲۳۸۳

شاپا الکترونیکی: ۳۳۹۹-۲۷۱۷

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

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

این نشریه در پایگاه های زیر نمایه می شود:

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

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

صاحب امتیاز: دانشگاه فردوسی مشهد

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

سر دبیر: دکتر سعید مرتضوی، استاد دانشگاه فردوسی مشهد

هیئت تحریریه:

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

مدیر اجرایی: دکتر فریبرز رحیم نیا	کارشناس نشریه: مریم ودیعی نوقابی
ویراستار فارسی: جواد میزبان	چاپ: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد
ویراستار لاتین: دکتر احمد رضا کریمی	تنظیم و صفحه آرایی: 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»

نام خانوادگی	وابستگی سازمانی
الهام ابراهیمی	پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
آرمان احمدی زاد	دانشگاه کردستان
قاسم اسلامی	دانشگاه فردوسی مشهد
حسین افخمی روحانی	پژوهشکده مطالعات اسلامی در علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد
سمیرا پور	دانشگاه بیرجند
علیرضا پویا	دانشگاه فردوسی مشهد
حسن جعفریانی	دانشگاه بجنورد
سیده منصوره حسینی رباط	دانشگاه فردوسی مشهد
محمد حکاک	دانشگاه لرستان
علی حمیدی زاده	دانشگاه تهران
احمد علی خائف الهی	دانشگاه تربیت مدرس
حامد خراسانی طرقی	دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد
ابراهیم رجب پور	دانشگاه خلیج فارس بوشهر
مرتضی رجوعی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
فریبرز رحیم نیا	دانشگاه فردوسی مشهد
مهران رضوانی	دانشگاه تهران
یوسف رمضانی	مجمع آموزش عالی گناباد
سیما ساغروانی	دانشگاه فردوسی مشهد
کمال سخدری	دانشگاه تهران
مرتضی سلطانی	پردیس فارابی دانشگاه تهران
علی شائمی برزکی	دانشگاه اصفهان
علی شیرازی	دانشگاه فردوسی مشهد
معصومه عربشاهی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
سید مرتضی غیور باغبانی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)

محسن فرهادی نژاد	دانشگاه سمنان
سارا کهربایی	
حامد محمدی شهرودی	دانشگاه فردوسی مشهد
اصغر مشبکی	دانشگاه تربیت مدرس
غلامرضا ملک زاده	دانشگاه فردوسی مشهد
محسن نوعانی	دانشگاه فردوسی مشهد
زهره نیکخواه فرخانی	دانشگاه بجنورد
وجیهه هوشیار	موسسه آموزشی عالی غیرانتفاعی عطار

فهرست مندرجات

عنوان	نویسنده	صفحه
شناسایی و مدل سازی عوامل کلیدی موفقیت شرکت های دانش بنیان	مجید استیری محمد مهر آیین	۱
اثر حمایت های حقوقی و سازمانی ادراک شده بر تمایل به سوت زنی	زهرا محمد زاده محسن لعل علیزاده	۲۹
نقش مدل چابکی استراتژیک در تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه	محمد امین احمدزاده محسن مرادی محمد رضا مستقیمی	۵۷
بررسی اثر فرهنگ شرکتی بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط ایران و عراق با توجه به نقش واسطه گرایی به کارآفرینی و نقش تعدیل گر فرهنگ ملی	محمود علی حسین عبدالله یعقوب مهارتی غلامرضا ملک زاده علیرضا خوراکیان	۸۵
تحلیل نقش تعدیل گر رهبری اخلاقی در رابطه میان اعتبار بیرونی سازمان و رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار	رضا سپهوند میثم جعفری مهديه ویشلقلی	۱۲۳
بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان با نقش میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران	امیر نیک کار علی شیرازی	۱۴۷
تأثیر فلات زدگی شغلی بر قصد ترک سازمان، نقش متغیرهای حمایت سازمانی ادراک شده، یادگیری خودکارآمدی، محوریت کار و متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مربیگری	علیرضا صارمی	۱۸۹
بررسی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی	هومن ستاره آسمان سید محسن علامه محمد رضا نیلی احمدآبادی	۲۱۸



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 1 - 28

Identifying and modeling the key success factors for knowledge-based firms**M. Estiri^{1*}, M. Mehraeen²**

1- Master of Islamic Azad University of Mashhad

2- Professor of Ferdowsi University of Mashhad

(*- Corresponding Author Email: Majed.estiri@yahoo.com)<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.69632.1077>

Received: 2021/04/03	How to cite this article: Estiri, M.; Mehraeen, M. (2022). Identifying and modeling the key success factors for knowledge-based firms. <i>Transformation Management Journal</i> , 12(4): 1-28. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.69632.1077
Revised: 2022/08/09	
Accepted: 2022/08/16	
Available Online: 2022/10/18	

1- INTRODUCTION

Based on science and technology, the economy of today's world is prosperous and competitive. In the meantime, knowledge-based firms emerged with large profits and high added value; the firms that are founded on utilizing knowledge-based ideas, creativity, and innovation. Therefore, at the global level, firms adopt various strategies to increase the effectiveness of scientific and technological activities, improve performance, and transfer their achievements to the industry and market. Knowledge-based firms are considered research organizations that, to fulfill their mission, should provide a suitable platform to facilitate the commercialization of their research findings in addition to developing new technologies. Reviewing the studies conducted on the growth of knowledge-based firms reveals most of them have focused on internal factors of growth, while limited ones focused on identifying the success factors along with growth. Thus, the current research is to identify the factors affecting the success of knowledge-based

firms and explain their relationships to success. This research is focused on Iranian firms because of specific social, political, and economic conditions in Iran (such as economic sanctions, dependence on oil, prevailing anti-capitalist spirit, etc.) and their impact on the business environment and sales markets which are dependent on the government.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In today's changing world, knowledge and innovation are considered the most fundamental factors for progress in the industrial and economic fields. The economy of a country flourishes when it provides the necessary platform for innovation and presence in the world's competitive markets. Moving towards innovation and making changes in the composition of products and services is in the realm of activities of knowledge-based firms. Therefore, they play an important role in the effectiveness of production, the occurrence of knowledge in new products and services, the improvement of the level of economy and well-being, and the production of wealth and added value in society. In addition to creating a competitive environment, such firms have appropriate adaptation and flexibility in facing emerging changes and developments in the economy. This is more important for countries under sanctions that need to adopt policies to strengthen their economy. By examining the countries' development trends, on the other hand, it is obvious that paying attention to knowledge-based firms is from success factors to deal with issues such as employment, innovation capacity, and exporting new products. Based on the above, it is important to study the reasons for the growth of knowledge-based firms in Iran. The current research is accordingly to identify and classify the key factors affecting the growth and success of this kind of firm. It is necessary to develop specific criteria for growth and success in order for determining when a company is considered as developed.

3- METHODOLOGY

Identifying and modeling the key success factors of knowledge-based firms requires providing a detailed understanding of the subject. The qualitative method is the most appropriate way to achieve this goal. Furthermore, conducting an interpretive structural model will be useful to conceptualize and relate the constructs. In this regard, the current research conducts a thematic analysis and then interpretive structural modeling to explain associations between qualitative variables. The target population of this research is knowledge-based firms reported by the Vice President of Science and Technology. In the first stage of this research, an in-depth semi-structured interview was conducted with 25 CEOs of knowledge-based firms. The sample members were selected by conducting theoretical and opportunistic sampling in a completely purposeful manner based on the research objectives.

4- RESULTS & DISCUSSION

After environmental factors, the importance of providing and allocating appropriate financial resources (in terms of amount and time of allocation) and appropriate (educated, experienced, skilled, creative, and innovative) workforce is greater than the others. It was found that individual and organizational factors have a two-way interaction and the company's strategy has the most impact on them. Finally, employing managers to achieve success, growth, and development of knowledge-based firms was determined to be the best implementation method among the five.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Reviewing the literature along with the results of interviews showed five main themes called the key success factors of knowledge-based firms, including individual, organizational, and environmental factors, the firm's strategy, and supplying and allocating resources. Based on the findings of the current research, future researchers are recommended to evaluate the characteristics and components of various scales and populations using other modern research methods and to examine the other aspects of the research model.

Keywords: Knowledge-based companies, Key success factors, Thematic analysis, Interpretive structural modeling.

شناسایی و مدل سازی عوامل کلیدی موفقیت شرکت های دانش بنیان

مجید استیری*

کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد

محمد مهرآیین

استاد دانشگاه فردوسی مشهد

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.69632.1077>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

امروزه با توجه به رشد و توسعه پژوهش های آکادمیک در حوزه فناوری های برتر، شرکت های دانش بنیان نقش بسزایی در تحریک و تشویق کارآفرینی و رشد و شکوفایی اقتصاد کشورها ایفا می کنند؛ بنابراین پاسخ به این سؤال ضروری است که چه عواملی سبب رشد و موفقیت این شرکت ها خواهند شد. هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل کلیدی موفقیت شرکت های دانش بنیان با استفاده از یک مطالعه کیفی است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش تحلیلی است. بدین منظور مصاحبه نیمه ساختاریافته با استفاده از روش کیفی تحلیل تم صورت گرفته است. خبرگان مورد مصاحبه در تحقیق حاضر ۲۵ نفر از مدیران عامل شرکت های موفق و برتر دانشگاهی و دانش بنیان مستقر در شهر مشهد در ۳ سال اخیر هستند. مرور ادبیات، پژوهش های انجام گرفته و نتایج مصاحبه ها نشان دهنده ۵ تم اصلی است که عوامل کلیدی موفقیت شرکت های دانش بنیان را در ۵ سطح ویژگی های فردی، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، استراتژی شرکت و تأمین و تخصیص منابع طبقه بندی می کند، که برای تفسیر و مشخص کردن ارتباط بین عوامل و مشخص کردن نقش هر یک از متغیرها، از مدل سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. بر اساس نتایج بررسی به نظر می رسد بعد از عوامل محیطی، تأمین و تخصیص منابع مالی مناسب (میزان و زمان تخصیص) و نیروی انسانی مناسب (تحصیل کرده، باتجربه، ماهر، خلاق و نوآور) از اهمیت بالاتری نسبت به سایر عوامل برخوردارند. همچنین مشخص گردید ویژگی های فردی و عوامل سازمانی دارای تأثیر متقابل دوطرفه بوده و استراتژی شرکت نیز بیشترین تأثیرپذیری را نسبت به سایر عوامل دارد. در نهایت بهترین روش اجرایی در بین ویژگی های پنجگانه تحقیق برای به کارگیری مدیران جهت دستیابی به موفقیت، رشد و توسعه شرکت های دانش بنیان تعیین گردید.

کلیدواژه ها: شرکت های دانش بنیان، عوامل کلیدی موفقیت، تحلیل تماتیک، مدل سازی ساختاری تفسیری.

* نویسنده مسئول: Majed.estiri@yahoo.com

مقدمه و بیان مسئله

امروزه اقتصاد پر رونق و پر رقابت جهان بر پایه علوم و فناوری شکل گرفته است. در این میان شرکت‌های دانش‌بنیان با سودهای کلان و ارزش افزوده بالای حاصل از محصولات و خدمات، پا به عرصه وجود گذاشتند، شرکت‌ها و سازمان‌هایی که شالوده اصلی آن‌ها مبتنی بر دانش و استفاده از ایده‌ها، خلاقیت و نوآوری است. از این رو در سطح جهان شاهد اتخاذ راهبردهای گوناگونی برای افزایش اثربخشی فعالیت‌های علمی و فناوری، ارتقای عملکرد و انتقال دستاوردهای آن به صنعت و بازار هستیم (اسکات، ۲۰۱۵). شرکت‌های دانش‌بنیان، موتور محرک اقتصاد دانش‌بنیان بوده و تأثیر عمده‌ای در تحقق اهداف علمی، اقتصادی و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه در حوزه فناوری‌های برتر دارند (Andersen & Hanstad, 2017).

شرکت‌های دانش‌بنیان سازمان‌های تحقیقاتی هستند که در راستای انجام رسالت خود نه تنها باید به توسعه فناوری‌های جدید پردازند بلکه باید در راستای تسهیل تجاری‌سازی یافته‌های تحقیقاتی خود نیز بستر مناسب را فراهم نمایند. در این نوع شرکت‌ها، سرمایه‌ها معمولاً از سرمایه‌های خطرپذیر گرفته شده و سازمان‌های حرفه‌ای آن را اداره می‌کنند، در واقع آن‌ها، بازار کالای ویژه‌ای را هدف قرار می‌دهند. شرکت‌های دانش‌بنیان شرکت‌هایی هستند که با توجه به اقتصاد دانایی، تشکیل شده و از این طریق تجارت و کسب درآمد می‌کند. شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان شرکت یا مؤسسه خصوصی یا متفاوتی است که به منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش‌محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی و تجاری‌سازی نتایج تحقیق و توسعه در حوزه‌های برتر و با ارزش افزوده فراوان تشکیل می‌شود (Zhang & Luo, 2005).

با پررنگ‌تر شدن نقش دانش در تعیین سرنوشت کشورها، نفوذ هر چه بیشتر علم و فناوری در عرصه اقتصاد، شکل‌گیری مفهوم اقتصاد دانش‌بنیان و حرکت بنگاه‌های اقتصادی به سمت تولید محصولات با ارزش افزوده بالاتر، اهمیت قابلیت‌های فناورانه برای کشورها بیش‌ازپیش شده و فعالیت‌های نوآورانه مبتنی بر فناوری برای رشد و توسعه اقتصادی به امری ضروری تبدیل شده است. با این مقدمه طبعاً افزایش احتمال رشد و توسعه بنگاه‌های اقتصادی دارای رویکرد فناورانه و دانشی، اهمیت بسیاری در سرنوشت کشورها خواهد داشت (Coad & Reid, 2012). کشورهایی مانند کره جنوبی، سنگاپور، برزیل و ... توانسته‌اند با تقویت شرکت‌های فناوری‌محور و تولید محصولات با ارزش افزوده بالا، مسیر رشد اقتصادی را با سرعت بیشتری طی نمایند. ایران نیز با درک اهمیت حضور بنگاه‌های فناوری‌محور در عرصه اقتصاد، سعی بر ایجاد مزیت رقابتی مبتنی بر دانش دارد. اقتصاد مبتنی بر دانش، مورد تأکید اسناد بالادستی کشور بوده و

مسیری اجتناب‌ناپذیر برای توسعه کشور قلمداد شده است. شرکت‌ها و مؤسسات مبتنی بر دانش (به‌عنوان تاروپود یک اقتصاد مبتنی بر دانش) در اولویت برنامه‌های توسعه‌ای کشور قرار گرفته و دولت‌ها با فراهم کردن زیرساخت‌ها و مشوق‌ها، سعی در تسهیل شکل‌گیری این نوع شرکت‌ها و همچنین ساماندهی عوامل حیاتی رشد آن‌ها از طریق ایجاد بسترهای مناسب دارند؛ اما آنچه باعث می‌شود سیاست‌های اتخاذ شده برای تسریع فرآیند خلق و رشد این گروه از شرکت‌ها اثربخش باشد شناخت دقیق علل رخداد فرآیند رشد و موفقیت برای شرکت‌های دانش‌بنیان است. فضای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی ایران، چرایی و چگونگی رشد و موفقیت این گروه از شرکت‌ها را متمایز از سایر کشورها می‌نماید. چنانچه دولت‌ها بخواهند از طریق سیاست‌های حمایتی، فارغ از فرآیند طبیعی منجر به تسریع نرخ رشد و افزایش احتمال موفقیت این شرکت‌ها شوند نیازمند شناختی عمیق از مسیرهای ممکن رشد شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشند تا بتوانند سیاست‌های خود را معطوف به عواملی نمایند که در موفقیت شرکت‌ها دخیل هستند. همین‌طور مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان نیز با اطلاع از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌ها می‌توانند نقاط تمرکز خود را جهت رشد و توسعه تعیین نمایند.

شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران بر اساس آئین‌نامه ارزیابی و تشخیص صلاحیت شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان در سه گروه شرکت‌های نوپا، شرکت‌های تولیدکننده کالا/خدمات دانش‌بنیان و شرکت‌های دانش‌بنیان صنعتی طبقه‌بندی می‌شوند. تا پایان سال ۱۳۹۵ جمعاً تعداد ۱۷۳۵ شرکت دانش‌بنیان نوپا، ۸۶۵ شرکت تولیدکننده کالا و خدمات دانش‌بنیان و ۴۰۰ شرکت دانش‌بنیان صنعتی شناسایی شده‌اند. مرور مطالعات انجام شده در خصوص رشد شرکت‌های دانش‌بنیان (Lee, 2010) نشان می‌دهد که بیشترین تحقیقات، بر روی عوامل درون‌سازمانی رشد شرکت‌های دانش‌بنیان صورت گرفته و مطالعات محدودی در خصوص شناسایی عوامل موفقیت این شرکت‌ها انجام شده و این در حالی است که فراهم شدن مجموعه‌ای از عوامل در کنار هم، شرکت‌ها را قادر به رشد و موفقیت خواهد نمود. به همین منظور در این مقاله شناسایی علل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان و تبیین ترکیبات ممکن آن‌ها به‌عنوان مسیرهای دستیابی به موفقیت مدنظر قرار گرفته و سعی شده جنس عوامل نیز از منظر شروط لازم و کافی تبیین شود. آنچه باعث شده در این مقاله بر شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران تمرکز شود شرایط خاص اجتماعی، سیاسی و اقتصادی ایران مانند تحریم‌های اقتصادی، وابستگی به نفت، روحیه ضدسرمایه‌داری حاکم و ... و تأثیرگذاری این تفاوت‌ها بر محیط کسب و کار شرکت‌ها به‌خصوص شرکت‌های دانش‌بنیان به لحاظ وابستگی بازارهای فروش آن‌ها به دولت است (Fakhari et al., 2013).

مبانی و چارچوب نظری تحقیق

در دنیای پر تحول امروز، دانش و نوآوری، اساسی‌ترین عامل پیشرفت در عرصه‌های صنعتی و اقتصادی محسوب می‌گردد. اقتصاد یک کشور وقتی شکوفا می‌شود که بستر لازم برای نوآوری و حضور در بازارهای رقابتی جهان فراهم شود. حرکت به‌سوی نوآوری و ایجاد تغییر در ترکیب محصولات و خدمات، در قلمرو فعالیت‌های یک کسب و کار دانش‌بنیان قرار دارد. از این رو، کسب و کارهای دانش‌بنیان، نقش مهمی در اثربخشی تولید، تبلور دانش در محصولات و خدمات جدید، ارتقاء سطح اقتصاد و رفاه، تولید ثروت و ارزش افزوده در یک جامعه ایفا می‌کنند.

این گونه کسب و کارها ضمن ایجاد فضای رقابتی، انطباق و انعطاف‌پذیری مناسبی نیز در مقابل تغییر و تحولات نوظهور در اقتصاد دارند و این در شرایطی همچون شرایط کشورهایی که در تحریم به سر می‌برند و به‌نوعی نیازمند اتخاذ سیاست‌های مرتبط با مقاومت‌سازی اقتصاد هستند، نقش آفرین خواهد بود. از طرفی با بررسی روندهای توسعه کشورها، به‌وضوح می‌توان دید که توجه به دانش و نوآوری و استفاده از ظرفیت شرکت‌های دانش‌بنیان در حوزه اشتغال، افزایش توان نوآوری و صادرات محصولات نوین، می‌تواند به‌عنوان یکی از عوامل محرک رشد و توسعه اقتصادی در نظر گرفته شود. (Palizdar et al., 2018).

رشد و موفقیت شرکت‌ها را می‌توان یکی از عوامل مهم رفاه ملت‌ها دانست. درک و شناخت فرآیندها و عوامل اصلی تعیین‌کننده رشد و موفقیت شرکت‌ها برای دولتمردان و همچنین مدیران بخش خصوصی و نیز توسعه یک اقتصاد سالم از اهمیت بسزایی برخوردار است. از منظر اقتصاد کلان، رشد و موفقیت شرکت‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در مقوله‌هایی مانند اشتغال، رشد اقتصادی و ایجاد بازارهای رقابتی دارد به‌نوعی که موفقیت شرکت‌ها عامل اصلی افزایش نرخ اشتغال در جامعه و افزایش سطح تقاضا برای سایر بخش‌های اقتصادی بوده و با ظهور شرکت‌های جدید و رشد آن‌ها در بازار، بازارهای تک‌قطبی و چندقطبی به بازارهایی رقابتی تبدیل خواهند شد که خود در توسعه کشورها مؤثر هستند (Carrizosa, 2007).

تعاریف مختلفی از رشد و موفقیت شرکت‌ها بیان شده است: گروهی رشد و موفقیت را از منظر منابع مالی تعریف و گروهی دیگر نگاهی نرم‌افزاری به آن داشته و رشد را ناشی از توانمندشدن نیروهای انسانی می‌دانند؛ اما واژه رشد و موفقیت شرکت در ذهن بسیاری از افراد با واژه درآمد تداعی می‌شود. در این قالب هر شرکتی که درآمد و یا جریان نقدی ایجاد آن با نرخ سریع‌تری نسبت به میانگین صنعت حرکت نماید را می‌توان شرکتی رشدیافته تلقی نمود. به‌طور کلی می‌توان گفت که رشد و موفقیت به‌وسیله افزایش در متغیرهایی نظیر کل نیروی کار، ظرفیت کارخانه، دارایی‌ها، میزان فروش، سود و سهم بازار و همچنین

میزان اختراعات ثبت شده به استناد مقایسه وضعیت فعلی سازمان با گذشته آن نشان داده می‌شود. بر همین اساس علل رشدیافتگی شرکت‌های دانش‌بنیان و مسیرهای ممکن جهت دستیابی به موفقیت برای این گروه از شرکت‌ها در ایران از لحاظ ماهیت علل موفقیت اهمیت ویژه‌ای خواهد داشت و تلاش این پژوهش، شناسایی و طبقه‌بندی عوامل کلیدی مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان به روش تحلیل تماتیک و سپس تعیین رابطه مفهومی بین متغیرهای کیفی با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری می‌باشد. برای آنکه مشخص شود چه زمانی شرکتی رشدیافته محسوب می‌شود لازم است سنجه مشخصی برای ارزیابی رشدیافتگی و موفقیت تعیین شود. با توجه به اینکه باید سنجه‌ای در حکم شاخص تعیین رشد و موفقیت شرکت‌ها دانش‌بنیان مدنظر قرار گیرد که مبنایی قضاوتی نداشته باشد و برای تمام شرکت‌ها فارغ از رویه‌های درون‌سازمانی آن‌ها به شکلی یکسان ارائه شود (Davidsson & Wiklund, 2013)، لذا تلاش می‌شود در این پژوهش به این سؤالات پاسخ داده شود که:

۱. چه عواملی بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان در کشور تأثیر می‌گذارند؟

۲. ارتباط بین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان در کشور چگونه است؟

پیشینه تحقیق

پیرامون موضوع مقاله پژوهش‌هایی انجام شده است که در جدول زیر به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

جدول (۱): پیشینه تحقیق

نویسندگان (سال پژوهش)	موضوع پژوهش	روش استفاده‌شده	مهم‌ترین یافته‌ها
صنم‌السادات فرنودی و همکاران (۲۰۱۷)	واکاوی عوامل رشد شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران با رویکرد تبیین مسیرهای ممکن	روش کیفی	بر اساس یافته‌های این مقاله، شرکت‌های دانش‌بنیان براساس دو مسیر ترکیبی از عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌ها، قادر به دستیابی به پیامد رشد خواهند بود که البته مسیر مبتنی بر نقش دولت، از احتمال رخداد بیشتری برخوردار است.

مرتضی اسدپور مهناز کارگر (۲۰۱۵)	بررسی تأثیر نوآوری سازمانی و نوآوری مدیریتی در موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کیفی	نتایج نشان داد که نوآوری سازمانی و نوآوری مدیریتی در موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان تأثیر دارند. نتایج همچنین نشان داد نوآوری سازمانی تأثیر غیرمستقیم بیشتری را از طریق شدت نوآوری بر موفقیت شرکت‌ها دارد و شدت نوآوری بیشترین تأثیر را بر موفقیت شرکت‌ها دارد.
الهام امینی و همکاران (۲۰۱۶)	بررسی عوامل مؤثر بر پیشرفت شرکت‌های دانش‌بنیان با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی (مطالعه موردی پارک تهران)	روش کمی	تمامی عوامل موردبررسی یعنی فناوری، مدیریت، بازار، اقتصاد، قوانین، سیاست، اجتماعی و محیط‌زیست از نظر هر دو گروه هدف (مدیران شرکت‌ها و کارشناسان خبره وزارت بهداشت) با هم مقایسه شدند، که تمامی این عوامل بر پیشرفت شرکت‌های دانش‌بنیان اثر داشتند. شاخص‌های فناوری، اقتصاد و قوانین به ترتیب سه فاکتور اصلی و تأثیرگذار از دیدگاه مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان شناخته شده است. معیارهای محیط‌زیست، اجتماعی و سیاست کم‌اهمیت‌ترین انتخاب شده‌اند. در صورتی که کارشناسان خبره وزارتخانه مسائل مدیریتی را به‌عنوان فاکتور اصلی در نظر گرفته‌اند.
امین طهماسبی مهسا حامی (۲۰۱۸)	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت صنایع دانش‌بنیان	روش پیمایشی	در نتیجه ارزیابی انجام شده مشخص گردید که عوامل محیطی مؤثرترین نقش را در رشد و توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان ایفا می‌کنند و از میان زیرمعیارهای آن، خط‌مشی‌های دولتی، معافیت‌های مالیاتی و گمرکی به‌عنوان مؤثرترین عوامل موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان معرفی شدند.
علی حاجی کتابی و همکاران (۲۰۱۷)	شناسایی عوامل محیطی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان پزشکی	روش پیمایشی	مجموعاً ۶ مؤلفه و ۴۶ مفهوم در مورد عوامل محیطی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان حوزه علوم پزشکی جهاد دانشگاهی شناسایی شدند. ۶ مؤلفه استخراج شده شامل بازار، حمایت‌ها، دولت، سازمان مادر (جهاد دانشگاهی)، فضای مناسب محیط کسب و کار و موقعیت جغرافیایی بودند.
الموس نرلینگر (۱۹۹۹)	عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کمی	عوامل رشد شرکت‌های دانش‌بنیان را در سه دسته ویژگی مختص شرکت‌ها، بنیان‌گذاران و خصوصیات بیرونی تقسیم نموده‌اند.
دیویدسون و همکاران (۲۰۰۰)	شناسایی و بررسی عوامل مؤثر بر رشد	روش کمی	عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان در سوئد عبارتند از: سن شرکت، اندازه کسب و کار، بخش کسب و کار، مکان، شکل حقوقی، مقاومت مدیر و مالک نسبت به رشد.

شرکت‌های دانش‌بنیان سوئدی			
روون و تویدا (۲۰۰۲)	عوامل اصلی مؤثر بر شکل‌گیری و رشد شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کمی	عوامل اصلی مؤثر بر شکل‌گیری و رشد شرکت‌های دانش‌بنیان
کلمبو و گریلی (۲۰۰۵)	بررسی تأثیر سرمایه انسانی مؤسسان در رشد شرکت‌های دانش‌بنیان	روش پیمایشی	آن‌ها تحقیقات خود را روی ۵۰۶ شرکت جوان ایتالیایی که در صنعت «های-تک» فعالیت می‌کردند، انجام داده‌اند و به بررسی میزان تأثیر شاخص‌های سرمایه انسانی بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان پرداختند.
چورف و اندرسون (۲۰۰۶)	عوامل مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	روش پیمایشی	چند عامل را بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان مؤثر دانسته‌اند که عبارتند از: کارآفرینی، استراتژی، بازاریابی، فناوری و محصول، مدیریت منابع مالی و عوامل محیطی.
اسکالتن (۲۰۰۶)	بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر رشد اولیه شرکت‌های دانش‌بنیان برآمده از دانشگاه در هلند	روش کمی	این عوامل عبارتند از: ۱. تیم شرکت‌های دانش‌بنیان، قابلیت‌ها و منابع آن‌ها. ۲. مشخصات شرکت‌های دانش‌بنیان. ۳. شبکه اجتماعی شرکت‌های دانش‌بنیان. ۴. دانش سازمان
مارونر و هلم (۲۰۰۶)	عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	روش پیمایشی	در نتایجی که از جمع‌بندی ۲۱ مطالعه انجام شده از سال ۱۹۸۰ تا ۲۰۰۶، اعلام کردند که ازجمله عواملی که تأثیرگذاری آن‌ها بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان کاملاً مورد تأیید است، حمایت‌ها و مشخصات انکوباتوری سازمان مادر است درحالی‌که تأثیر عوامل دیگری مانند نوع صنعت و بازار تا حدی مورد تأیید قرار گرفت.
فینی و همکاران (۲۰۱۰)	عوامل مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کمی	تأثیرات محیطی، مکانیسم‌های حمایتی، دانشگاه و عوامل فردی را در رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان مؤثر دانسته‌اند.

رانیکو (۲۰۱۲)	عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کیفی	رانیکو عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان را در سه گروه فردی، سازمانی و محیطی تقسیم‌بندی کرده است.
اوشی و همکاران (۲۰۱۲)	بررسی تعیین‌کننده‌ها و زمینه‌های لازم برای ایجاد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	روش پیمایشی	تعیین‌کننده‌ها و زمینه‌های لازم برای ایجاد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان را در چهار سطح شناسایی کرده‌اند که عبارتند از: ۱. ویژگی‌های شخصیتی. ۲. منابع سازمانی. ۳. ویژگی‌های سازمانی. ۴. عوامل محیطی.
اسوکالتن (۲۰۱۶)	بررسی و تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر رشد اولیه شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کیفی	وی از مدلی یکپارچه که از چندین عامل تشکیل شده بود، استفاده نمود. این عوامل عبارتند از: تیم‌های کاری شرکت‌های زایشی، قابلیت‌ها و منابع آن‌ها- مشخصات شرکت‌های زایشی شبکه اجتماعی شرکت‌های زایشی و دانش سازمانی. وی ثابت کرد سن و تعداد کارکنان در رشد شرکت‌ها تأثیرگذار است.
رانیکو (۲۰۱۶)	عوامل مؤثر بر رشد شرکت‌های دانش‌بنیان	روش کیفی	این عوامل را در سه گروه فردی (پرونگرای و میل به استقلال، خلاقیت و توان نوآوری، شخصیت و انگیزش)، سازمانی (وجود تیم‌های مشاوره‌ای، ارتباط با نیاز بازار، نیروی کار تحصیل کرده، ماهر و خلاق، منابع مالی، سیاست‌های حمایتی و...)؛ و محیطی (شرایط اقتصادی، خط‌مشی‌های دولتی، هم‌افزایی دانش جهانی و ابزار توسعه دانایی محور، محیط کسب و کار خلاقانه، فرهنگ حمایتی مشوق و...) تقسیم‌بندی کرده است.

روش تحقیق

شناسایی و مدل‌سازی عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان نیازمند استفاده از روشی است که درک دقیقی در خصوص موضوع ارائه دهد. روش کیفی مناسب‌ترین مسیر برای تحقق این هدف می‌باشد. تحقیق کیفی به هر نوع تحقیقی اطلاق می‌شود که یافته‌های آن از طریق فرآیندهای آماری و با مقاصد کمی‌سازی به دست نیامده باشد.

سازماندهی تحقیقات کیفی مبتنی بر روش‌های مختلف تحلیل است. یکی از راهبردهای اجرای پژوهش کیفی تحلیل تماتیک (موضوعی یا مضمون) می‌باشد. داده در این تحلیل به مثابه امری موضوعی

است. در بین شیوه‌های تحلیل داده‌های کیفی، تحلیل تماتیک (در قالب طبقه‌بندی، شاخص‌بندی و سنخ‌بندی داده‌ها) از اهمیت زیادی برخوردار است. این نوع تحلیل یکی از متعارف‌ترین و پرکاربردترین روش‌های تحلیل داده‌های کیفی به‌ویژه در روش مردم‌نگاری است که البته در سایر رهیافت‌های تحلیل کیفی نیز بسیار مورد استفاده قرار گرفته و تقریباً پایه تحلیل اکثر روش‌های کیفی نیز هست (Hanson et al., 2011).

در این پژوهش با توجه به عدم وجود مدلی جامع از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان (بر اساس مطالعات انجام شده و پیشینه تحقیق)، از یکی از متداول‌ترین روش‌های تحقیق در تحلیل تماتیک یعنی روش «کلارک و براون»^۱ جهت مفهوم‌بندی و ایجاد ارتباط بین داده‌ها و درنهایت طراحی مدل ساختاری تفسیری^۲ برای تفسیر و مشخص کردن ارتباط بین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان، استفاده خواهد شد.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری یکی از روش‌های طراحی سیستم‌ها، به‌ویژه سیستم‌های اقتصادی و اجتماعی است. مدل‌سازی ساختاری تفسیری، رویکردی است که با بهره‌گیری از ریاضیات، رایانه و مشارکت متخصصان، به طراحی سیستم‌های بزرگ، و پیچیده می‌پردازد. در واقع، مدل‌سازی ساختاری تفسیری روشی مؤثر و کارا برای موضوعاتی است که در آن متغیرهای کیفی در سطوح مختلف اهمیت بر یکدیگر آثار متقابل داشته و می‌توان با استفاده از این روش، ارتباطات و وابستگی‌های بین متغیرهای کیفی مسئله را کشف، تحلیل و ترسیم کرد.

با توجه به اینکه واحد تحلیل در این مقاله شرکت‌های دانش‌بنیان موردپذیرش معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری است در مرحله اول این پژوهش با ۲۵ تن از مدیران عامل شرکت‌های دانش‌بنیان مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته صورت پذیرفت و از آن‌ها خواسته شد که در خصوص علل رشد و موفقیت شرکت‌های خود توضیح دهند. این مصاحبه‌ها به‌عنوان مبنای استخراج داده‌های مرحله اول مقاله انتخاب شدند. سؤالات مصاحبه به دو بخش کلیدی تقسیم و ابتدا از مدیران عامل شرکت‌های رشدیافته و موفق خواسته شد فرآیند دستیابی شرکتشان به رشد و موفقیت را تشریح نمایند و در مرحله دوم، سؤالاتی هدفمند بر اساس گفته‌های پیشین آن‌ها و همراه مرور پیشینه شرکت جهت استخراج داده‌های مرتبط مطرح شد. در

1 - Clarke & Brown

2 - Interpretive Structural Modelling (ISM)

این پژوهش از نمونه گیری نظری و فرصت طلبانه استفاده و افراد به صورتی کاملاً هدفمند و مبتنی بر اهداف پژوهش انتخاب شدند.

یافته‌های تحقیق

با توجه به مطالعات پیشین و بررسی‌های انجام شده از شرکت‌های دانش‌بنیان انتخابی، پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌های صورت گرفته و انجام تحلیل تماتیک، ۹۱ گزاره مرتبط با عوامل مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان استخراج و مورد بررسی قرار گرفت. با تطبیق ادبیات موجود و مصاحبه‌های انجام گرفته و پس از کدگذاری اولیه مصاحبه‌ها، دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های اولیه انجام شد و گزاره‌های مذکور در قالب ۲۳ تم و ۵ تم اصلی تحت عناوین ویژگی‌های فردی، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، استراتژی شرکت و تأمین و تخصیص منابع نام‌گذاری و طبق جدول شماره ۲ طبقه‌بندی گردیدند. در تحلیل تماتیک پس از انجام ۲۵ مصاحبه، اشباع نظری حاصل و نمونه گیری متوقف شد. دستیابی به حداکثر اطلاعات در مورد یک پدیده و بروز داده‌های تکراری، به معنای لزوم پایان گردآوری داده‌ها است. این معیار در پژوهش کیفی، اشباع نامیده می‌شود که در این مرحله، پژوهشگر مرتباً با داده‌های تکراری مواجه می‌شود. هر زمان که طی دو مصاحبه پی‌درپی، داده جدیدی حاصل نشود آخرین مصاحبه به عنوان نقطه اشباع نظری قلمداد می‌شود. در ارزیابی حصول اشباع نظری، هر مصاحبه پس از انجام، پیاده‌سازی و کدگذاری و پس از تحلیل تم‌ها، اقدام به شناسایی شرکت منتخب بعدی جهت ادامه فرآیند مصاحبه‌ها می‌شد (Tayebi, 2019).

جدول (۲): تم‌های اصلی و فرعی عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان

ردیف	تم‌های اصلی	تم‌های فرعی	تعداد در مصاحبه	فراوانی
۱	ویژگی‌های فردی	خلاقیت و نوآوری	۲۳	۹۲
		شخصیت	۲۲	۸۸
		انگیزش	۲۱	۸۴
		تحصیلات	۱۹	۷۶
		تجربه	۲۱	۸۴
۲	عوامل سازمانی	ساختار سازمان	۲۲	۸۸
		فرهنگ سازمان	۲۱	۸۴
		مشارکت و ارتباطات (درون و برون سازمانی)	۱۹	۷۶
		موقعیت مکانی	۱۸	۷۲

		توانمندی فنی (نوع فناوری)	۱۹	۷۶
		توانمندی بازاریابی	۲۱	۸۴
		توانمندی تولید	۲۰	۸۰
۳	عوامل محیطی	محیط نهادی	۱۸	۷۲
		محیط اقتصادی بازار	۲۱	۸۴
		محیط سیاسی	۲۲	۸۸
		محیط زیرساختی	۱۹	۷۶
		محیط فرهنگی-اجتماعی	۲۰	۸۰
۴	استراتژی شرکت	مدیریت دانش	۲۲	۸۸
		مدیریت تولید، توسعه و بازاریابی	۲۱	۸۴
		مدیریت رقبا (استراتژی مقابله با رقبا)	۱۹	۷۶
		مدیریت عملکرد و تعیین چشم‌انداز	۲۰	۸۰
۵	تأمین و تخصیص منابع	منابع مالی	۲۲	۸۸
		منابع انسانی	۲۳	۹۲
		منابع فیزیکی	۲۰	۸۰
		منابع اطلاعاتی	۲۱	۸۴

ویژگی‌های فردی

ویژگی‌های فردی عوامل و خصوصیات فردی است که مخترع و یا طراح ایده جدید محسوب می‌شود که عبارتند از: خلاقیت (توانایی تجسم پیش‌بینی و ایجاد ایده‌ها) و نوآوری (فرآیند بکار بردن یک ایده خلاق و تبدیل آن به یک محصول خدمت یا شیوه مفید)، شخصیت (نظام‌های روانی - فیزیکی که رفتار و تفکر فرد را تعیین می‌کند)، انگیزش (فرآیندهایی که به رفتار، نیرو و جهت می‌دهند)، تحصیلات و تجربه.

عوامل سازمانی

سازمان پدیده‌ای اجتماعی است که به‌طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حدود و ثغور نسبتاً مشخصی بوده و برای تحقق هدف یا اهدافی، براساس یک سلسله مبنای دائمی فعالیت می‌کند. عوامل سازمانی در این تحقیق عبارتند از: ساختار سازمان (تعیین‌کننده میزان توان سازمان در پاسخگویی به چالش‌های محیطی)، فرهنگ سازمان (سیستمی از معانی مشترک یا مجموعه‌ای از مختصات کلیدی که ارزش‌های اساسی مشترک اعضای یک سازمان را تشکیل می‌دهند)، مشارکت و ارتباطات (فرایندی اشتراک معنای بین موجودات زنده)، موقعیت مکانی (محل احداث و فعالیت شرکت)، توانمندی فنی (اطلاعات، تجهیزات،

فون و فرآیندهای لازم برای تبدیل نهاده‌ها به ستاده‌ها)، توانمندی بازاریابی (توانایی برقراری ارتباط بین ارزش محصول (کالاها یا خدمات) و مشتری)، توانمندی تولید (توانایی در فرایند تولید شامل ماشین آلات، شیوه‌ها، رویه‌ها و روش‌های انجام امور).

عوامل محیطی

محیط کاری (یا همان محیط اختصاصی) شامل بخش‌هایی می‌شود که سازمان به صورت مستقیم با آن‌ها رابطه متقابل دارد و آن‌ها بر توانایی‌های سازمان در رسیدن به هدف‌هایش، اثر مستقیم می‌گذارند. عوامل سازمانی در این تحقیق عبارتند از: محیط نهادی (مجموعه‌ای متشکل از نهادها می‌باشد و قواعد بازی را هم برای سازوکار دولت و هم برای سازوکار بازار فراهم می‌آورد و به علاوه ساختار روابط میان دولت و بازار را در سیستم اقتصادی تعیین می‌کند) محیط اقتصادی بازار، محیط سیاسی، محیط زیرساختی و محیط فرهنگی - اجتماعی.

استراتژی شرکت

راهبرد یا استراتژی به معنی تعیین اهداف و طرح نمودن برنامه‌ای برای رسیدن به آن‌ها است. به بیان دیگر راهبرد طرح دراز مدتی است که برای نیل به یک هدف بلندمدت مشخص طراحی و تبیین می‌گردد و در این تحقیق عبارتند از: مدیریت دانش (استفاده از تجربه و دانش فردی و جمعی از طریق فرایند تولید دانش، تسهیم دانش و به کارگیری آن به کمک فناوری به منظور دستیابی به اهداف سازمان)، مدیریت تولید، توسعه و بازاریابی، مدیریت رقبا (استراتژی مقابله با رقبا)، مدیریت عملکرد (ارزیابی عملکرد) و تعیین چشم‌انداز.

تأمین و تخصیص منابع

عوامل و منابع سازمان‌ها که در اختیار مدیران قرار دارند و در این تحقیق به چهار دسته کلی تقسیم شده‌اند که عبارتند از: منابع مالی (بدون وجود پول و تأمین مالی مناسب، هیچ کسب و کاری انجام‌شدنی نیست. بیشتر مدیران دارای کتابچه بودجه هستند که دخل و خرج و کسب و کار خود را در یک دوره زمانی مشخص در آن ثبت و ضبط می‌کنند)، منابع انسانی (منابع انسانی شامل کارکنان سازمان است. کارکنان با ارزش‌ترین منبع سازمانی هستند)، منابع فیزیکی (مدیران برای انجام وظایف خود نیازمند استفاده کارا و اثربخش از منابع مادی و فیزیکی در قالب سازوکارهای کنترلی هستند. مدیران مسئول تجهیز نمودن محیط کار هستند تا از آن طریق اطمینان حاصل شود که مواد اولیه و تدارکاتی در دسترس می‌باشد)، منابع

اطلاعاتی (مدیران نیازمند اطلاعات هستند تا دانش را در سرتاسر سازمان به اشتراک بگذارند تا به نوبه خود کارکنان را در اتخاذ تصمیمات مناسب توانا سازند و سرعت انجام کار در محیط رقابتی جهانی را افزایش دهند).

در مرحله دوم این تحقیق برای تفسیر و مشخص کردن ارتباط بین عوامل و مشخص کردن نقش هریک از متغیرها، از مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. درواقع، مدل‌سازی ساختاری تفسیری روشی مؤثر و کارا برای موضوعاتی است که در آن متغیرهای کیفی در سطوح مختلف اهمیت بر یکدیگر آثار متقابل داشته و می‌توان با استفاده از این روش، ارتباطات و وابستگی‌های بین متغیرهای کیفی مسئله را کشف، تحلیل و ترسیم کرد. از این‌رو، سه گام اصلی در استقرار مطلوب روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری حیاتی است که عبارتند از: شناسایی متغیرهای کیفی؛ تعیین رابطه مفهومی بین متغیرهای کیفی مدنظر با استفاده از ISM؛ ترسیم شبکه تعاملات متغیرهای کیفی مورد مطالعه (Ruiz & Cambra, 2011).

پس از مشخص شدن متغیرهای کیفی در قالب ۲۳ تم فرعی و ۵ تم کلیدی و اصلی (طبق جداول شماره ۲) جهت تعیین رابطه مفهومی بین متغیرها کیفی از ماتریس خود تعاملی ساختاری^۱ استفاده شده است. این ماتریس یک ماتریس به ابعاد عوامل است که در سطر و ستون اول آن متغیرها به ترتیب ذکر می‌شوند. آنگاه روابط دوجه‌دوی عوامل توسط نمادهایی مشخص می‌شود. ماتریس خود تعاملی ساختاری بر اساس بحث و نظرات گروه متخصصان تشکیل می‌شود. برای تعیین نوع روابط، پیشنهاد شده است که از نظر خبرگان و کارشناسان بر اساس تکنیک‌های مختلف مدیریتی، از جمله طوفان مغزی و تکنیک گروه اسمی و غیره استفاده شود.

برای تعیین سطح و اولویت عوامل مجموعه دسترسی و مجموعه پیش‌نیاز برای هر عامل تعیین می‌شود. مجموعه دسترسی هر عامل شامل عواملی می‌شود که از طریق این عامل می‌توان به آن‌ها رسید و مجموعه پیش‌نیاز شامل عواملی می‌شود که از طریق آن‌ها می‌توان به این عامل رسید. سپس اشتراکات مجموعه دسترسی و پیش‌نیاز همه عوامل تعیین می‌شود و در صورت برابر بودن مجموعه دسترسی با مجموعه اشتراک آن عامل (عوامل) به عنوان سطح بالا در نظر گرفته می‌شود. برای به دست آوردن سایر سطوح باید سطوح قبلی از ماتریس جدا گردند و فرایند تکرار شود. پس از تعیین سطوح دوباره ماتریس دریافتی را به ترتیب سطوح مرتب کرده، ماتریس جدید، ماتریس مخروطی نامیده می‌شود. در نهایت با استفاده از

1- Structural Self Interaction Matrix (SSIM)

ماتریس SSIM و ماتریس مخروطی، مدل ساختاری به وسیله گره‌ها و خطوط طبق شکل شماره ۱ رسم گردید.

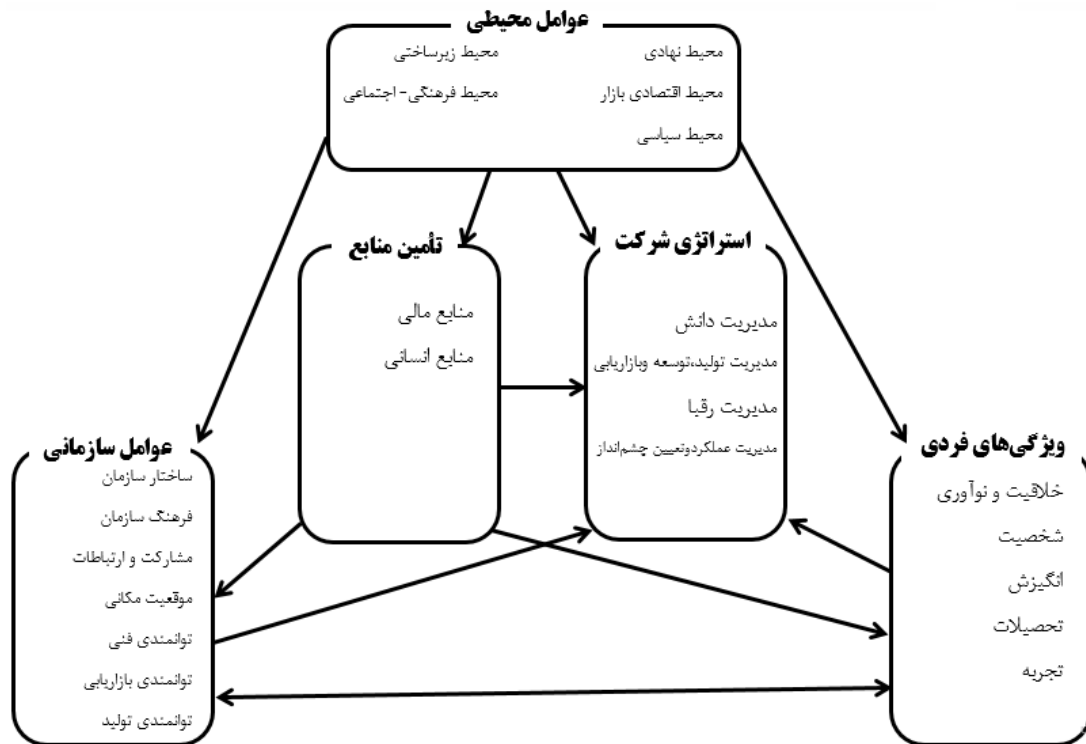
جدول (۳): روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

نماد	مفهوم نماد
V	i منجر به j می‌شود. (سطر منجر به ستون می‌شود)
A	j منجر به i می‌شود. (ستون منجر به سطر می‌شود)
X	رابطه دوطرفه i و j وجود دارد.
O	رابطه معتبری وجود ندارد.

جدول (۴): ماتریس خودتعاملی ساختاری

عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان	تأمین منابع	استراتژی شرکت	عوامل محیطی	عوامل سازمانی	ویژگی‌های فردی
ویژگی‌های فردی	A	V	A	X	—
عوامل سازمانی	A	V	A	—	
عوامل محیطی	V	V	—		
استراتژی شرکت	A	—			
تأمین منابع	—				

شکل (۱): مدل‌سازی ساختاری تفسیری عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان



بحث و نتیجه

شرکت‌های دانش‌بنیان با تأکید بر سرمایه‌های دانشی و ارائه محصولات و خدمات نوآورانه مبتنی بر فناوری‌های برتر، نقش با اهمیتی را در رشد و توسعه اقتصادی کشور ایفا می‌کنند. حمایت از این شرکت‌ها علاوه بر اینکه مشکلات بیکاری در بین فارغ‌التحصیلان را مرتفع می‌سازد، می‌تواند تولید ملی را هم‌شتاب بخشد و اقتصاد کشور را متحول سازد. لذا مبحث عملکرد و موفقیت این شرکت‌ها باید جزء مهم‌ترین اهداف مدیران و برنامه‌ریزان باشد به‌طوری‌که رسالت مدیریت و هدف اصلی آنان باید تقویت و بهبود عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان باشد. بر این اساس هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل کلیدی موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان با استفاده از یک مطالعه کیفی و روشی تحلیلی است. بدین منظور مصاحبه نیمه ساختاریافته با استفاده از روش کیفی تحلیل تم صورت گرفته است. همان‌طور که گذشت با مطالعه اسناد و مدارک، پژوهش‌ها و تحقیقات هم‌سو و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان شرکت‌های دانش‌بنیان، عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان در قالب ۲۳ تم

فرعی و ۵ تم اصلی تحت عناوین ویژگی‌های فردی، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، استراتژی شرکت و تأمین و تخصیص منابع به روش تحلیل تماتیک نام‌گذاری و طبقه‌بندی شدند. سپس با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری رابطه مفهومی بین متغیرها کیفی تعیین گردید. بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان شرکت‌های دانش‌بنیان، بعد از عوامل محیطی تأمین و تخصیص منابع مالی مناسب (میزان و زمان تخصیص) و نیروی انسانی مناسب (تحصیل کرده، باتجربه، ماهر، خلاق و نوآور) از اهمیت بالاتری نسبت به سایر عوامل برخوردارند. همچنین مشخص گردید ویژگی‌های فردی و عوامل سازمانی دارای تأثیر متقابل دوطرفه بوده و استراتژی شرکت نیز بیشترین تأثیرپذیری (از متغیرهای دیگر تحقیق) را نسبت به سایر عوامل دارد.

با توجه به بررسی‌های انجام گرفته و پیشینه تحقیق، مطالعه‌ای راجع به عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان، به صورت اکتشافی، در داخل و خارج از کشور یافت نشد. همچنین مطالعات صورت گرفته در ایران، بیشتر به بررسی عوامل سازمانی پرداخته‌اند و عوامل محیطی را هم در سطح فراهم شدن زیرساخت‌های کسب و کار بیان کرده و نگاهی ترکیبی به عوامل جهت دستیابی به مدلی جامع نداشته‌اند و در اکثر این پژوهش‌ها استراتژی و روش انجام تحقیق، جامعه آماری، نوع طبقه‌بندی داده‌ها با پژوهش حاضر متفاوت است. آنچه این پژوهش را نسبت به سایر تحقیقات متمایز می‌کند اکتشافی بودن روش با هدف یافتن مدل مناسب برای موفقیت و ارتقای عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشد که این امر برای مسئولان، مدیران و سیاست‌گذاران شرکت‌های دانش‌بنیان می‌تواند مؤثر باشد.

وجه تمایز دیگر این تحقیق با سایر تحقیقات ارائه بهترین روش اجرایی در بین عوامل پنجگانه شناسایی شده با توجه به تجزیه و تحلیل مدل طراحی شده تحقیق و بر اساس تأکید مصاحبه‌شوندگان و مدیران موفق شرکت‌های دانش‌بنیان است که به شرح زیر می‌باشد:

ویژگی‌های فردی

به زعم مصاحبه‌شوندگان، سرمایه‌های فکری و به ویژه نیروی انسانی ماهر، باتجربه و نوآور قادر است وضع موجود شرکت را به چالش کشیده، وضعیت مطلوب را ترسیم کرده و برای تحقق آن ایده‌های نو و کاربردی را پیشنهاد دهد. به علاوه، مفاهیم سرمایه‌های فکری همچون خلاقیت و نوآوری در ارتباط با مشتریان سبب می‌شود تا نقاط قوت و ضعف خدمات و محصولات شرکت شناخته شده و به سرعت برای بهبود آن اقدام شود.

شایسته‌سالاری از دیگر عوامل مهم ایجاد انگیزه و پویایی در کارکنان است؛ به‌طوری‌که با رعایت آن کارکنان قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود را ارائه داده و امکان رشد و تعالی سازمان را به وجود می‌آورند. مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند عناصر سرمایه فکری همچون وجود فرهنگ شایسته‌خواهی و شایسته‌سالاری در شرکت، وجود مکانیزها، ساختارها و رویه‌هایی که افراد توانمند و مستعد را جذب و پرورش می‌دهد سبب سودآوری و افزایش مزیت رقابتی شرکت در صنعت مربوطه می‌شود. در نهایت آنچه مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند خبرگی و مهارت و توانمندی کارکنان، تخصص مرتبط با حوزه کاری، ظرفیت و تمایل کارآفرینی کارکنان، ترکیب نیروی کار تحصیل کرده، داشتن کانون کنترل درونی، آگاهی از موقعیت خود در مجموعه، دقت در انجام کار ریسک‌پذیری بالای ایده‌پرداز، شناخت وی از کسب و کار مورد نظر و تقاضای بازار از جمله اصلی‌ترین عوامل فردی است که سبب موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان در مراحل مختلف دوره عمر می‌باشد.

عوامل سازمانی

وجود سطح مطلوبی از سرمایه فکری در شرکت‌های دانش‌بنیان سبب می‌شود تا از سلسله‌مراتب اداری طویل در شرکت کاسته شود و به این ترتیب هرم سازمانی شرکت، افقی و چابک‌تر شود (Hosseinpour, 2020). از نظر اکثر مصاحبه‌شوندگان، در شرکت‌های دانش‌بنیان موفق، ساختار سازمانی منعطف (نه فرآیندگرا)، کارا و متناسب با توسعه فناوری، ساختاری با فضای باز و غیررسمی همراه با ایجاد هماهنگی بین واحدها در راستای راهبرد و اتخاذ واکنش و اقدام سریع، شرکت را از قالب متمرکز خارج کرده و این امکان را به وجود می‌آورد تا افراد در قالب تیم‌های تخصصی اثربخش عمل کنند. یادگیری سازمانی مفهوم دیگری از سرمایه فکری است که با توجه به پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به ارتقای عملکرد شرکت‌های دانش‌بنیان منجر خواهد شد. یادگیری سازمانی یک فرایند پویا از دانش است که در شرکت جریان دارد. یادگیری سازمانی مبین اهمیت توجه به تغییرات، نوآوری و کارآفرینی در عملکرد شرکت است. شرکت‌های دانش‌بنیان با ایجاد احساس نیاز به یادگیری و عمل و تدوین دوره‌های توانمندسازی تخصصی برای کارکنان به تحقق این مفهوم کمک می‌کنند. سازمان‌هایی که تعهد بیشتری به یادگیری دارند به ارزش‌های مورد نیاز برای خلق و استفاده از دانش بیشتر اهمیت می‌دهند. به‌زعم اکثر مصاحبه‌شوندگان جذب خبره‌های سازمانی، دانش‌محور بودن شرکت، روشن فکری سازمانی، ایجاد و حفظ اعتماد به فعالیت‌ها، جو مسئولیت‌پذیری نسبت به فعالیت‌ها، فرهنگ مشوق نوآوری از جمله مؤلفه‌های اثربخش در زیرساخت‌های فرهنگی شرکت‌های دانش‌بنیان موفق می‌باشند.

یکی از عوامل مؤثر در موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان برقراری ارتباط با ذینفعان مختلف شرکت است. از نظر مصاحبه‌شوندگان، برقراری ارتباط با تأمین‌کنندگان، و همکاری با مراکز دانشگاهی و اساتید و نخبگان داخلی و خارجی به شرکت کمک می‌کند از تغییرات و تحولات تازه در صنعت، تکنولوژی، نیازهای و ذائقه مشتریان با خبر شده و خود را با آن‌ها منطبق سازد.

مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان معتقدند نیاز به اطلاعات کافی در مورد چگونگی رشد بازار و تغییرات در محیط کسب‌وکار دارند. آن‌ها برای عرضه فناوری و محصولات جدید به بازار نیاز به فعالیت‌ها و منابع جدید مربوط به ایجاد تقاضا در بازار، کانال‌های تحویل و ایجاد چالش‌های جدید دارند. در واقع این شرکت‌ها نیاز به تمرکز بر روی فعالیت‌های بازاریابی همچون نمایش محصولات، تبلیغات، توسعه نام تجاری، رویدادهای تبلیغاتی و توزیع خواهند داشت.

عوامل محیطی

در بین عوامل محیطی، حمایت‌های دولت از اهمیت بسیار بالایی برخوردار می‌باشد. به‌زعم مصاحبه‌شوندگان دولت به‌منظور حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان می‌بایست قوانین جامعی را تدوین نماید که قابلیت اجرایی شدن آن، ارزیابی شده باشد؛ این کار می‌تواند از طریق ایجاد کارگروهی آشنا با مفاهیم تجاری‌سازی و شرکت‌های دانش‌بنیان انجام شود. همچنین دولت با اختصاص بودجه‌ای بابت ایجاد خوشه‌های کسب‌وکار دانش‌بنیان می‌تواند بدین وسیله به این شرکت‌ها کمک کند تا مشکلات خود را در زمینه‌های مربوط به ریسک‌های همراه با کاهش شدید تقاضا و اطلاعات بازار، حل نمایند. علاوه بر این دولت می‌تواند از طریق برگزاری نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی محصولات این شرکت‌ها را در معرض دید شرکت‌های داخلی و خارجی قرار دهد تا آن‌ها را ترغیب به خریداری محصولات نماید. همچنین وجود تحریم‌ها، رقبای محیطی، وجود ابهام بیرونی، وجود قوانین و بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های دست و پاگیر، پاندمی ویروس کرونا، عدم ثبات نرخ ارز، تحولات فناورانه، تحولات بازار و جامعه ازجمله عوامل مؤثر بر عدم موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان می‌باشند.

استراتژی شرکت

فرآیند مدیریت دانش همواره مهم بوده و هست اما امروزه به دلیل اعمال قدرتی که در کسب مزیت رقابتی شرکت‌ها دارد اهمیت روزافزون یافته است (Rahimniya & Ghaderi 2021). از نظر مصاحبه‌شوندگان، مؤلفه‌های سرمایه فکری همچون وجود پایگاه‌های اطلاعاتی، روش‌های مستندسازی

تجارب کارکنان، ابزارهای به اشتراک گذاری دانش همچون بولتن‌ها و جلسات علمی از تکرار اشتباهات گذشته و دوباره کاری‌ها در شرکت جلوگیری می‌کند، منجر به به‌روز شدن کارکنان شرکت و تسهیم دانش در همه سطوح شرکت می‌شود و به این ترتیب عملکرد شرکت همچون رقابت‌پذیری و سودآوری افزایش می‌یابد. همچنین داشتن چشم‌انداز و اهداف بلندمدت برای شرکت، لزوم به‌روز کردن تکنولوژی‌های تولید مطابق با استانداردهای جهانی، امکان دسترسی و بهره‌گیری از فناوری‌های روز دنیا، تلاش برای ارتقای ظرفیت جذب از طریق تحقیق و توسعه، اهمیت داشتن آینده شرکت و باور به نتیجه‌بخش بودن راهبرد نیز در موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان تأثیرگذار است.

تأمین و تخصیص منابع

یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان دسترسی سریع و آسان به منابع مالی و انسانی مناسب و به‌روز می‌باشد (Haghighi et al., 2021). اکثر مصاحبه‌گران و مدیران معتقدند نقش نیروی انسانی خلاق و نوآور به‌ویژه مدیران به‌عنوان مسئول تصمیم‌گیری‌های راهبردی در شرکت‌های دانش‌بنیان بسیار حائز اهمیت است. مدیران عالی سازمان در توسعه محصولات جدید نقش مهمی ایفا می‌کنند. مدیران از طریق فراهم کردن راهنمایی‌های ارزشمند و تشخیص و بهبود ظرفیت کسب و کارهایشان، ایجاد خودباوری و اعتماد به نفس برای انجام وظایف، رفتار حمایتگرانه، ایجاد انگیزش و ترغیب نیروها، ارائه بازخورد به موقع، شفاف‌سازی راهبردها و برنامه‌ها می‌توانند سبب رشد فعالیت‌های شرکت در آینده شوند.

در تجزیه و تحلیل انجام شده و بر اساس نظر اکثر مدیران شرکت‌های دانش‌بنیان مدیریت منابع سازمانی و مالی از جمله فرآیند تبدیل و ترکیب منابع، تجهیز منابع، تصمیم آگاهانه در مورد سرمایه‌گذاری بر روی دارایی‌ها، خرید و به کارگیری تجهیزات و تکنولوژی‌های نوین، استفاده از حامی مالی برای طرح‌های نو، سهیم نمودن افراد با سرمایه‌های بالا در طرح‌های جدید با پذیرش ریسک و استفاده از واسطه‌های مالی قوی می‌تواند تأثیر به‌سزایی در موفقیت این شرکت‌ها داشته باشد.

جهت اجرایی شدن و کاربردی نمودن تحقیق، بر اساس نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود تصمیم‌گیرندگان، مدیران و برنامه‌ریزان به دلایل زیر حمایت‌های خود نسبت به تقویت و بهبود عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان را مبذول دارند تا علاوه بر رفع مشکلات بیکاری در بین فارغ‌التحصیلان، رشد اقتصادی کشور و رسیدن به اقتصاد دانش‌بنیان نیز میسر گردد.

۱. تعلیم، تربیت و آموزش نیروی انسانی با انگیزه، خلاق و نوآور، ماهر و با تجربه با فراهم ساختن زیر ساخت‌های آموزشی (تئوری و عملی و کاربردی) مناسب (مربوط به تأمین شرایط ویژگی‌های فردی).
 ۲. سهولت برقراری ارتباطات مؤثر بین شرکت‌های دانش‌بنیان، دانشگاه‌ها، سازمان‌ها، صنعت و ... و همچنین افزایش توانمندی تولید با نظارت بر واردات و صادرات و حمایت از تولید ملی (مربوط به تأمین شرایط عوامل سازمانی).
 ۳. فراهم‌سازی محیط سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی پایدار و ایمن جهت افزایش ثبات و ایجاد توانمندی در برنامه‌ریزی و تعیین چشم‌انداز (مربوط به تأمین شرایط عوامل محیطی).
 ۴. ایجاد شرایط مطلوب در تأمین منابع مالی و انسانی مناسب جهت رسیدن به اهداف و استراتژی تعریف شده برای شرکت (مربوط به تأمین شرایط استراتژی شرکت و تأمین و تخصیص منابع).
- همچنین پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران در بررسی‌های آتی با بهره‌گیری از یافته‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش ویژگی‌ها و مؤلفه‌های مطرح در مقیاس‌ها و جمعیت‌های گوناگون را با بهره‌گیری از سایر روش‌های نوین پژوهشی، ارزیابی و جنبه‌های دیگر مدل این پژوهش را بررسی کنند.

References

- Aghajani, Hasanali.; Hosseini, Abolhasan., & Sarvari, Zahra. (2015). *Identification and prioritization of factors affecting the commercialization of products of knowledge-based companies with FAHP technique*, Quarterly Journal of Operations Research and its Applications, 12(3), 85-100. (in Persian)
- Almus, M., & Nerlinger, E. A. (1999). *Growth of New Technology-Based Firms: Which Factors Matter?* Small Business Economics, 13(2), 141-154.
- Amini, Elham.; Baniasadi, Mohammad.; Khatami, Mehrdad., & Vahidi, Hossein. (2016). *Investigating the Factors Affecting the Development of Knowledge-Based Companies Using Hierarchical Analysis (Case Study of Tehran Park)*, Quarterly Journal of Growth and Technology, 12(48). (in Persian)
- Andersen, S., & Hanstad, D. (2017). *Knowledge development and transfer in a mindful project organization*, International Journal of Managing Projects in Business, 6(2), 236-250.
- Asadpoor, Morteza., & Kargar, Mahnaz. (2015). *Investigating the Impact of Organizational Innovation and Managerial Innovation on the Success of*

Knowledge-Based Companies, Quarterly Journal of Growth and Technology, 11(43). (in Persian)

Azizi, Shahriyar. (2016). *Research method in management with emphasis on practical and statistical examples*, Tehran: Samat Publications. (in Persian)

Baghernezhad, Peyman.; Taherpour, Habibalah., & Bahrani, Hamidreza. (2018). *Identify and evaluate the factors affecting the successful implementation of the general policy of supporting knowledge-based companies and institutions*, Quarterly Journal of Innovation Management in Defense Organizations. 1(2), 1-26. (in Persian)

Carrizosa, M. T. (2007). *Firm growth, persistence and multiplicity of equilibria: an analysis of Spanish manufacturing and service industries*, Doctoral dissertation, Universitat Rovira i Virgili.

Chorev, S., & Anderson, A. R. (2006). *Success in Israeli High-Tech StartUps, Critical Factors and Process*, Technovation, 26(2).

Coad, A., & Reid, A. (2012). *The role of Technology and Technology-based Firms in Economic Development*, Final Report for Scottish Enterprise, Glasgow.

Colombo, M. G.; D'Adda, D., & Piva, E. (2010). *The contribution of university research to the growth of academic start-ups: an empirical analysis*, The Journal of Technolog Transfer, 35(1), 113-140.

Daneshfar, Karamalah. (2016). *Analyzing the effective factors on the strategy of establishing knowledge-based companies and presenting an appropriate model*, Quarterly Journal of Strategic Management Research, 22(61), 29-53. (in Persian)

Davidsson, P., & Wiklund, J. (Eds.). (2013). *New perspectives on firm growth*. Edward Elgar Publishing

Davidsson, P.; Kirchhoff, B.; Hatemi, A., & Gustavsson, H. (2000). *factors underlying Conference*, Brisbane, Australia.

Fakhari, H.; Salmi, D., & Daraei, M. (2013). *The Impact of Economic Sanctions on the knowledge-based companies in Iran*, Journal of Science and Technology policy, 5(3), 1-16. (In Persian)

Farnodi, Sanamasadat.; Ghazinori, Seyed Sepehr.; & Radfar, Reza., & Tabatabaeyan, Seyed Habibalah. (2017). *Analysis of growth factors of knowledge-based companies in Iran with the approach of explaining possible paths*, Quarterly Journal of Science and Technology Policy, 9(2), 49-65. (in Persian)

Fini, R.; Grimaldi, R., & Sobrero, M. (2009). *Factors fostering academics to start up new ventures: An assessment of Italian founders' incentives*, Journal of Technology Transfer, 34, 380-402.

Gholami, Donya., & Ramezani, Ali. (2018). *Identifying and analyzing the main strategic components influencing the failure of knowledge-based companies in Iran*, Quarterly Journal of Growth and Technology, 15(57). (in Persian)

Haghighi, Mahdi et al., (2021). *Designing a strategy implementation model in knowledge-based companies*. Strategic Management Studies Quarterly, 47, 23-40. (in Persian)

Hajiketabi, Ali.; Zolfaghari, Atefe.; Godarzi, Kobra., & Akhondi, Alireza. (2017). *Identifying environmental factors affecting the success of medical knowledge-based companies*, Journal of Jihad University Health Sciences Research Institute, 16(5), 647-658. (in Persian)

Hanson, J. L.; Balmer, D. F., & Giardino, A. P. (2011). *Qualitative Research Methods for Medical Educators*, Academic Pediatrics, 11(5), 375-386.

Hosseinpour, Mohammad. (2020). *Identifying, explaining and ranking indicators and factors for the creation and development of knowledge-based company's Humanities fields*. Library and Information Sciences, 2021, 24(1), pp. 50-77. (in Persian)

Johnson, Scott G.; Schnatterly, Karen., & Hill, Aaron D. (2015). *Board Composition. Beyond Independence: Social Capital, Human Capital, and Demographics*, Journal of Management, 39(1), 232-262.

Kais, Mejri.; Jason, Alexander., & MacVaugh, Dimitrios Tsagdis. (2017). *Knowledge configurations of small and medium-sized knowledge-intensive firms in a developing economy: A knowledge-based view of business-to-business internationalization*, Industrial Marketing Management.

Lee, Y. J. (2010). *Technology strategy by growth stage of technology-based venture companies*, International Review of Business Research Papers, 6(6), 216-234.

Mohammadabadi, Masome.; Niyazazari, Kiomars., & jabari, Negin. (2018). *The role of intellectual capital in improving the performance of knowledge-based companies with a futures research approach*, Management Futures Research Quarterly, 28(114). (in Persian)

Niromand, Porandokht et al., (2013). *Provide a framework for designing a business model*, IT management, 5(4). (in Persian)

O'Shea, R. P.; Chugh, H., & Allen, T. J. (2008). *Determinants and consequences of university spinoffactivity: A conceptual framework*, Journal of Technology Transfer, 33(6), 653– 66.

Palizdar, Kazem. et al., (2018). *Investigating behavioral and environmental factors affecting the attraction of venture capitalists to invest in knowledge-based*

companies. Bi-Quarterly Journal of Economic Development Policy, 6(1). (in Persian)

Puhakka, V. (2017). *Versatile and flexible use of intellectual capital in entrepreneurial opportunity discovery*, Journal of Management Research, 2(1).

Rahimniya, Fariborz., & Ghaderi, Farshad. (2021). *Strategic correlation between innovative strategies and performance of knowledge-based businesses*. Growth and Technology Quarterly, 17(66). (in Persian)

Rannikko, H. (2016). «*Early development of new technology based firms: a longitudinal analysis on new technology based firms*» development from population level and firm level perspective. Hanken School of Economics.

Ronald, Helm.; & Mauroner, Oliver Success of Research-based Spin-Offs. State-of-the-art and Guidelines for Future Research RMS 1, p237-270. (2007).

Rowen, H., & Toyoda, A. (2002). *From Keirestu to Startups: Japan's Push High Tech Entrepreneurship*, Asia/Pacific Research Center, Encina Hall, Room E301, Stanford University, Stanford CA, 94306-6055,

Ruiz-Benitez, R., & Cambra-Fierro, J. (2011). *Reverse Logistics Practices in the Spanish SMEs Context*, Journal of Operations and Supply Chain Management, 4(1), 84-93.

Safaei, Naser.; Taleghaniniya, Fereshte., & Kiyamanesh, Ahmad. (2018). *Prioritization and analysis of effective criteria in the performance of knowledge-based organizations with a knowledge management approach in growth centers and science and technology parks in Tehran*, Quarterly Journal of Growth and Technology, 15(57). (in Persian)

Scholten, V. (2016). *The Early Growth of Academic Spin-offs, Factors Influencing the Early Growth of Dutch Spin-offs in the Life Sciences*, Phd Thesis, Wageningen University and Research centrum, the Netherlands.

Shahgholijan, Keyvan., & Zarabadi, Mojtaba. (2016). *Presenting a model for evaluating the success factors of news associations in knowledge-based companies*, Quarterly Journal of Development and Transformation Management, 26, 53-58. (in Persian)

Tahmasebi, Amin., & Hami, Mahsa. (2018). *Identifying and prioritizing the factors affecting the success of knowledge-based industries*, Quarterly Journal of Growth and Technology, 14(56). (in Persian)

Tayebi, Seyed Amir. (2019). *Introduction to research method: Standard procedures for qualitative data analysis*, Science and Technology Policy Quarterly, 9(2), 67-95. (in Persian)

Villasalero, Manuel. (2016). *A resource-based analysis of realized knowledge relatedness in diversified firms*, Journal of Business Research.

Zhang, I., & Luo G. (2005). *Risk Assess meant for product- oriented and knowledge-based companies*. Project report for information security course, 3(24).



Research Article

Vol. 14, No. 1, 2022, p. 29-56



The effect of perceived legal and organizational support on whistleblowing the organizational violations in the banking industry

Z. Mohamadzadeh ^{1*}, M. Lal Alizadeh ²

1- Assistant Professor, Department of Management, Binaloud Institute of Higher Education, Mashhad, Iran

2- Assistant Professor, Department of Law, Payam Noor University, Tehran, Iran

(*- Corresponding Author Email: z.mohamadzadeh@binaloud.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75941.1287>

Received: 2022/03/22	How to cite this article: Mohamadzadeh, Z., & Lal Alizadeh, M., (2022). The Effect of Employees' Individual Characteristics on Contextual Ambidextrous Behaviors. <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1): 29-56. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75941.1287
Revised: 2022/08/19	
Accepted: 2022/09/18	
Available Online: 2022/10/22	

1- INTRODUCTION

One of the most important ways to prevent the spread of corruption and fraud, both at the macro and organizational levels, is whistleblowing. However, whistleblowing has not been never simple action, and whistleblowers are constantly facing pressure, threats, harassment, and even revenge. Therefore, they are required to receive effective and appropriate organizational and legal support.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Various studies have mentioned different incentives and barriers to whistleblowing. One of the key factors in encouraging employees to disclose violations is perceived organizational support. If employees feel that the organization supports their disclosure actions, this motivation will help them overcome other barriers and whistle. But the factor that has received less attention in this regard, especially in Iran, is the legal protections perceived

by the employees. Due to the ignorance of employees about the legal consequences of whistleblowing in Iran, probably one of the most important obstacles to whistleblowing is the lack of protection by law. Therefore, the current research deals with both organizational and legal support and examines their role in persuading employees to expose the organization's violations. Therefore, the current research examines the effect of perceived legal and organizational support on employees' whistleblowing intentions. The whistleblowing intentions comprised six types of offenses including theft, wasting organizational resources, mismanagement, safety issues, sexual harassment, discrimination, and deliberate violation of the law.

3- METHODOLOGY

The current research is an applied study based on the survey method. The statistical population encompassed all the employees of private banks in Iran. Due to the uncertainty of the statistical population volume, according to Morgan's table, the online questionnaire was distributed among 384 employees of private banks. The questionnaire's reliability was approved using Cronbach's Alpha coefficient, and its construct validity was assessed by confirmatory factor analysis.

4- RESULTS & DISCUSSION

The skewness and kurtosis values for all the variables were from +2 to -2, confirming their normality of distribution. Results for the correlation test indicated that organizational support and legal support were significantly correlated, but there was no significant correlation between whistle intention with legal and organizational support. Detailed results showed that the level of perceived legal and organizational support and whistleblowing intention was almost low. Structural equation modeling was conducted in Amos software to test the research hypotheses. Hypothesis testing indicated that organizational and legal support significantly affected whistle intention. Furthermore, research results indicated a significant difference in whistle intention for different types of violations.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

This study had a quantitative approach to employees' views on support and their willingness to whistle. Given the relative novelty of this issue, especially at the organizational level, it can certainly be useful and interesting to adopt a qualitative approach and discover deeper motivations of

employees. The present study did examine the employees' behavioral intentions but not their actual behavior. Future studies are suggested to examine the actual whistleblowing behavior by adopting a comparative approach. In general, there is a lack of studies to explain the general position of organizational whistling in both the private and public sectors of the country, and there are no reliable statistics about whistling corruption by employees and the fate of whistleblowers.

Keywords: Perceived Legal Support, Perceived Organizational Support, Whistling, Disclosure, Banking Industry.

اثر حمایت‌های حقوقی و سازمانی ادراک‌شده بر تمایل به سوت‌زنی

زهرا محمدزاده^۱

استادیار موسسه آموزش عالی بینالود

محسن لعل‌علیزاده

استادیار گروه حقوق، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75941.1287>

چکیده

از جمله راهکارهای جلوگیری از فساد در سازمان، سوت‌زنی است؛ اما سوت‌زنان همواره با فشارها و تهدیدهایی مواجه هستند و حمایت‌های سازمانی و قانونی از آنان، ضروری است. پژوهش حاضر در قالب دو فرضیه به بررسی اثر حمایت‌های حقوقی و سازمانی ادراک‌شده کارکنان بر تمایل به سوت‌زنی آنان پرداخته است. تمایل به سوت‌زنی برای شش نوع تخلف شامل دزدی، هدر دادن منابع، سوء مدیریت، مشکلات ایمنی، آزارهای جنسی، تبعیض و نقض عامدانه قانون سنجیده شده است. جامعه آماری شامل کارکنان بانک‌های خصوصی بوده است. نظر به نامحدود بودن جامعه بر اساس جدول مورگان، پرسشنامه آنلاین در میان گروه‌های مجازی کارکنان توزیع و با رسیدن تعداد پرسشنامه‌های تکمیل‌شده به ۳۸۴ پرسشنامه قابل استفاده، جمع‌آوری داده به اتمام رسید. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه حمایت سازمانی، پرسشنامه حمایت قانونی از سوت‌زن و تمایل به سوت‌زنی استفاده شد که پایایی و روایی آن‌ها تأیید شد. داده‌ها به روش مدل‌یابی معادلات ساختاری، آزمون شدند. نتایج نشان داد که حمایت‌های قانونی و سازمانی ادراک‌شده کارکنان تقریباً ناچیز است. تمایل به سوت‌زنی نیز برای همه مؤلفه‌ها، به جز نقض عمدی قوانین و مقررات و نیز مشکلات مربوط به ایمنی محیط کار، از متوسط کمتر بوده است. آزمون فرضیات نشان داد که حمایت‌های سازمانی و حمایت‌های قانونی ادراک‌شده، بر تمایل به سوت‌زنی اثر معنادار دارند. همچنین نتایج حاکی از تفاوت معنادار در تمایل به سوت‌زنی در میان انواع تخلفات است.

کلیدواژه‌ها: حمایت حقوقی ادراک‌شده، حمایت سازمانی ادراک‌شده، سوت‌زنی، افشاگری، صنعت بانکداری

^۱ نویسنده مسئول: z.mohamadzadeh@binaloud.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۲۷

صفحات: ۲۹-۵۶

مقدمه

پیچیدگی بالای سازمان‌های امروزی سبب شده است تا شیوه‌های متداول برای کنترل آنان کفایت و اثربخشی لازم را نداشته باشد و متقلبان همواره یک گام از ابزارهای پایش و کنترل رفتار و عملکرد خود جلوتر باشند. این مسئله در کنار سازوکارهای مربوط به قدرت به‌ویژه در رده‌های بالای سازمان و بین یقه‌سفیدها سبب شیوع بالای انواع تخلفات و بی‌قانونی‌ها و سوءاستفاده‌ها هم در بخش‌های دولتی و هم در بخش‌های خصوصی شده است؛ اما یکی از مهم‌ترین راهکارهای حفظ سازمان از این اقدامات غیراخلاقی و غیرقانونی و پیامدهای ناگوار این اقدامات پدیده سوت‌زنی یا افشاگری است (Rustiarini & Merawati, 2022). به‌طوری‌که انجمن بازرسان خبره تقلب^۱ در گزارش سال ۲۰۲۰ خود گزارش می‌دهد تشخیص حدود ۴۳ درصد از تخلفات در سازمان‌ها از گزارش‌گیری کارکنان اتفاق می‌افتد.

از دهه ۱۹۸۰ که پدیده سوت‌زنی سازمانی از سوی پژوهشگرانی چون نیر و میشلی به متون مدیریتی اضافه شد (Near & Miceli, 1985) تاکنون مورد توجه محققین داخلی و خارجی بوده است. می‌توان گفت که شیوع فساد و تخلف در محیط کسب‌وکار و دولت، نقطه‌ضعف جامعه بوده و احساس رهاشدگی و ازهم‌گسیختگی را در آحاد جامعه افزایش خواهد داد. ازجمله مهم‌ترین راهکارها برای جلوگیری از شیوع فساد چه در سطوح کلان و چه در سطح سازمانی، سوت‌زنی آگاهان و مطلعان ازجمله کارکنان است؛ اما سوت‌زنی هرگز به‌سادگی امکان‌پذیر نیست و سوت‌زنان همواره با فشارها و تهدیدها و برخوردهای آزاردهنده مواجه هستند (Zakaria, 2015) و باید از آنان حمایت‌های سازمانی و قانونی صورت گیرد. اهمیت این مسئله تا حدی است که در قوانین بسیاری از کشورها تدابیری برای حمایت از سوت‌زنان و افشاگران اندیشیده شده است (Alinaghian et al., 2019).

سازمان‌ها امروزه قدرت زیادی در فضای جوامع و کسب‌وکارها دارند و اقدامات آن‌ها نیز همواره قانونی و در راستای منافع جمعی نیست. ازجمله کسانی که به بهترین وجه می‌توانند اشتباهات و تخلفات و جرائم سازمان‌ها را در بدو امر و پیش از عمیق و دامنه‌دار شدن تخلفات، اشتباهات را به آن‌ها گوشزد کنند، کارکنان هستند که از این کار به سوت‌زنی تعبیر می‌شود. در تحقیقات مختلف از انگیزه‌ها و موانع مختلفی جهت اقدام به سوت‌زنی یاد شده است (Dasgupta & Keshrawani, 2010). یکی از عوامل اساسی جهت تشویق کارکنان به افشای تخلفات، متغیر حمایت سازمانی ادراک‌شده است. چنانچه کارکنان تصور کنند

¹ - The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE 2020)

که سازمان از اقدامات افشاگرانه آنان حمایت می‌کند این انگیزه به آنان کمک کند که بر سایر موانع غلبه کرده و سوت‌زنی کنند (Kurtessis et al., 2015). سازمان‌ها می‌توانند با حمایت‌های واقعی از کارکنان از طریق ابزارهایی چون مخفی نگه‌داشتن هویت سوت‌زنان، تضمین حفاظت‌های جانی و امنیت شغلی، ارائه پاداش‌های مالی و الگو قرار دادن کارکنان سوت‌زن از آنان حمایت کنند.

اما عاملی که در این راستا به‌ویژه در کشور ما کمتر مورد توجه قرار گرفته، حمایت‌های قانونی درک شده از سوی کارکنان است. با توجه به ناآگاه بودن کارکنان از پیامدهای حقوقی و قانونی سوت‌زنی در ایران و ... احتمالاً یکی از مهم‌ترین موانع سوت‌زنی همین عدم حمایت از سوی قانون است. لذا تحقیق حاضر به هر دو جنبه حمایت‌های سازمانی و حمایت‌های حقوقی و نقش آن‌ها در تمایل کارکنان به افشای تخلفات سازمان می‌پردازد.

در ایران با توجه به ارتکاب فساد در بخش‌های مختلف و پیامدهای اقتصادی و اجتماعی و سیاسی این مفاسد گام‌هایی برای حمایت از افشاگران برداشته شده است که متأسفانه این اقدامات در مجموع؛ غیرمنسجم و پراکنده، کلی، نارسا و فاقد ضمانت اجراهای دقیق و کارآمد است. قانون حمایت از آمران به معروف و ناهیان از منکر مصوب ۱۳۹۴/۱/۲۳، بند ۹ ماده ۱۵ قانون نظارت بر رفتار قضات ایران، به حمایت‌های کلی و ضمنی از افشاگری قضات اشاره کرده است. آیین‌نامه اجرایی ماده ۲۶ قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد مصوب ۱۳۹۳/۴/۱۵ هیئت‌وزیران، تشویق‌هایی را برای افشاگری فساد ذکر کرده که ظاهراً تنها شامل کارکنان می‌شود و نه سایر اشخاص حقیقی و حقوقی خارج از سازمان؛ علاوه بر این، تبصره ۴ آیین‌نامه مزبور معافیت از تشویق را برای کسانی که وظیفه آن‌ها کشف فساد و تخلفات است، یادآور شده است. آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۴ الحاقی قانون مبارزه با پولشویی در فصل دهم با عنوان «گزارش دهی» شامل مواد ۱۳۵ تا ۱۴۱ است. ماده ۱۳۵ مربوط است به گزارش دهی سازمانی و در ماده ۱۳۶ نیز به حمایت از گزارش دهندگان پرداخته است. تبصره ۱ این ماده، نوعی توضیح و ابهامات است و در واقع حمایت خاص و مؤثری محسوب نمی‌شود؛ به‌نحوی که عمومات حقوق و قواعد عمومی حقوقی هم در این خصوص وافی به مقصود است. فقدان ضمانت اجراهای عملی و کارآمد، فقدان تضمینات بایسته و عدم تعیین مسئول رسیدگی‌کننده؛ از معضلات فراگیر در مقررات حمایتی و تشویقی در حوزه سوت‌زنی محسوب می‌شود. بدیهی است که حمایت‌ها از سوت‌زن باید اعم از حمایت‌های مالی باید باشد؛ همان‌گونه که تشویق برای سوت‌زنان باید متضمن ابعاد مختلف باشد.

این نارسایی‌ها از یک سو و تحریم و پیامدهای ناگوار اقتصادی و معیشتی و بالطبع رواج فساد مالی و اداری از سوی دیگر موجب شده که نمایندگان مجلس و دولت، ضمن ارائه طرح و لایحه در صدد رفع مشکلات این حوزه برآیند. یکی از مهم‌ترین طرح‌ها، طرح حمایت مالی از افشاگران فساد است که در مقدمه توجیهی آن آمده است: «نظر به تجربه مثبت جهانی در حمایت مالی از افشاگران فساد اقتصادی و با عنایت به لزوم استفاده از نظارت مردمی بر عملکرد مسئولین و با توجه به مخفی بودن بسیاری از جرائم اقتصادی و عدم دسترسی نهادهای ناظر حاکمیتی در مراحل اولیه شکل‌گیری فساد، این طرح با قید فوریت جهت طی مراحل تصویب تقدیم می‌گردد». این طرح که در تاریخ ۱۳۹۹/۴/۱ اعلام وصول شده است، هنوز منتج به نتیجه نشده و به تصویب نرسیده است.

بخش بانکی در کشور ما از جمله بخش‌هایی است که به دلایلی چند از جمله منابع مالی هنگفت، وجود پرسنل فراوان، قدمت نسبی، ارتباطات غیرمتداول با دولت و تأمین منابع دولتی، و بروز و شفاف نبودن رویه‌های کاری، پتانسیل بالایی برای بروز تخلفات سازمانی دارد. بر ملا شدن برخی پرونده‌های فساد و اختلاس در سطح ملی در سال‌های گذشته در این صنعت نشان از آن دارد که علاوه بر این که این صنعت در سطح کلان حسابرسی دقیق‌تر و شجاعانه‌تری می‌طلبد، در سطح خرد نیز کارکنان این بخش باید بیشتر تشویق به افشاگری و سوت‌زنی اقدامات غیرقانونی و غیراخلاقی همکاران و مدیران خود شوند. از سوی دیگر تحقیقات مختلف به انواع اقدامات تخلف آمیز و غیرقانونی اشاره کرده و این اقدامات را دسته‌بندی می‌کنند (Near et al., 2004; Dasgupta & Keshrawani, 2010). میزان حساسیت کارکنان به انواع این تخلفات یکسان نبوده و برخی از آنان بیشتر زیر ذره‌بین هستند و زودتر افشا می‌شوند. لذا این پژوهش بررسی می‌کند که آیا اثر حمایت سازمانی و نیز حمایت قانونی ادراک‌شده از سوی کارکنان بر افشاگری انواع اقدامات غیرقانونی و تخلف آمیز اثر دارد؛ به عبارت دیگر در پی پاسخگویی به این پرسش است که آیا افشاگری انواع اقدامات غیرقانونی مختلف در سایه حمایت قانون یا سازمان برای کارمند یکسان است یا خیر.

ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

حمایت سازمانی ادراک‌شده

حمایت سازمانی ادراک‌شده بر ادراک عمومی کارکنان از این که سازمان تا چه حد برای مشارکت آن‌ها ارزش قائل است و به سلامت آنان توجه می‌کند اطلاق می‌شود. پس از طرح اولیه آن (Eisenberger et

(al., 1986) تا سال‌های میانی دهه ۹۰ میلادی تحقیقات بسیار کمی در این مورد انجام گرفته بود و تنها در سال‌های اخیر توجه کافی به آن مبذول شده است. این تئوری فرض می‌کند که کارکنان ادراکاتی از حمایت‌های مادی و غیرمادی که سازمان در قبال عملکردهای شغلی (هم‌چون حضور و عملکرد بهینه) و فرا شغلی (هم‌چون رفتارهای شهروندی سازمان) آن‌ها انجام می‌دهد، دارند و عملکرد آتی خود را بر اساس این ادراکات بنا می‌نهند. فرایند این مفهوم در تحقیق کل‌نگری که توسط (Rhoades & Eisenberger, 2002) انجام گرفت، روشن‌تر شد. این تحقیق با بررسی ۷۰ مطالعه‌ای که تا آن زمان این مفهوم را مدنظر قرار داده بودند نشان داد که کارکنان سه دسته از رفتارهای سازمان یعنی عدالت رویه‌ای در رفتار، حمایت سرپرست و فعالیت‌های منابع انسانی (به‌ویژه شرایط کار و پرداخت) را به حمایت سازمانی مرتبط می‌دانند و این ادراکات به دو دسته پیامدهای مطلوب فردی (هم‌چون کاهش فشارهای عصبی و افزایش رضایت شغلی) و سازمانی (مثل افزایش تعهد عاطفی به سازمان و افزایش عملکرد شغلی) منجر می‌گردد. محققان بیان می‌کنند که بر اساس نظریه حمایت سازمانی ادراک‌شده، کارکنان هنگامی که احساس کنند سازمان از آن‌ها حمایت می‌کند، آن‌ها نیز تلاش می‌کنند که سازمان به اهداف خود نائل شوند (Aselage & Eisenberger, 2003; Iskandar & Hartati, 2021). آنان معتقدند که حمایت سازمانی ادراک‌شده، متغیر محوری و مرکزی در رابطه متقابل سازمان و کارکنان است (Kurtessis et al., 2015). به این صورت که کارکنان به میزانی حاضرند برای سازمان خود را به مخاطره بیندازند که فکر می‌کنند سازمان هم در مخاطرات و مشکلات پشتیبان آن‌هاست.

ریشه حمایت سازمانی ادراک‌شده، تعهد مبادله‌ای است که بر پایه آن دلبستگی، کوشش و تعهد به سازمان با پاداش اجتماعی و مادی همراه می‌شود (Allen et al., 2008). ادراک از حمایت سازمانی، باور کلی فرد است مبنی بر این که سازمان، زحمات کارکنان را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه آنان اهمیت قائل است (Hajkarimi et al., 2012). وظیفه مهم در حمایت سازمانی، ارزش قائل شدن برای کارکنان است تا آن بتواند میلی برای ماندن ایجاد کند (Panaccio & Vandenberghe, 2012). با درک حمایت سازمانی، کارکنان عملکرد شغلی خود را برای سود رساندن به سازمان بر اساس رابط تعاملی افزایش می‌دهند (Arshadi & Hayavi, 2013).

حمایت حقوقی از سوت‌زن

ادیات نظری در خصوص تعاریف سوت‌زنی و حمایت حقوقی از سوت‌زن بسیار گسترده است. در رشته حقوق، تعاریف سوت‌زنی دقیق‌تر و مشخص‌کننده‌تر است. در یک تعریف مقبول از سوت‌زنی از دیدگاه

افشای عملکردهای غیرقانونی، سوت‌زنی شامل افشای اعمال غیراخلاقی یا نامشروع تحت کنترل کارفرمایان توسط اعضای سازمان (سابق یا فعلی)، برای اشخاص یا سازمان‌هایی که این امکان را دارند که بتوانند اقدامی انجام دهند است (Near & Miceli, 1985, p.2). عناصر کلیدی ارائه شده در این تعریف به شرح زیر است: سوت‌زن یک فرد از درون خود سازمان است، رابطه او با سازمان یک رابطه کاری است، سوت‌زن ممکن است کارمند سابق سازمان مربوط باشد، اطلاعات باید به یک مرجع (شخص یا سازمان) ارائه شود که قادر به جلوگیری از سوء رفتار باشد. تعریف سازمان بین‌المللی کار^۱ از سوت‌زنی به صورت «گزارش کارمندان یا کارمندان سابق راجع به اقدامات غیرقانونی، مغایر با ضوابط، خطرناک یا غیراخلاقی ارتکاب یافته از ناحیه کارفرمایان» است. کنوانسیون سازمان ملل متحد علیه فساد می‌گوید: سوت‌زن «هر شخصی که با حسن نیت^۲ و بر اساس مبانی معقول^۳، حقایق مربوط به جرائمی را که طبق این کنوانسیون ایجاد شده است، گزارش کند» است (UNODC, 2015). کنوانسیون حقوق مدنی در مورد فساد (معاهده اتحادیه اروپا شماره ۱۷۴) در سال ۲۰۰۳ سوت‌زنی را به این صورت تعریف می‌کند که «کارکنانی که مبنای منطقی برای مظنون شدن به فساد دارند و با حسن نیت سوءظن خود را به اشخاص یا مقامات مسئول گزارش می‌دهند» (European Council Report, 2003). توصیه شورای اروپا در مورد حمایت از سوت‌زنان، سوت‌زن را این‌گونه تعریف می‌کند: «هر فردی که اطلاعاتی اعم از اینکه در بخش دولتی باشد یا خصوصی را در مورد تهدید یا آسیب به منافع عمومی در زمینه روابط کاری خود، گزارش یا افشا می‌کند» (European Council Report, 2014). سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه^۴ در سال ۲۰۰۹ در توصیه‌نامه شورای مبارزه بیشتر با رشوه‌دهی به مقامات دولتی خارجی در معاملات تجاری بین‌المللی، سوت‌زنی را به صراحت تعریف نمی‌کند، اما مفهوم حمایت را در توصیه‌های خود معرفی می‌کند؛ یعنی حمایت از اقدامات تبعیض‌آمیز یا انضباطی برای کارکنان بخش دولتی و خصوصی که با حسن نیت و بر اساس دلایل و مبنای منطقی به مقامات ذیصلاح گزارش می‌دهند. در اینجا، افشاگری به معنای عمل گزارش دادن اعمال مظنون به رشوه در معاملات تجاری بین‌المللی به مقامات ذیصلاح با حسن نیت و بر اساس دلایل معقول توسط کارکنان بخش دولتی و خصوصی است.

^۱ - Ilo

^۲ - Good Faith

^۳ - Reasonable Grounds

^۴ - Oecd

تمایل به سوت‌زنی

موضوع سوت‌زنی سازمانی اخیراً در روان‌شناسی اجتماعی و اخلاقی مورد توجه فراوان قرار گرفته است (Doungan, young & Waytz, 2019). سوت‌زنی به افشای عمدی و غیراجباری تخلفات و اشتباهات سازمانی از سوی اعضای کنونی یا سابق آن اطلاق می‌شود که این افشا ممکن است منجر به اقدامی علیه سازمان گردد (Near & Miceli, 1995). سوت‌زنی یکی از مهم‌ترین ارکان مسئولیت‌پذیری و کنترل داخلی سازمان‌هاست که به‌عنوان مکانیسمی برای شناسایی اقدامات غیراخلاقی غیرقانونی و نامشروع سازمان‌ها محسوب می‌شود. افشاگری شکلی از صدای سازمان است که تلاش می‌کند فعالیت‌ها، سیاست‌ها و خروجی‌های سازمان را با تکیه بر قدرت دیگران تغییر دهد. در نظریه صدای سازمان، افشاگر باید تخلف را در سازمان با صدای بلند بیان کند تا توجه اذهان را به خطای رخ داده معطوف کند (Henik, 2008, 114).

بر اساس پژوهش (Ames, Seifert & Rich; 2015; p.186) افشاگری در سه شکل قابل انجام است: داخلی یا خارجی، بی‌نام یا با نام، رسمی و غیررسمی. افشاگری داخلی به کارمندانی اشاره می‌کند که سوء رفتارها در محیط کار را کشف می‌کنند و از کانال‌های داخلی استفاده می‌کنند (Huwng et al., 2013). تا خطاکاری‌ها را به سرپرست‌های خود گزارش می‌دهند. در مقابل، افشاگران خارجی به گزارش خطاها به عناصری خارج از سازمان اشاره می‌کنند. افرادی که افشاگری خارجی انجام می‌دهند از راه داخلی قبلاً استفاده کرده‌اند و هنگامی که احساس کنند سازمان دیگر تحمل ناسازگاری آنان را ندارد، افشاگری خارجی می‌کنند. افشاگری خارجی چالشی بین مدیر و افشاکننده به وجود می‌آورد. هنگامی که افشاگران ترسی از آشکار کردن هویت خود نداشته باشند، به افشاگری با نام می‌پردازند و در صورتی که تمایلی به افشای نام خود نداشته باشند، افشاگری بی‌نام انجام می‌دهند. اگرچه افشاگری رسمی به معنای گزارش فعالیت از راه پروتکل‌های سازمانی رسمی یا کانال‌های ارتباطی است، افشاگری غیررسمی به لو دادن به همکاران نزدیک درباره خطاها اشاره می‌کند (Agheli, Nikmanesh & Hashemnia; 2020). در تقسیم‌بندی معروف دیگر (Near et al., 2004) انواع تخلفات و فسادهای سازمانی را در قالب شش عامل کلی طبقه‌بندی کرده‌اند.

جدول (۱): انواع تخلفات سازمانی

دزدی	دزدی از منابع و اموال دولتی، رشوه گرفتن، سهم خواهی، استفاده از موقعیت دولتی برای منافع شخصی، استفاده غیر کاری از دفتر کار
هدر دادن منابع	دریافت پاداش و مزایا از سوی افراد فاقد صلاحیت، هدر رفت منابع به وسیله مدیریت نامناسب، هدر دادن

منابع سازمانی	
سوء مدیریت	لاپوشانی عملکرد بد مدیران، فرافکنی عملکردهای بد مدیران
مشکلات ایمنی	محصولات ناسالم و غیراستاندارد، شرایط کاری نامساعد و ناسالم
آزارهای جنسی	تقاضاهای جنسی، تماس‌های جنسی، دادن پاداش یا ارتقا در برابر پاسخ‌دهی به پیشنهادهای جنسی
تبعیض گذاری	تبعیض قائل شدن بین افراد بر اساس سن و جنسیت و مذهب و قومیت
نقض قانون	نقض عمدی قوانین و مقررات ملی یا سازمانی

(Near et al., 2004) منبع

در ایران، (Safari & Fattah, 2019) به بررسی رابطه میزان مسئولیت‌پذیری کارکنان و رضایت شغلی آن‌ها و تأثیر آن بر میزان سوت‌زنی کارکنان شرکت صنعتی و معدنی گهر زمین پرداختند. نتایج این تحقیق که به روش کمی و پیمایشی در بین ۱۱۶ تن از مدیران و کارکنان این شرکت انجام شد نشان داد که سابقه کاری و میزان تحصیلات بر میزان مسئولیت‌پذیری و در نتیجه سوت‌زنی پرسنل بیشترین تأثیر را دارد.

همچنین محققین به بررسی تأثیر اخلاق اسلامی کار بر تمایل به سوت‌زنی در میان ۸۰ تن از کارکنان یک شرکت تولیدی شهرک صنعتی کرمانشاه پرداختند (Safari, Rahimi & Abbasi, 2019). نتایج داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های محقق ساخته این پژوهش پیمایشی نشان داد که طبق پیش‌بینی، اخلاق اسلامی کار بر تمایل به افشاگری پرسنل این شرکت اثر مثبت معنادار دارد.

مطالعه‌ای دیگر، به بررسی تأثیر عوامل یا شیوه‌های رهبری بر تمایل به سوت‌زنی سازمانی پرداخت (Agheli et al., 2020). این پژوهش پیمایشی در میان ۱۶۲ تن از کارکنان شهرداری کرج انجام شد و نتایج نشان داد که رهبری سازمانی می‌تواند بر تمایل به سوت‌زنی کارکنان اثرگذار باشد. تأثیر رهبری تحول‌آفرین نسبت به رهبری مبادله‌ای در سوت‌زنی بیشتر بوده است.

در نهایت، (Farhadinejad & Jafari, 2020) پژوهشی با هدف شناسایی علل سوت‌زنی و دلایل عدم سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی ایران انجام دادند. این تحقیق که با روش ترکیبی متوالی اکتشافی و در بین ۷۵ تن از مدیران و کارکنان بخش دولتی شهرستان‌های تهران و مشهد و سمنان در مرحله اول و ۱۷۵ تن در مرحله دوم انجام شد، در بخش کیفی، ۲۶ مضمون در قالب شش رویکرد رویکردهای عدالتخواهانه، اخلاق‌گرایانه، سلامت محور، منفعت طلبانه، تکلیف‌گرایانه و انتقام جویانه در زمینه دلایل سوت‌زنی شناسایی شد. در خصوص عوامل مؤثر در عدم سوت‌زنی و چشم بستن بر تخلفات، چهار عامل کلیدی شامل عوامل مربوط به سازمان، عوامل مربوط به افشا کننده، عوامل مربوط به سازمان و عوامل مربوط به موضوع افشا مورد شناسایی قرار گرفت. یافته‌های بخش کیفی نیز اولویت‌های هر بخش را مشخص کرد.

همچنین نتایج نشان داد که عدم حمایت سازمانی می تواند از جمله دلایل مهم سکوت افراد و عدم سوت زنی آنان در سازمان باشد.

در مطالعات خارجی، (Near et al., 2004) در پژوهشی جامع و اثرگذار با هدف شناخت انواع اقدامات نابهنجار و تخلفات مشمول سوت زنی، به طبقه بندی این تخلفات در یک سازمان بسیار بزرگ نظامی آمریکایی با نظرسنجی از ۱۰ هزار نفر از پرسنل سازمان مذکور و با روش نمونه گیری هدفمند پرداختند. از میان بیش از ۱۰۰۰ پرسشنامه جمع آوری شده، و مبنای تجزیه و تحلیل اطلاعات قرار گرفت. آنان داده های به دست آمده را در شش طبقه کلی جای دادند که شامل دزدی، هدر دادن منابع سازمانی، سوء مدیریت، وجود مشکلات ایمنی و سلامت محیط کاری، وجود آزارهای جنسی، و تبعیض گذاری میان پرسنل مختلف بر اساس ویژگی هایی مثل نژاد بود.

نقض قانون در پژوهشی تحت عنوان عوامل تعیین کننده تمایل به سوت زنی نیز مورد بررسی قرار گرفته است (Chang, Mark & Min, 2017). این محققان بر اساس شواهدی از دولت کره جنوبی به بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به سوت زنی در سطح سازمانی پرداخته اند. در این راستا به ۵۷۱۶ نفر از مقامات دولتی پرسشنامه داده شد و عوامل نگرش، آگاهی، حمایت همکاران و حمایت سازمانی و حفاظت در برابر انتقام را بررسی کردند. نتایج نشان می دهد که تمام عوامل مذکور در تمایل به افشای تخلف اثر مثبت دارند، اما حمایت سازمانی و حمایت همکاران بیشترین اثر و حفاظت دریافت شده در مقابل انتقام، کمترین اثر را دارد.

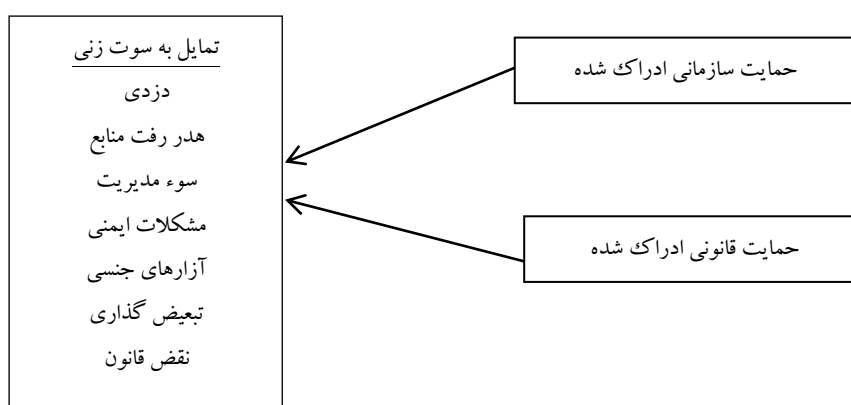
در پژوهشی دیگر (Gupta & Chaudhary, 2017) به بررسی و اولویت بندی انگیزه های مؤثر بر افشاگری اساتید شاغل در دانشگاه های بخش خصوصی هندوستان پرداختند. در این تحقیق که به روش تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی در میان ۱۸ تن از اساتید با سوابق کاری بالا و با افراز سیزده عامل در چهار طبقه کلی انجام شد، نتایج نشان داد که چهار عامل ویژگی های جمعیت شناختی، ویژگی های شخصیتی، متغیرهای موقعیتی و ویژگی ها یا نوع تخلف و اشتباه بر میزان افشاگری این اساتید اثرگذار است. نتایج تحقیق مشخص کرد که نوع تخلف رخ داده مهم ترین عامل اثرگذار بر افشاگری است و پس از آن متغیرهای موقعیتی که یکی از این عوامل حمایت سازمانی بود، بر میزان تمایل به افشاگری افراد اثرگذار محسوب می شود.

مطالعه ای دیگر به بررسی نقش تعدیل گر حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین نگرش های فردی و کنترل رفتاری درک شده پرداختند (Yuswono & Hartijasti, 2018). تحقیق بین ۲۸۶ تن از کارکنان

بخش دولتی کشور اندونزی از طریق پرسشنامه و به روش رگرسیون سلسله مراتبی انجام شد. نتایج نشان داد حمایت سازمانی قویاً در رابطه ذکر شده نقش تعدیلگری دارد و مدیران باید در این زمینه کانال‌های گزارش دهی بدون نام (ناشناس) در سازمان ایجاد کنند تا از این طریق به حمایت از پرسنل خود بپردازند. اخیراً مطالعه دیگری به بررسی نقش انواع عدالت سازمانی در تمایل به سوت‌زنی کارکنان انجام شده است (Rustiarini & Merawati, 2022). این تحقیق اثر سه گونه عدالت توزیعی، عدالت رویه‌ای و عدالت تعاملی، بر تمایل را با روش آزمایشی مدنظر قرار داد. داده‌ها از ۱۲۴ تن از کارکنان حسابداری در بخش‌های خصوصی و دولتی در کشور اندونزی جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد که کارکنانی که عدالت سازمانی (هر سه گونه عدالت) بیشتری تجربه می‌کردند، تمایل بیشتری به سوت‌زنی دارند. همچنین نتایج نشان داد که تمایل به سوت‌زنی در کارکنان بخش خصوصی و دولتی تفاوت معنادار ندارد.

به‌عنوان جمع‌بندی، می‌توان گفت در حال حاضر، پژوهش‌های پیرامون عوامل مؤثر بر سوت‌زنی، عمدتاً بر ویژگی‌های سوت‌زن، ویژگی‌های گیرنده گزارش، ویژگی‌های افراد متخلف، ویژگی‌های رفتارهای ناشایست و خصوصیات سازمان متمرکز است؛ اما هیچ تحلیلی در خصوص تجزیه و تحلیلی عوامل تأثیرگذار بر تمایل کارکنان برای گزارش دهی وجود ندارد. علاوه بر این، ادبیات تجربی، به‌طور عمده بر حسابداری سازمانی و حسابرسی متمرکز است و هنوز در محیط سازمانی به‌ویژه در ایران، کمبود پژوهش وجود دارد (Farhadinejad & Jafari, 2020). برخی (Gupta & Chaudhary, 2017) معتقدند که عوامل موقعیتی ازجمله حمایت سازمانی بر افشاگری اثرگذار است. در واقع میزان حمایت سازمان از کارکنان خود هم بر میزان افشاگری و هم بر این که آیا افشاگری از طریق کانال‌ها یا مسیرهای داخل سازمان یا خارج آن باشد اثر دارد؛ به‌طوری که احتمالاً هر چه حمایت سازمانی ادراک‌شده بیشتر باشد، تمایل به افشاگری در مسیرهای داخل سازمان، پیش از برملا کردن کاستی‌ها در محیط بیرونی سازمان، بیشتر است و به سازمان کمک می‌کند تا در صدد جبران برآید. پژوهشگران (Near & Miceli, 1995) و (Kaplan & Schultz, 2007) معتقدند هر چقدر میزان تخلف رخ داده شدید و زیاد باشد، یعنی به مسائل مالی هنگفت و یا سلامت افراد مربوط باشد، احتمال افشای کارکنان بیشتر می‌شود. نوع تخلف بر میزان افشا اثرگذار دانسته می‌شود، اما به‌طور مشخص در خصوص انواع تخلفات در ایران تحقیقی صورت نگرفته است. به همین دلیل پژوهش حاضر به دنبال بررسی این مسئله است که آیا میزان حمایت سازمانی و قانون از افشا کننده، بر تمایل به سوت‌زنی اثر دارد یا خیر. همچنین آیا اثر حمایت‌های سازمانی و قانونی ادراک‌شده در تمایل به سوت‌زنی انواع تخلفات یکسان است یا خیر؛ به عبارت دیگر آیا ممکن است در شرایط یکسان،

افراد چشم بر روی برخی تخلفات بیندند در حالی که برخی دیگر از تخلفات را به دلیل این که تصور می کنند حساسیت و شدت بیشتری دارد، بر نتابند و آن ها را گزارش کنند یا خیر. در شکل ۱ رابطه بین متغیرهای تحقیق به صورت مدل مفهومی نشان داده شده است. بر اساس مطالعات پیشین و استدلال های ذکر شده انتظار می رود که حمایت های سازمانی (Chang et al. 2017) و قانونی ادراک شده (Gupta & Chaudhary, 2017) کارکنان بر تمایل آنان به سوت زنی اثرگذار باشد. این انتظارات در قالب دو فرضیه به صورت مدل مفهومی زیر نشان داده شده است. طبق فرضیه اول حمایت سازمانی ادراک شده بر تمایل به سوت زنی اثرگذار است و طبق فرضیه دوم حمایت های قانونی ادراک شده بر تمایل کارکنان به سوت زنی انواع تخلفات اثر دارد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، محیط انجام پژوهش میدانی، استراتژی همبستگی و واحد تجزیه و تحلیل فرد است. جامعه آماری پژوهش کارکنان بانک های خصوصی کشور به تعداد نامعلوم است. بر اساس جدول مورگان و با توجه به نامعلوم بودن تعداد افراد جامعه، حجم نمونه برابر با ۳۸۴ نفر تعیین شد. با توجه به فراوانی و پراکنده بودن جامعه آماری و عدم امکان دسترسی به افراد جامعه، از روش نمونه گیری غیرتصادفی در دسترس استفاده شده است که نحوه توزیع آن در ادامه بیان خواهد شد. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه حمایت سازمانی روداس و همکاران (Rhoades, Eisenberger, &)

(Armeli, 2001)، پرسشنامه حمایت حقوقی با الهام از سنجش ارزیاب حمایت قانونی از سوت‌زن (Transparency International Lithuania, 2009) و برای سنجش تمایل به سوت‌زنی از یافته‌های پژوهش نیر و همکاران (Near et al., 2004) استفاده شد. محققین پرسشنامه پژوهش را به طریق اینترنتی در کانال‌ها و گروه‌های کارکنان بانک‌های خصوصی منتشر کردند و از کارکنان خواسته شد با اطمینان از محرمانگی اطلاعات، به پرسش‌ها پاسخ دهند. با پیگیری‌های مکرر تعداد ۳۸۴ پرسشنامه قابل استفاده برگشت داده شد و مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پرسشنامه‌ها از پاسخگویان خواسته شد بر اساس طیف لیکرت به سؤالات پاسخ دهند. سازه‌ها و گویه‌های ابزار پژوهش در جدول شماره ۵ قابل مشاهده است. برای سنجش روایی ابزار سنجش از روایی محتوی از روایی سازه (همگرا و واگرا) استفاده شد. روایی همگرا و واگرا و همچنین پایایی به تفصیل در ادامه مورد بحث قرار می‌گیرد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

پاسخ‌دهندگان ۶۹ درصد مرد و ۳۱ درصد زن بودند. ۱۸.۵ درصد ۲۰ تا ۳۰ سال، ۶۳ درصد ۳۰ تا ۴۰ سال، ۱۴.۸ درصد ۴۰ تا ۵۰ سال، ۳.۷ درصد ۵۰ تا ۶۰ سال بودند. سابقه کاری بیشتر پاسخ‌دهندگان ۱۰ تا ۲۰ سال بود (۴۶.۸ درصد) و ۴۰.۵ درصد نیز سابقه کاری کمتر از ۱۰ سال داشتند و بقیه یعنی ۱۲.۷ درصد بیشتر از ۲۰ سال سابقه کاری داشتند. تحصیلات حدود نیمی از پاسخ‌دهندگان کارشناسی (۴۹.۴ درصد) و سپس کارشناسی ارشد (۴۳.۲ درصد) حدود ۵ درصد دیپلم و بقیه یعنی ۲.۵ درصد تحصیلات دکترای تخصصی داشتند.

جدول (۳): فراوانی متغیرها

نقص قانون	آزارهای جنسی	تبعیض	مشکلات ایمنی	سو مدیریت	هدررفت منابع	دزدی	حمایت قانونی	حمایت سازمانی	
۳/۳۳	۲/۸۲	۲/۸۲	۳/۳۴	۲/۹۴	۲/۹۹	۲/۹۲	۲/۴۵	۲/۴۳	میانگین
۱/۶	۱/۲۴	۱/۲۹	۲/۱۲	۱/۲۰	۰/۹۵	۱/۰۷	۱/۰۹	۱/۱۶	انحراف معیار

جدول فراوانی متغیرها نشان می‌دهد که میانگین همه متغیرها به‌جز تمایل به افشای مشکلات مربوط به ایمنی کار و مسائل مربوط به نقص عمده قانون از متوسط پرسشنامه یعنی عدد ۳ پایین‌تر است. مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرها نیز محاسبه شده است و از آنجا که مقدار آن‌ها برای همه متغیرها در بازه ± 2

قرار دارد، نرمال بودن توزیع متغیرها تأیید می‌شود. لذا، همبستگی بین متغیرها با ضریب همبستگی پیرسون بررسی شد. نتایج آزمون همبستگی متغیرها نشان می‌دهد که دو متغیر حمایت سازمانی و قانونی رابطه معنادار و نسبتاً قابل توجهی با یکدیگر دارند اما بین تمایل به سوت‌زنی و حمایت‌های قانونی و سازمانی همبستگی معناداری به دست نیامد.

جدول (۴): همبستگی متغیرهای مورد مطالعه بر اساس آزمون همبستگی پیرسون

حمایت سازمانی	حمایت قانونی	تمایل به سوت‌زنی
۰/۶۹۶***	۰/۳۵۴	
	۰/۴۳۲	

در بخش آمار استنباطی و آزمون فرضیات و مدل تحقیق، قبل از بررسی مدل ساختاری ارائه شده، ابتدا باید معناداری بارهای عاملی سؤالات مختلف پرسشنامه بررسی شود تا از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری و همچنین قابل قبول بودن نشانگرهای آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این مهم، با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی^۱ و نرم‌افزار آموس انجام شد. با توجه به این که در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش یافته، بار عاملی تمامی سؤالات پرسشنامه معنادار بودند، هیچ یک از سؤالات از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند. مبنای معناداری سؤالات این است که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. از این رو در نهایت، ۲۴ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های معنادار به همراه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی در جدول شماره ۵ 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. همچنین نتایج آزمون آلفای کرونباخ نیز نشان از پایداری ابزار سنجش دارد.

جدول (۵): ابعاد و مولفه‌های سنجش متغیرهای پژوهش

متغیر	علامت	بار عاملی	معناداری	آلفای کرونباخ
	Q1	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰	۰/۸۴۵
	Q2	۰/۷۵۵	۰/۰۰۰	

^۱. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

	۰/۰۰۰	۰/۸۳۸	Q3	حمایت سازمانی ادراک شده
	۰/۰۰۰	۰/۸۸۳	Q4	
	۰/۰۰۰	۰/۸۶۸	Q5	
۰/۸۸۸	۰/۰۰۰	۰/۷۷۶	Q6	حمایت قانونی ادراک شده
	۰/۰۰۰	۰/۸۴۹	Q7	
	۰/۰۰۰	۰/۹۰۴	Q8	
	۰/۰۰۰	۰/۸۹۹	Q9	
۰/۷۹۶	۰/۰۰۰	۰/۸۰۰	Q10	تمایل به افشاگری اقدامات غیر قانونی
	۰/۰۰۰	۰/۷۵۵	Q11	
	۰/۰۰۰	۰/۷۳۲	Q12	
	۰/۰۰۰	۰/۷۸۱	Q13	
	۰/۰۰۰	۰/۶۴۲	Q14	
	۰/۰۰۰	۰/۵۰۱	Q15	
	۰/۰۰۰	۰/۷۴۸	Q16	
	۰/۰۰۰	۰/۷۷۳	Q17	
	۰/۰۰۰	۰/۷۸۱	Q18	
	۰/۰۰۰	۰/۸۳۴	Q19	
	۰/۰۰۰	۰/۶۵۴	Q20	
	۰/۰۰۰	۰/۷۲۹	Q21	
	۰/۰۰۰	۰/۶۷۶	Q22	
	۰/۰۰۰	۰/۷۶۹	Q23	
	۰/۰۰۰	۰/۷۷۱	Q24	

نتایج آزمون آنالیز واریانس یک طرفه^۱ نشان می‌دهد که در خصوص هر دو متغیر مستقل حمایت قانونی ادراک شده و حمایت سازمانی ادراک شده، تمایل به سوت زنی برای انواع تخلفات متفاوت است. جدول ۶ نشان می‌دهد که چون سطح معنی داری از مقدار ۰.۰۵ بیشتر است، اثر متغیر حمایت قانونی ادراک شده بر انواع تخلفات معنی دار نیست.

جدول (۶): نتیجه آزمون آنوای یک طرفه تأثیر حمایت قانونی بر تمایل به سوت زنی انواع تخلفات

سطح معنی داری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	جمع مربعات	
۰/۹۶۸	۰/۴۴۳	۰/۵۸۴	۱۷	۹/۹۲۵	بین گروهی دزدی
		۱/۳۱۹	۳۶۷	۸۰/۴۴۲	درون گروهی
			۳۸۴	۹۰/۳۶۷	کل
۰/۷۹۹	۰/۶۹۲	۰/۶۸۶	۱۷	۱۱/۶۶۶	بین گروهی هدر دادن منابع
		۰/۹۹۲	۳۶۷	۶۰/۵۳۴	درون گروهی
			۳۸۴	۷۲/۲۰۰	کل
۰/۷۷۰	۰/۷۲۹	۱/۱۲۱	۱۷	۱۹/۰۵۶	بین گروهی سوءمدیریت
		۱/۵۵۶	۳۶۷	۹۴/۹۳۸	درون گروهی
			۳۸۴	۱۱۳/۹۹۴	کل
۰/۸۷۲	۰/۶۰۹	۳/۰۵۲	۱۷	۵۱/۸۹۱	بین گروهی مشکلات ایمنی
		۵/۰۱۱	۳۶۷	۳۰۵/۶۸۵	درون گروهی
			۳۸۴	۳۵۸/۵۷۶	کل
۰/۷۵۷	۰/۷۳۳	۱/۲۹۹	۱۷	۲۲/۰۸۶	بین گروهی تبعیض
		۱/۷۷۲	۳۶۷	۱۰۸/۰۶۵	درون گروهی
			۳۸۴	۱۳۰/۱۵۲	کل
۰/۶۳۱	۰/۸۵۱	۱/۳۶۶	۱۷	۲۳/۲۲۶	بین گروهی آزارهای جنسی

¹ One way ANOVA

درون گروهی	۹۷/۹۵۷	۳۶۷	۱/۶۰۶		
کل	۱۲۱/۱۸۴	۳۸۴			

نتیجه آزمون آنوای یکطرفه برای تأثیر متغیر حمایت سازمانی ادراک شده بر تمایل به سوت زنی انواع تخلفات نیز نشان می‌دهد که در این جدول هم معنی داری آزمون برای تمام متغیرها بالای ۰.۰۵ است و تمایل افشای تخلفات یکسان است.

جدول (۷): نتیجه آزمون آنوای یک طرفه تأثیر حمایت سازمانی بر تمایل به سوت زنی انواع تخلفات

سطح معنی داری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	جمع مربعات	
۰/۹۱۱	۰/۵۴۵	۰/۶۹۷	۱۶	۱۱/۱۴۸	بین گروهی دزدی
		۱/۲۷۸	۳۶۸	۷۹/۲۱۹	درون گروهی
			۳۸۴	۹۰/۳۶۷	کل
۰/۷۱۳	۰/۷۶۹	۰/۷۴۷	۱۶	۱۱/۹۵۸	بین گروهی هدر دادن منابع
		۰/۹۷۲	۳۶۸	۶۰/۲۴۲	درون گروهی
			۳۸۴	۷۲/۲۰۰	کل
۰/۵۷۹	۰/۸۹۴	۱/۳۳۶	۱۶	۲۱/۳۷۵	بین گروهی سو مدیریت
		۱/۴۹۴	۳۶۸	۹۲/۶۱۹	درون گروهی
			۳۸۴	۱۱۳/۹۹۴	کل
۰/۵۳۵	۰/۹۳۵	۴/۳۴۵	۱۶	۶۹/۵۲۶	بین گروهی مشکلات ایمنی
		۴/۶۴۶	۳۶۸	۲۸۸/۰۵۰	درون گروهی
			۳۸۴	۳۵۷/۵۷۶	کل
۰/۷۴۶	۰/۷۳۷	۱/۳۰۰	۱۶	۷۹۴/۲۹	بین گروهی تبعیض
		۱/۷۶۴	۳۶۸	۱۰۹/۳۵۸	درون گروهی
			۳۸۴	۱۳۰/۱۵۲	کل
۰/۶۱۵	۰/۸۶۰	۱/۳۷۶	۱۶	۲۲/۰۱۱	بین گروهی آزارهای

جنسی	درون گروهی	۹۹/۱۷۳	۳۶۸	۱/۶۰۰		
	کل	۱۲۱/۱۸۴	۳۸۴			

شکل ۲ نشان‌دهنده مدل معادلات ساختاری برازش‌یافته است و شدت روابط بین متغیرها را مشخص می‌کند. در یک الگوی معادله‌ساختاری مطلوب ابتدا شاخص‌های برازش مورد بررسی قرار می‌گیرند. همان‌گونه که در جدول ۸ نشان داده شده است کلیه شاخص‌های برازش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش‌گفته مطلوب‌ترند که از برازش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

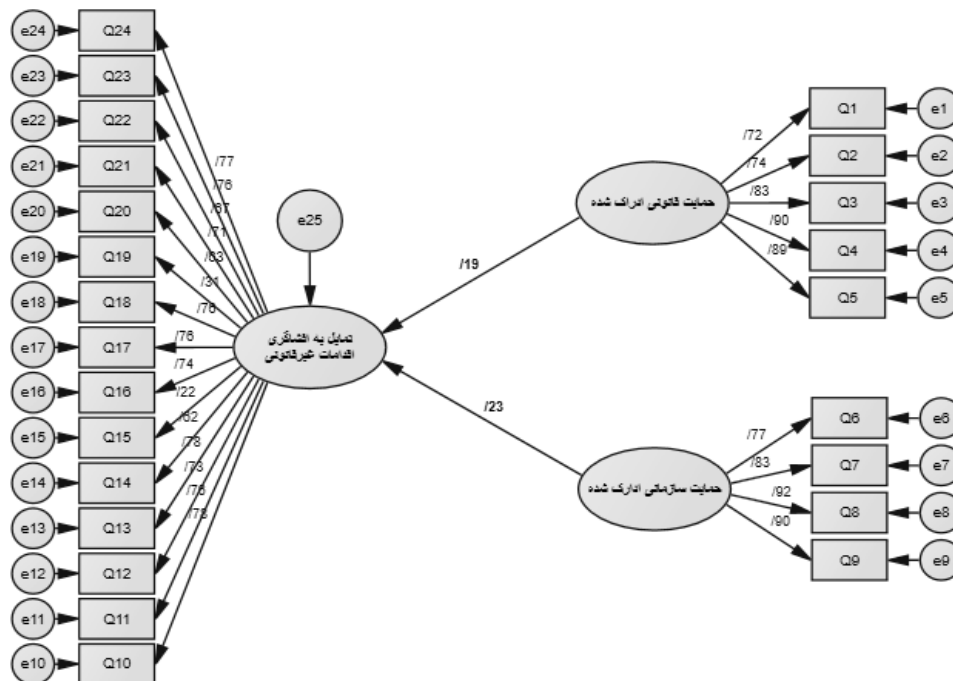
جدول (۸): شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری

نام شاخص	نماد	مقدار قابل قبول	مدل اندازه‌گیری	مدل ساختاری
درجه آزادی	(df)	---	۲۴۹	۲۵۰
کای اسکوئر	(χ^2)	$2df \leq \chi^2 \leq 3df$	۵۷۳/۰۹۵	۵۶۳/۱۲۱
کای اسکوئر بهینه شده	(χ^2/df)	$2 < \chi^2/df \leq 3$	۲/۳۰۱	۲/۲۵۲
نیکوئی برازش	(GFI)	$.80 \leq GFI < .95$	۰/۸۲۷	۰/۶۶۶
ریشه میانگین مربعات باقی مانده	(RMR)	$0 < RMR \leq 10$	۰/۰۵۹	۰/۰۵۷
شاخص برازش تطبیقی	(CFI)	$.90 \leq CFI < .97$	۰/۹۲۰	۰/۹۱۱
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	(RMSEA)	$.05 < RMSEA \leq .08$	۰/۰۶۱	۰/۰۵۹
شاخص نیکویی برازش ایجازی	(PGFI)	$.50 \leq PGFI < .60$	۰/۵۵۵	۰/۵۵۱
شاخص برازش ایجازی هنجار شده	(PNFI)	$.50 \leq PNFI < .60$	۰/۵۶۲	۰/۵۶۲

در مدل برازش‌یافته تمام اثرهای مستقیم بین متغیرها در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادارند (t ، $p < ۰/۰۵$) ۱/۹۶). 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 $1 \pm ۰/۹۶$ باشد. همان‌گونه که در جدول ۹ و همچنین شکل ۲ مشاهده می‌شود ضریب اثر حمایت حقوقی و قانونی و حمایت سازمانی بر تمایل به افشاگری اقدامات غیرقانونی به ترتیب برابر با ۰/۱۹ و ۰/۲۳ می‌باشد که با توجه به دو شاخص p-value و t-value که برای هر دو رابطه به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه $1 \pm ۰/۹۶$ است و می‌توان گفت این فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.

جدول (۹): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتایج آزمون فرضیه‌ها	ضریب استاندارد	خطای استاندارد	عدد معناداری	سطح معناداری	نتیجه آزمون
۱. حمایت حقوقی و قانونی ← تمایل به افشاگری اقدامات غیرقانونی	۰/۱۹	۰/۰۴۱	۲/۰۴۳	۰/۰۰۰	تأیید
۲. حمایت سازمانی ادراک شده ← تمایل به افشاگری اقدامات غیرقانونی	۰/۲۳	۰/۰۱۵	۲/۴۳۳	۰/۰۰۰	تأیید



شکل ۲. الگوی معادله ساختاری

بحث و نتیجه

سوت‌زنی کار ساده‌ای نیست و فرد افشاگر باید به قدری شجاعت داشته باشد که منافع سازمانی و اجتماعی را فراتر از منافع فردی خود محسوب کند (Zakaria, 2015) و اگرچه بسیاری افشاگران را به‌عنوان

قهرمانانی شجاع و دلیر می‌شناسند، اما برخی افراد نیز آنان را افرادی خائن و دسیسه‌گر قلمداد می‌کنند که خطاهای سازمان و همکارانشان را به متن جامعه می‌برند و سازمان را بدنام می‌کنند. به‌طوری‌که بسیاری از افشاگران گزارش می‌کنند پس از افشاگری، از سوی مدیر یا همکاران با انتقام و تهدید مواجه شده‌اند (Park, Bjorkelo, & Blenkinsopp, 2020). لذا افشاگر در این راه پر مخاطره نیاز به حمایت‌های سازمانی و قانونی دارد. تاکنون شواهد متعدد نشان داده است که بسیاری از افشاگران از پیامدهای منفی اقدام افشاگرانه خود آسیب دیده‌اند و کار خود را از دست داده یا تهدید به انتقام شده و یا حتی منزوی شده‌اند (Tan & Ong, 2011). لذا حمایت‌های سازمانی و قانونی از افشاگر می‌تواند تا حد زیادی از فشارهای وارده بر وی بکاهد و او را به سوت‌زنی تشویق کند. نتایج فراوانی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که اولاً حمایت سازمانی و قانونی ادراک شده از سوی کارکنان کم است (میانگین هر دو متغیر حدود ۲/۴) که نشان از نادیده گرفته شدن این متغیر از سوی سازمان‌ها دارد. به‌طوری‌که کارکنان احساس می‌کنند که چندان حمایتی از آنان نمی‌شود و در این مسیر تنها هستند. همچنین میانگین متغیر وابسته نشان داد که تمایل به سوت‌زنی نیز در میان کارکنان برای همه تخلفات کم است، به‌جز تمایل به افشای مشکلات مربوط به ایمنی کار و مسائل مربوط به نقض عمدی قانون که میانگین بیشتری دارد. حتی در موردی مثل آزارهای جنسی، علیرغم حساسیت‌های جامعه، باز هم تمایل به افشای این متغیر اندک است. این یافته نشان از ترس و عدم اطمینان کارکنان از افشای تخلفات فاحش در محیط کاری‌شان دارد. به‌طوری‌که تنها مسائل کم‌خطرتر و کمتر حساسیت‌برانگیز همچون مشکلات ایمنی محیط کار را گزارش می‌کنند. تمایل به افشای نقض عمدی قانون نیز می‌تواند به وجود حمایت قانونی از کارمند مربوط شود. این یافته، زنگ خطری برای مدیران سازمان‌ها به صدا درمی‌آورد که بدانند کارکنان اگرچه تخلفات و نقض قانون را می‌بینند، اما چشم بر روی آن‌ها می‌بندند و از کنار آن‌ها می‌گذرند.

نتایج آزمون آنوای یک‌طرفه نشان داد که بین تمایل به سوت‌زنی انواع تخلفات تفاوت معناداری وجود ندارد. حمایت‌های سازمانی و نیز حمایت‌های قانونی درک شده، در تمایل به سوت‌زنی تخلفات مختلف اثر معنی‌دار ندارد. برخلاف تحقیقات پیشین همچون (Near & Miceli, 1995) و نیز (Kaplan & Schultz; 2007) که معتقدند هرچقدر میزان تخلف رخ داده شدید و زیاد باشد، یعنی به مسائل مالی هنگفت و یا سلامت افراد مربوط باشد، احتمال افشای کارکنان بیشتر می‌شود، این تحقیق نشان داد که تمایل به افشا، در میان تخلفات مشابه یکسان است؛ اما یافته‌های ما نشان داد که بیشترین میزان تمایل به نقض عمدی قوانین و مشکلات مربوط به ایمنی است. (Near et al., 2014) نیز نشان دادند که سوء

مدیریت، آزارهای جنسی و زیرپا گذاشتن قانون در محیط نظامی بیشتر احتمال افشا را بالا می‌برد که در صنعت بانکداری ایران این نتیجه متفاوت بود. احتمالاً متغیرهای دیگری در این رابطه تأثیرگذار هستند که تحقیقات آتی باید آن‌ها را شناسایی کنند.

آزمون فرضیه نخست نشان می‌دهد که حمایت سازمانی ادراک شده بر تمایل به سوت زنی اثرگذار است. به میزانی که کارکنان احساس کنند مدیران سازمان در اقدامات افشاگرانه از آن‌ها پشتیبانی می‌کند، بیشتر متمایل به افشاگری خواهند بود. (Kurtessis et al., 2015) نیز معتقد است زمانی کارکنان حاضرند برای سازمان خود را به مخاطره بیفکنند که احساس کنند سازمان نیز از آن‌ها دفاع می‌کند. دیگر محققان (Farhadinejad & Jafari, 2020) نیز دریافتند که عدم حمایت سازمانی می‌تواند از جمله دلایل مهم سکوت افراد و عدم سوت زنی آنان در سازمان باشد. همچنین (Chang et al., 2017) حمایت سازمان را مهم‌ترین عامل مؤثر بر سوت زنی کارکنان اعلام کردند.

فرضیه دوم نشان داد که حمایت‌های حقوقی ادراک شده نیز بر تمایل به سوت زنی تأثیر مثبت و معنادار دارد. طبق انتظار، به میزانی که کارکنان احساس کنند قانون و مقررات از سوت زنی آنان دفاع می‌کند، با اطمینان قلبی بیشتری اقدام به این کار می‌کنند. حمایت‌های قانونی بستری است که حمایت‌های عمومی جامعه از سوت زنی و شفافیت را در سطح فراتر از سازمان نشان می‌دهد. سوت زدن یک سازوکار حیاتی در مبارزه برای ایجاد یکپارچگی و حفظ منافع عمومی است (Khan, 2004). سوت زنی به عنوان سازوکاری برای گزارش تخلف، کلاهبرداری و سایر اشکال رفتار غیرقانونی یا غیراخلاقی، به مردم اجازه می‌دهد تا از تخلفات و نقض‌هایی که در حالت عادی، پنهان می‌ماند؛ آگاه شوند. در کشورهای مردم سالار که مسئولیت پذیری، پاسخ‌دهی و شفافیت به عنوان ارزش‌های اساسی تلقی می‌شود، سوت زنی، هنجاری است که در زمره لوازم تحقق ارزش‌های اشاره شده محسوب می‌شود. به همین منظور، حمایت حقوقی از سوت‌زنان در قبال انتقام‌جویی، واکنش‌های نامناسب، رفتار ناعادلانه و سایر چالش‌ها؛ ضروری است و به کارکنان اجازه می‌دهد تا از مجاری قانونی مقتضی، برای ابراز دیدگاه‌ها راجع به تخلفات استفاده کنند (Khan, 2004) کارفرمایان در بسیاری از کشورها، در قراردادهای کار شرط یا بندی را در قراردادها می‌گنجانند که موسوم به «شرط عدم افشاء»^۱ یا «توافق عدم افشای اطلاعات»^۲ است. این شرط در واقع

^۱ - Gag clause

^۲ - Non-Disclosure Agreements (NDA)

بخشی از قرارداد کار است که کارمند را از ارائه اطلاعات در مورد کارفرما به عموم باز می‌دارد. دهه‌ها و حتی در سال‌های جاری، به خاطر ناآگاهی کارکنان، شرط مزبور مانعی برای تحقق سوت‌زنی محسوب می‌شود. امروزه در پی بروز این چالش‌ها، قانون‌گذاران تلاش کرده‌اند که با تبیین و ضابطه‌مندی و مستثنی سازی شرط‌های عدم افشاء، سوت‌زنی سازمانی را تسهیل کنند. به‌طور مثال در قوانین فعلی انگلستان تحت عنوان «قانون افشای منافع عمومی»^۱ مصوب سال ۱۹۹۸ [بخش ۴۳ جی] مقرر شده است که هر توافقی که کارگر را از افشای اطلاعات یا افشای محافظت شده باز می‌دارد، باطل است. با این وصف این توافقات عدم افشاء، اغلب مبهم است و عدم اطلاع‌رسانی شفاف به کارکنان، همچنان نگرانی‌هایی را برای افشاگری از سوی کارکنان فعلی و سابق ایجاد کرده و می‌کند.

این تحقیق نتایج عملی ارزشمندی برای سازمان‌ها به‌ویژه در حوزه بانک‌های خصوصی به همراه دارد. سازمان‌ها در درجه اول باید شجاعت پیدا کنند که صدای سوت‌زنی کارکنان را بشنوند. سوت‌زنی و افشای تخلفات در بسیاری از سازمان‌ها از سوی خود مدیران تنبیه می‌شود (Iwai et al., 2021). مدیران چنانچه تمایل به شفافیت محیط کاری خود پیدا کنند، می‌توانند مسیرهایی برای تشویق کارکنان بیابند. با توجه به یافته‌ها، از آنجاکه تمایل به افشای نقش قانون و مشکلات ایمنی محیط کار بیشتر است، مدیران می‌توانند از این دو مورد شروع کنند و با تشویق افشاکنندگان، کارکنان را به سمت افشای سایر موارد نیز هدایت کنند. ازجمله راه‌های حمایت سازمان از کارکنان در حوزه سوت‌زنی، طراحی و تدوین مسیرهای گزارش دهی ناشناس و محرمانه مثل ایمیل‌های محرمانه برای شنیدن تخلفات است. به‌طوری که کارکنان اطمینان حاصل کنند که هویت آنان ناشناس خواهد بود و خطری متوجه آنان نخواهد شد (Cho & Song, 2015). تنظیم سیاست‌ها و رویه‌های رسمی و قانونی سوت‌زنی و حمایت از سوت‌زن نیز در سازمان‌ها به شیوع این رفتار کمک می‌کند (Rustiarini & Merawati, 2022). جامعه نیز باید با تأکید بر مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌ها، افشاکنندگان را مورد حمایت قرار دهد و از سازمان‌ها بخواهد جزئیات داده‌های خود را در این خصوص منتشر کنند (Vandekerckhove, 2016. p. 1).

این مطالعه رویکرد کمی به دیدگاه‌های کارکنان در خصوص حمایت‌ها و تمایلشان به سوت‌زنی داشت، اما با توجه به تازگی نسبی این حوزه مطالعاتی به‌ویژه در سطح سازمانی، قطعاً اتخاذ رویکردهای کیفی و

¹ - Public Interest Disclosure Act 1998(s43J, PIDA) Available at: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1998/23/section/1>

کشف انگیزه‌های عمیق‌تر کارکنان می‌تواند مفید و جالب‌توجه باشد. همچنین مطالعه حاضر در سطح بررسی نگرش‌ها و دیدگاه‌ها (تمایل به سوت‌زنی) باقی‌مانده و رفتار واقعی آنان را بررسی نمی‌کند. پیشنهاد می‌شود مطالعات آتی با در نظر گرفتن آمارهای کمی و مقایسه‌ای، رفتار واقعی سوت‌زنی را بررسی کنند. به‌طور کلی جای خالی مطالعات آماری برای تبیین جایگاه کلی سوت‌زنی سازمانی هم در بخش خصوصی و هم در بخش دولتی در کشور احساس می‌شود و آمارهای قابل اتکایی در زمینه سوت‌زنی کارکنان و افشای فساد و سرنوشت افشاکنندگان وجود ندارد. حوزه‌های مطالعه سوت‌زنی در سازمان اگرچه تازه متولد شده، اما گسترده و جالب‌توجه است. مسائلی مثل عوامل زمینه‌ای اثرگذار بر تمایل به سوت‌زنی (Rustiarini & Merawati; 2022; Iwai et al., 2021) و ویژگی‌های سوت‌زنان می‌تواند دستمایه تحقیقات آتی قرار گیرد. تحقیق حاضر در صنعت بانکداری بخش انجام شد، اما سازمان‌های دیگری که پتانسیل زیادی برای تخلف دارند نیز باید مدنظر قرار گیرند. همچنین مطالعات مقایسه‌ای سوت‌زنی در سازمان‌های مختلف و تبیین ویژگی‌های سازمان‌هایی که فساد یا افشاگری بیشتری در آن‌ها رخ می‌دهد نیز می‌تواند مفید باشد. ازجمله محدودیت‌های پژوهش نیز می‌توان به دشواری جلب اطمینان پاسخ‌دهندگان، و اندک بودن ادبیات نظری در خصوص متغیر حمایت حقوقی ادراک‌شده در حوزه سازمانی اشاره کرد.

References

- Aghelin, M; Nikmanes, Sh; Hashemnia, S; (2020). Investigating the effect of organizational leadership factors on the tendency to whistle (Case study: Sima, Manzar and urban green space employees of Karaj Municipality); *Quarterly Journal of Human Resource Management Development and Support*. 55; 1-35. (In persian).
- Allen, M. W.; Armstrong, D. J.; Reid. M. F., & Riemenschneider. C. K. (2008). Factor impacting the perceived organizational support of IT employees. *Information & Management*. 45; 556-563.
- Ames, D., Seifert, D. L., & Rich, J. (2015). Religious social identity and whistle-blowing. *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*, 15, 181–207.
- Arshadi, N., Hayavi G. (2013). The effective of perceived organizational support on effective commitment and job performance: mediating role of OBSE. *Journal of Procedia- social and behavioral sciences*. 84. 739- 743.

Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509.

Chang, Y., Mark, W., Min, Ch. S. (2017). Determinant of whistleblowing intention: Evidence from the South Korean Government. *Public Performance & Management Review*, 4(40), 676-700.

Cho, J.K., & Song, H. J. (2015). Determinants of whistleblowing within government agencies. *Public Personnel Management*, 44(4), 450-472.

Dasgupta, S., Kesharwani, A. (2010). Whistleblowing: A Survey of Literature. *The IUP Journal of Corporate Governance*, 11(4), 57-70.

Dungan, J. A., Young, L. & Waytz, A. (2019). The power of moral concerns in predicting whistleblowing decisions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 85, 38-48.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986), Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*. 71, 500-507.

Farhadinejad, M., Jafari, S. (2019). Identifying the Causes of Organizational Whistleblowing and the Reasons for Non-Whistling in Government Organizations. *Public Organizations Management*, 7(4), 71-84. (in Persian)

Gupta. K. P., Chaudhary. N. S., (2017). Prioritizing the Factors influencing Whistle Blowing Intentions of Teachers in Higher Education Institutes in India. *Information Technology and Quantitative Mmanagement Procedia Computer science* 122, 25–32.

Hajkarimi, A.; Rezaian, A.; Alamtabriz, A., & Soltani, M. (2012). An intermediate model to explain the relationship between perceptions of organizational support, perceptions of organizational respect, and participation in decision-making with organizational commitment. *Strategic Management Thinking*. 6(2), 177-200.

International Labor Organization Thesaurus, (2019). *Law and practice on protecting whistle-blowers in the public and financial services sectors*, available at: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_718048.pdf.

Iskandar, S.; Hartati, I., (2021). The Role of Organizational Supporting in Moderating the Whistleblowing Behavior Intention. *Journal of Economy Management*, 17(1), 10-22.

Iwai, T.; Yeung, L., & Artes, Rinaldo. (2021). Voice or silence: antecedents of whistleblowing intentions; *RAUSP Management Journal*, 56(2).

- Kaplan, S., & Schultz, J. (2007). Intentions to Report Questionable Acts: An Examination of the Influence of Anonymous Reporting Channel, Internal Audit Quality, and Setting. *Journal of Business Ethics*, 71(2), 109-124.
- Khan, J. 2004. China releases the SARS whistle-blower, in *New York Times*, 21 July 2004.
- Kurtessis, J. N.; Eisenberger, R.; Ford, M. T.; Buffardi, L. C.; Stewart, K. A., & Adis, C.A. (2015). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, 20(10), 1-31.
- Miceli, M. P.; Near, J. P., & Dworkin, T. M. (2009). A word to the wise: How managers and policy-makers can encourage employees to report wrongdoing. *Journal of Business Ethics*, 86(3), 379–396.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1995). Effective whistle-blowing. *Academy of Management Review*, 20(3), 679–707.
- Near, J. P.; Rehg, M. T.; Van Scotter, J. R., & Miceli, M. P. (2004). Does type of wrongdoing affect the whistle-blowing process? *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 219- 230.
- Near, J., & Miceli, M. (1985) Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of Business Ethics*; 4(1), 1-16.
- Panaccio, A., & Vandenberghe C. (2012). Perceived sacrifice and little alternative commitment: The motivational underpinnings of continuance commitment's sub dimensions. *Journal of vocational behavior*. 81(1), 59-72.
- Park, H.; Bjorkelo, B., & Blenkinsopp, J. (2020). External whistleblowers' experiences of workplace bullying by superiors and colleagues. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 591–601.
- Rhoades, I.; Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-836.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*. 87(4). 698-714.
- Rustiarini, N., & Merawati, L; (2021). Fraud and Whistleblowing Intention: Organizational Justice Perspective; *Journal of Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*; 5(3). 73-78.
- Safar, M., & Fattah, M. (2018), Identifying, Conceptualizing whistleblowing process (Goharzamin company case study); management of organizational culture; 66(3); 643-667. (In persian)

Safarishad, F.; Rahimi, E., & Rostami Abbasi, N. (2019). Analysis of the impact of Islamic ethics on the tendency to disclose; *Islam and Management*; 14. 135-152. (In Persian)

Tan, P., & Ong, S. (2011). Comparative Analysis of Whistleblower Protection Legislation in England, USA and Malaysia. *African Journal of Business Management*, 5(27), 11246-11255.

The Association of Certified Fraud Examiners. (2020). Report to the Nations: 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse. <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2020/>.

Transparency International Lithuania, (2009). Whistleblower Protection Assessment, Country report of Lithuania, retrieved at: http://www.drasuszodis.lt/userfiles/COUNTRY%20REPORT_Lithuania.pdf.

Vandekerckhove, W. (2016). *Whistleblowing and Organizational Social Responsibility*, Routledge, London.

Yuswono, T., & Hartijasti, Y. (2018). Employees Whistleblowing Intention in Public Sector: The Role of Perceived Organizational Support as Moderating Variable. *Journal of Accounting and Investment*. 19(2). 121-136.

Zakaria, M. (2015). Antecedent Factors of Whistleblowing in Organizations. *Procedia Economics and Finance*. 28. 230 – 234.



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 57- 84

A model for the role of strategic agility in customers' behavioral intentions in the insurance industry

M. A. Ahmadzadeh¹, M. Moradi^{2*}, M. R. Mostaghimi³

1- PhD. Student of management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

2- Associate Professor, Faculty of Accounting and Management, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

3- Assistant Professor of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

(*- Corresponding Author Email: momoradi2010@yahoo.com)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.76490.1303>

Received: 2022/05/01	How to cite this article: Ahmadzadeh, M. A.; Moradi, M., Mostaghimi, M. R. (2022). A model for the role of strategic agility in customers' behavioral intentions in the insurance industry. <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1): 57-84. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.76490.1303
Revised: 2022/08/09	
Accepted: 2022/09/14	
Available Online: 2022/10/18	

1- INTRODUCTION

Nowadays, agility is considered an important factor in advancing the organization's goals, increasing the productivity and morale of the organization's employees, and improving the employees' organizational commitment, physical and mental health, and life satisfaction. Excellence in competition is the main goal of every organization in today's unpredictable and changing business environment. In such a situation, the smallest slip by the organization can sometimes lead to its decline. Therefore, the organization's rapid response to environmental changes is of great importance and necessity, and agility is one of the solutions for it.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Influencing the factors inside the organization, agility can affect the components outside the organization, such as customers. An agile organization can create a positive image in the customers' minds by providing services on time based on customers' needs and environmental changes. This image plays a vital role in customers' behavioral intentions and attitudes. In this regard, the current research aimed to provide a model for the strategic agility of Asia Insurance Company regarding its customers' behavioral intentions

3- METHODOLOGY

This mixed research is an applied study in terms of purpose. The statistical population of the research in its qualitative phase has comprised university professors as well as managers and experts in Asia Insurance Company. In the quantitative phase, its population includes all the employees and experts of Asia Insurance Company in Razavi Khorasan Province. In the qualitative phase, a sample size of 20 was selected based on the purposeful sampling method and, in the quantitative section, 187 people were selected by conducting a non-probability sampling method based on Cochran's formula. The data collection tool was a Delphi questionnaire and a semi-structured interview

4- RESULTS & DISCUSSION

The research results revealed eight dimensions of strategic agility, including technological capabilities, innovative creativity, organizational learning, internal balance, clarity of the organization's vision, understanding of capabilities, strategic response, and strategic sensitivity. The five dimensions of customers' behavioral intentions were identified as follows: verbal advice to others, willingness to change, stable consumption, increase in the amount of consumption, and increase in the cost of consumption. Also, the results showed that there existed a significant relationship between the dimensions of strategic agility and customers' behavioral tendencies.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Obtained results indicated that strategic agility and its dimensions play a decisive role in customers' behavioral intentions. Therefore, to direct the customers' needs and desires, it is necessary to pay more attention to the

organization's strategic agility and to include factors such as innovation, creativity, and learning in its processes

Keywords: Strategic Agility, Behavioral Intentions, Innovative Creativity, Organizational Learning, Internal Balance, Perspective, Understanding Capabilities, Strategic Response, Strategic Sensitivity, Insurance Industry.

نقش مدل چابکی استراتژیک در تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه

محمدامین احمدزاده

دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

محسن مرادی*

دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)

محمد رضا مستقیمی

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

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.76490.1303>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

امروزه چابکی به عنوان عاملی مهم در پیشبرد اهداف سازمان، افزایش بهره‌وری و روحیه کارکنان سازمان، ارتقای سطح تعهد سازمانی، در میان کارکنان سازمان‌ها مطرح شده است. تحولات جدید باعث شده است تا سازمان‌ها با سرعت بسیار زیادی گسترش پیدا کنند، سازمان چابک با ارائه خدمات به موقع، متناسب با نیاز مشتری و همچنین بر اساس تغییرات محیطی، توانسته است تصویر مثبتی در ذهن مشتریان ایجاد کند. این تصویر نقش مهمی در تمایلات رفتاری و نگرش‌های مشتریان دارد. روش‌شناسی پژوهش حاضر (آمیخته) است و از لحاظ هدف یک پژوهش کاربردی است. جامعه آماری تحقیق مدیران و کارشناسان شرکت بیمه آسیا و اساتید دانشگاه هستند. نتایج نشان می‌دهد که ۸ بُعد برای چابکی استراتژیک شامل قابلیت‌های فناوری، خلاقیت نوآورانه، یادگیری سازمانی، توازن داخلی، روشنی چشم‌انداز سازمان، درک قابلیت‌ها، واکنش استراتژیک و حساسیت استراتژیک شناسایی و تعیین شدند. همچنین ۵ بُعد برای تمایلات رفتاری مشتریان شامل توصیه کلامی به دیگران، تمایل به تغییر، خرید پایدار، افزایش میزان خرید (مصرف) و افزایش هزینه خرید (مصرف) (پرداخت بیشتر) شناسایی و تعیین شدند. همچنین نتایج نشان داد که رابطه معناداری بین ابعاد چابکی استراتژیک با ابعاد تمایلات رفتاری مشتریان وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: چابکی استراتژیک، تمایلات رفتاری، قابلیت فناوری، خلاقیت نوآورانه، یادگیری سازمانی، توازن داخلی، چشم‌انداز، درک قابلیت‌ها، واکنش استراتژیک، حساسیت استراتژیک، صنعت بیمه.

* نویسنده مسئول: momoradi2010@yahoo.com

مقدمه

در قرن حاضر، تحولات جدید باعث شده است تا سازمان‌ها با سرعت بسیار زیادی گسترش پیدا کنند؛ به نحوی که ارائه خدمات و محصولات با کیفیت و سرعت پاسخگویی به نیازهای مشتری از چالش‌های مهم در سازمان‌های تولیدی و خدماتی به شمار می‌رود. در گذشته به دلایل متعددی نظیر فزونی تقاضا بر عرضه و محدود بودن رقابت در زمینه‌های مختلف، به خواسته‌ها و نیازهای مشتریان توجه چندانی نمی‌شد و افراد مجبور بودند کالاها یا خدمات مورد نیاز خود را با هر کیفیتی دریافت کنند. در سال‌های اخیر، به علت افزایش عرضه، رقابت و سطح آگاهی مردم، سازمان‌های تولیدی و خدماتی جهت حفظ بقاء، افزایش سودآوری و سهم بازار خویش مجبور به ارائه کالاها و خدماتی متنوع‌تر، با کیفیت‌تر و مناسب با خواسته‌ها، تمایلات و سلیقه‌های مشتریان شدند (Weber & Tarba, 2014).

در فضای کسب و کار غیرقابل پیش‌بینی و متغیر عصر کنونی، برتری در رقابت، هدف اصلی هر سازمانی است. در چنین شرایطی، کوچک‌ترین لغزش، گاه می‌تواند منجر به زوال یک سازمان شود. امروزه تغییرات غیرقابل پیش‌بینی، همیشگی و بی‌سابقه بر محیط کسب و کار حاکم است. محصولات و خدماتی که امروز در سازمان‌ها در حد جهانی هستند، امکان دارد در آینده تولید نشوند. در چنین فضایی، برخی سازمان‌ها به‌سختی به فعالیت خود ادامه می‌دهند و گاهی شکست می‌خورند، زیرا قابلیت‌های سازمانی آن‌ها پاسخگوی تغییرات محیطی نیست (Azar & Ciabusch, 2017). تغییرات محیطی، سازمان‌ها را به تغییر وادار می‌کند. مهندسی مجدد فرآیندها، تشکیل تیم‌های توسعه محصول، اجرای برنامه‌های تقویت کارکنان، حرکت به سوی سازمان‌های مجازی، و افزایش توانایی پاسخگویی مؤثر به نیازهای مشتریان و تحلیل بازار از جمله فعالیت‌هایی هستند که در این راستا انجام می‌گیرند. به‌منظور رویارویی با تغییرات جدیدی که در دنیای رقابت رخ می‌دهند، سازمان‌ها باید به فراتر از سازگاری با تغییرات بیندیشند و به دنبال بهره‌گیری از فرصت‌های بالقوه باشند. یکی از الگوهایی که به‌منظور افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت و کیفیت سازمان‌ها مطرح می‌گردد، چابکی استراتژیک است (Idris & Al-Rubaie, 2013).

چابکی استراتژیک، سیستم مدیریت یکپارچه با قابلیت‌های چندوجهی، در محیط کسب و کار است (Azar & Ciabusch, 2017). چابکی استراتژیک با مواردی مانند قابلیت فناوری، نوآوری مشارکتی، یادگیری سازمانی و توازن داخلی، پاسخگویی عملیاتی و عملکرد را بهبود، مزایای رقابتی را ایجاد، انعطاف‌پذیری را زیاد و قدرت واکنش سازمان را بیشتر می‌کند (Büyükközkcan & Arsenyan, 2009). چابکی استراتژیک، با تأکید بر قابلیت‌های فناوری سازمان می‌تواند، موجب کاهش زمان و هزینه‌های

تولید، افزایش انعطاف‌پذیری، چابکی و جایگزینی محصولات و پاسخگویی سریع به مشتریان باشد (Sud-on et al., 2013). چابکی در راهبردهای اصلی سازمان، همراستایی و توازن داخلی و خارجی برای سازمان ایجاد می‌کند. این توانایی، سازمان را قادر به درک درست و صحیح از محیط متغیر خود و واکنش مناسب و به‌موقع در مقابل آن می‌کند (Shin et al., 2015). در واقع، چابکی ضرورتی برای بقای سازمان در مقابل رقبا، در محیط‌های متغیر در برخورد با چالش‌های تحویل سریع محصولات و خدمات، کیفیت و رضایت مشتری است. شناخت استفاده از روش‌های جدید تولید در سازمان‌ها باعث ایجاد توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط شده و در نهایت به افزایش عملکرد سازمان‌ها و کارایی و اثربخشی آن‌ها منجر خواهد شد (Torres et al., 2018).

مسئله‌ای که در این بحث به‌عنوان دغدغه محقق مطرح است ارتباط و نقش چابکی با تغییرات محیطی در اطراف سازمان است. این موضوع از یک سو نحوه واکنش سازمان را به تغییرات محیطی و پیرامونی سازمان مطرح می‌کند و چگونگی پاسخ به این تغییرات را بررسی می‌کند. از سویی دیگر توانایی چابکی استراتژیک سازمان را در ارتقاء سطح واکنش سازمان به تغییرات نیز نشان می‌دهد. یکی از این تغییرات محیطی تغییر در رفتار مشتریان و تمایلات رفتاری آن‌ها است؛ بنابراین واکنش سریع به این تغییرات محیطی یعنی تغییر در تمایلات رفتاری مشتریان مسئله اصلی تحقیق است. در واقع محقق تلاش دارد تا میزان و چگونگی نقش چابکی استراتژیک را در تمایلات رفتاری مشتریان بررسی و ارزیابی نماید.

تمایلات رفتاری به نتیجه ارزیابی خدمت و مجموعه‌ای از پاسخ‌های رفتاری و غیررفتاری اشاره دارند. این تمایلات شامل میل برای درگیر شدن در گفته‌های کوچه و بازار، رفتار شکایتی، تغییر دادن خدمات، خرید مجدد و غیره هستند (Smith & Reynolds, 2009). نگرش‌ها و تمایلات تعیین می‌کنند که افراد چگونه براساس شرایط رفتار می‌کنند. این رابطه تقریباً قطعی در کیفیت ارتباط بین سازمان و مشتری مؤثر است (Wu & Ke, 2015). تغییر در تمایلات رفتاری مشتریان متأثر از تغییرات در ساختار رقابت در حوزه برند و محصولات متنوع ارائه شده به بازار است. همچنین تغییرات در سبک زندگی و تبلیغات گسترده در حوزه‌های مختلف باعث نوسان در رفتار مشتریان و تغییرات سریع در این حوزه است که نیازمند واکنش سریع سازمان به است تغییرات می‌باشد. چابکی استراتژیک در این رابطه نقش مهمی ایفا می‌کند؛ بنابراین چابکی استراتژیک و پاسخ‌دهی سریع در محیطی که نوسانات رفتاری زیاد است و زمان برای بررسی دقیق و آمادگی برای پاسخ کوتاه است کاربرد فراوان دارد. چابکی استراتژیک در سازمان می‌تواند آمادگی پاسخ به تغییرات بازار را افزایش دهد و با پیش‌بینی رفتار آینده مشتریان خود را

برای تأمین تقاضای بازار مهیا کند؛ بنابراین چابکی می‌تواند رفتار مشتریان را در شرایط متغیر پاسخ دهد و آن‌ها را به سازمان وفادار نگهدارد. همچنین چابکی توان سازمان را به تغییرات سریع در رفتار مشتریان افزایش می‌دهد و با تأمین خواسته مشتریان رضایتمندی آن‌ها را افزایش می‌دهد.

عدم اطمینان محیطی باعث شده است که مفهوم برنامه‌ریزی استراتژیک با چالش روبه‌رو شود. افزایش تغییرات سریع در محیط کسب‌وکار سازمان‌ها را ناچار به این کرده است که انعطاف‌پذیرتر و سریع‌تر در زمینه خلق برنامه‌های استراتژیک اقدام نمایند (Tsai & Yang, 2014). یانگ و همکارانش اثر پاسخ‌دهی سریع برای قیمت‌گذاری و تصمیم‌گیری موجودی در زنجیره تأمین غیرمتمرکز و متمرکز را با در نظر گرفتن تسهیم سود و یا وجود مشتریان استراتژیک را مهم و حیاتی دانسته‌اند (Yang et al., 2015). چابکی استراتژیک از مؤلفه‌های بسیار حیاتی جهت‌گیری بازار است و سازمان‌هایی که دارای کارکنان، کانال کار، فرآیند کار، مدیریت تصمیم‌گیری به‌موقع و اجرای عملیاتی سریع و چابک باشند، توانسته‌اند در مسیر موفقیت در افزایش شناسایی فرصت‌ها، موفق‌تر ظاهر شوند. در دهه اخیر، موفقیت سازمان‌ها به توانایی و قابلیت آنان در شناسایی نیازهای مشتریان و ارائه سریع و ارزان خدمات مطابق با نیاز آن‌ها بستگی داشته است (Abdi et al., 2010).

در این بین، آنچه بقای سازمان‌ها را تضمین می‌کند، ارائه خدمات در شکلی مطلوب، مطمئن، سریع، ارزان و متناسب است تا بتوانند با برآوردن انتظارات و خواسته‌های مشتریان، رضایت و وفاداری آنان را موجب شوند؛ بنابراین، چابکی یک نیاز مهم است و واحدهای کسب‌وکار باید زمینه و شرایط لازم برای بهبود عملکرد از طریق چابکی را فراهم کنند (Chrln & Yanch, 2015). شرکت‌های بیمه‌ای موفق در ارائه خدمات بیمه‌ای باید در ایجاد تحریک از طریق چابکی به‌صورتی مناسب و قوی‌تر از سایر برندها فعالیت کنند و در راستای تغییر رفتار مشتری و یا شناسایی تمایلات رفتاری آن‌ها گام بردارند. یا می‌توان طوری دیگر موضوع را بیان داشت که شرکت‌های معمولی و عادی در صنعت بیمه با چابکی خود عرصه را برای سایر شرکت‌های دیگر در جذب مشتری مشکل کرده که این موضوع موجب شده است مفهوم چابکی در صنعت بیمه و شناسایی تمایلات مشتری به‌عنوان یک مفهوم حیاتی نگریسته شود.

از سویی، شرایط رقابتی صنعت بیمه، شرکت‌های بیمه را وادار کرده است که برای بقا در این صنعت، به جلب هرچه بیشتر مشتریان رو بیاورند. به‌محض رقابتی شدن بازارها در مسابقه دستیابی به مشتریان، نیاز به ارتقا در خصوص بازاریابی در کسب‌وکار آشکار شده است. امروزه، نقش مشتریان از حالت پیروی از تولیدکننده، به هدایت سرمایه‌گذاران، تولیدکنندگان و حتی پژوهشگران و نوآوران مبدل گشته است، به

همین دلیل سازمان‌ها نیاز دارند مشتریان خود را بشناسند و برای آنان برنامه‌ریزی کنند. با گسترش روزافزون فناوری اطلاعات و رقابتی شدن بازار، تولید محصولات با کیفیت به صورت انبوه، برای بقا و موفقیت سازمان‌ها کافی نیست و با افزایش اطلاعات مشتریان، فرآیند بازاریابی هر روز پیچیده‌تر و حساس‌تر می‌شود. همچنین، توجه به مبحث مدیریت ارتباط با مشتری هر روز اهمیت بیشتری پیدا می‌کند و بودجه اختصاصی یافته به آن در سازمان‌ها افزایش می‌یابد.

صنعت بیمه از بخش‌هایی است که در اقتصاد وظایف مهمی را بر عهده دارد. نگاهی به افزایش سرمایه‌های بین‌المللی و توجه به گردش چرخ‌های اقتصادی، نشان‌دهنده این واقعیت است که همگی متکی به تضمین‌های ناشی از بیمه هستند، اهمیت توجه به صنعت بیمه از بعد اقتصادی را می‌توان با بیان نقش بیمه به عنوان یک مؤسسه سرمایه‌گذاری که کمک به روند رشد اقتصادی کشور می‌کند توضیح داد، از این رو در محیط پرتلاطم و متغیر امروزی مسئله چابکی سازمانی مسئله مهمی است و ضرورت بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و نیت رفتاری مشتریان در صنعت بیمه احساس می‌شود.

خدمات بیمه از جمله خدماتی است که در بازار دارای شرایط بسیار رقابتی است. با توجه به اینکه شرکت‌های بیمه در ایران از نرخ‌های یکسان و دیکنه شده از سوی بیمه مرکزی بهره می‌گیرند عملاً رقابت در بخش قیمت برای مدیران شرکت‌های بیمه و یا شعب آن‌ها وجود ندارد و رقابت به حوزه نحوه جبران خسارت، نحوه پرداخت حق بیمه، ارائه خدمات مضاعف به بیمه‌گران و ... معطوف شده است؛ بنابراین شرکت‌های بیمه در ایران نیازمند انعطاف‌پذیری بالا در حوزه خدمات جانبی بیمه هستند و لازم است با ارتقاء کیفیت خدمات خود به مشتریان و پاسخ به موقع و سریع به تقاضای آن‌ها در حوزه‌های مختلف مشتریان خود را راضی نگه دارند. همچنین وجود تبلیغات گسترده و حضور شبکه‌های اجتماعی باعث شده است مشتریان دسترسی سریع و دقیق به اطلاعات در بخش‌های مختلف داشته باشند و امکان مقایسه خدمات برای مشتریان تسهیل شده است؛ بنابراین مشتریان با داشتن اطلاعات متنوع و مختلف از خدمات شرکت‌های بیمه امکان مقایسه آن‌ها می‌توانند رفتار خرید و تصمیم‌گیری در مورد نیازهای خود را تغییر دهند و بهترین انتخاب را داشته باشند؛ بنابراین واکنش سریع به این تغییرات در بازار و تغییر در تقاضا و خواسته مشتریان نیازمند چابکی شرکت‌های بیمه است.

با توجه به مطالب بیان شده و همچنین اهمیت چابکی و انعطاف‌پذیری در سازمان به ویژه سازمان‌های خدماتی که با تغییرات محیطی و عدم اطمینان‌های محیطی و ریسک‌های بیشتری مواجه هستند می‌توان اشاره کرد که موضوع چابکی در سازمان و تمایلات رفتاری مشتریان از اهمیت بالایی برخوردار است و

پرداختن به جوانب این موضوع می‌تواند ابعاد دیگری از موضوع را روشن و نتایج قابل قبولی برای سازمان‌ها و همچنین محققین به ارمغان بیاورد. در این راستا تحقیق حاضر به ارائه و طراحی مدل چابکی استراتژیک بر اساس تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه می‌پردازد. در واقع تحقیق به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که چابکی استراتژیک چه ارتباطی با تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه دارد و مدل متناسب با آن به چه صورت است؟

هدف‌های تحقیق

- شناسایی ابعاد چابکی استراتژیک در صنعت بیمه
- شناسایی ابعاد تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه
- تبیین ارتباط بین مؤلفه‌ها و ابعاد چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در صنعت بیمه
- ارائه الگوی چابکی استراتژیک مبتنی بر نقش و تأثیر آن بر تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا

سؤال‌های تحقیق

- ابعاد مدل چابکی استراتژیک شرکت بیمه آسیا کدام است؟
- ابعاد تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا کدام است؟
- چه ارتباطی بین ابعاد چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا وجود دارد؟
- الگوی چابکی استراتژیک مبتنی بر نقش و تأثیر آن بر تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا کدام است؟

مبانی نظری تحقیق

تمایلات رفتاری مشتری

تمایل به معنای گرایش به یک پدیده یا رفتار خاص است. تمایلات رفتاری مبتنی بر عواملی مانند نگرش و نیت رفتاری است. یک عمل رفتاری متأثر از دو مفهوم نگرش و قصد رفتار است (Song et al., 2013). نگرش بر رفتار مصرف‌کننده نسبت به محصول تأثیر می‌گذارد و نقشی کلیدی در شکل دادن به تصویر برند محصول ایفا می‌کند؛ بنابراین، بررسی نیت رفتاری و نگرش مشتریان دارای اهمیت است. نیت

رفتاری عبارت است از ادراک مشتری نسبت به عملکرد یک سازمان خاص و اینکه آیا حاضر به خرید بیشتر از آن سازمان هست یا خیر. یا اینکه خرید خود را کاهش می‌دهند، نیت رفتاری یا نیت در رفتار نتیجه فرآیند رضایت مشتریان است. طبق تعریف آجزن و فیشبین (۱۹۷۵)، قصد یک فرد عبارت است از دریافت و ادراکی که فرد از بروز یک رفتار خاص دارد؛ به عبارت دیگر، قصد فرد یک موقعیت ذهنی و احتمالی می‌باشد که بین فرد با عمل وی ارتباط برقرار می‌کند. در واقع نگرش فرد، از طریق تبدیل به نیت رفتاری بر رفتار اثر می‌گذارند (Ajzen & Fishbein, 1975). رفتارهای مصرف‌کننده شامل تمامی اعمالی است که مصرف‌کنندگان در ارتباط با به دست آوردن، استفاده و کنار اندازی کالاها و خدمات بعد از مصرف انجام می‌دهند. خرید یک کالا یا خدمت، فراهم کردن اطلاعات گفتاری در مورد یک کالا یا خدمت برای فردی دیگر، گرایش‌های بعد از مصرف یک محصول و جمع کردن اطلاعات برای خرید؛ همگی مثال‌هایی از رفتار مصرف‌کننده‌اند. مردم قبل از درگیر شدن در یک عمل ممکن، نیت رفتاری را جمع به احتمال درگیر شدن در آن رفتار را ایجاد می‌نمایند (as cited in Benar et al., 2018).

محققان به علت دشواری سنجش وفاداری رفتاری مشتریان، معمولاً از مفهوم نیت رفتاری استفاده می‌کنند. نیت رفتاری با معیارهایی مانند قصد خرید مجدد، تبلیغات دهان‌به‌دهان، وفاداری، رفتارهای انتقادی و حساسیت قیمتی اندازه‌گیری می‌شود. توصیه دهان‌به‌دهان به عنوان تبادل اطلاعات بازاریابی میان مشتریان شناخته می‌شود، به طوری که نقشی اساسی در شکل‌گیری رفتارها و تغییر در نگرش‌ها نسبت به خدمات و کالاها خواهد داشت. براساس نظر اکثر پژوهشگران، قصد خرید مجدداً به عنوان یکی از انواع شاخص‌های رفتاری وفاداری مشتری مبتنی بر شناخت و احساسات، معمولاً به عنوان تکرار خرید مشتری از برندی خاص یا احتمال خرید مجدد در آینده تعریف می‌شود (Huete-Alcocer, 2017).

نیت رفتاری به عنوان انتظارات برای رفتار کردن به شیوه خاص در رابطه با به دست آوردن، کنارگذاری و مصرف کالا یا خدمت تعریف می‌شود. هان و همکاران (۲۰۰۹) نیت رفتاری را شامل بازدید مجدد مشتری و تبلیغات شفاهی می‌دانند، که می‌تواند پیش‌بینی‌کننده رفتار مصرفی آینده مصرف‌کننده باشد (Han et al., 2009). محققان دیگر اشاره می‌کنند که مقاصد رفتاری اگر مثبت باشند می‌تواند باعث عملکرد وفاداری مشتری شود. همچنین به طور مثبت احتمال مراجعه مجدد مشتری و تبلیغات شفاهی مثبت را افزایش دهد و زمانی که نیت رفتاری مشتری منفی باشد نتیجه عکس خواهد بود. نیت رفتاری علامتی است که نشان می‌دهد آیا مشتری به استفاده از خدمات یک شرکت ادامه خواهد داد یا به ارائه دهنده دیگری روی خواهد آورد؛ بنابراین، با درک بهتر رفتار مشتریان، بازاریابان و مدیران

می‌توانند خود را آماده سازند تا راهبردهای بازاریابی مناسبی بیابند و محصولات و خدمات خود را برای جلب مشتریان جدید و حفظ مشتریان موجود مناسب سازند (Lai & Chen, 2011).

تحقیقات نشان می‌دهند با اندازه‌گیری صحیح نیت رفتاری می‌توان بسیاری از رفتارهای مشتری را پیش‌بینی کرد. در این زمینه، تئوری اقدام منطقی، زنجیره‌ای علی از نگرش‌ها، نیت و رفتار را به‌عنوان مبنا فرض می‌کند (Baker & Crompton, 2000). براساس این نظریه، نگرش‌ها نیتی مثبت یا منفی درباره عمل به وجود می‌آورند و آن تعیین‌کننده رفتار واقعی است. مثلاً، نگرشی مثبت‌تر درباره یک عرضه‌کننده به‌احتمال قوی‌تری به خرید مجدد منجر می‌شود. نظریه اقدام منطقی فرض می‌کند که رفتار از طریق نیاتی که مستقیم به رفتار منجر می‌شود قابل پیش‌بینی است (Rojuee et al., 2018). مشتریان اغلب نگرش خود را به خرید بر اساس تجربیات قبلی شکل می‌دهند. آن‌ها همچنین یک فرآیند تصمیم‌گیری شناختی ایجاد می‌کنند درباره این که خدمات یک شرکت را همچنان استفاده کنند یا نه (Ryu et al., 2008).

همچنین، نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده یک جایگزین برای پیش‌بینی نیت و رفتار است که در تحقیقات رفتار مصرف‌کننده به‌وفور استفاده شده است (De Canniere et al., 2009). این نظریه سه عامل تعیین‌کننده را برای نیت در نظر می‌گیرد: نگرش، هنجار ذهنی، و کنترل رفتاری درک‌شده. اهمیت نسبی هر یک از این عوامل در رفتارها و موقعیت‌های مختلف متفاوت است. این نظریه همچنین نشان می‌دهد که نیت پیشوند رفتارند و نیت تأثیر نگرش بر رفتار و هنجار ذهنی بر رفتار را کاملاً میانجی‌گری می‌کند و تا حدودی میانجی تأثیر کنترل رفتاری درک‌شده نیز هست. نظریه رفتار برنامه‌ریزی شده به‌منظور ارزیابی این مسئله استفاده می‌شود که نگرش، هنجار ذهنی، احساس کنترل رفتاری و نیت چگونه مقدار تکرار رفتار موجود یا تقویت آن در آینده را پیش‌بینی می‌کنند. از آنجا که نیت رفتاری پیش‌بینی‌کننده رفتار واقعی‌اند، اندازه‌گیری نیت رفتاری از اهمیت خاصی نزد محققان بازاریابی برخوردار است؛ بنابراین قصد خرید مثل این است که مشتری کالا و یا خدمات خاصی را بخرد. قصد خرید پیش‌بینی ضروری از رفتار خرید واقعی است و این ارتباط در صنعت هتلداری و گردشگری مدنظر قرار گرفته است (Bai et al., 2008).

چابکی استراتژیک

امروزه سازمان‌ها تحت شرایطی فعالیت می‌کنند که همراه با عدم اطمینان و آشفتگی بوده و به‌هیچ‌وجه ایمن و اطمینان‌بخش نیست. برای رویارویی با این تغییرات سازمان‌ها به رویکردهایی نیاز دارند که قابلیت انعطاف‌پذیری و انطباق با محیط در حال تغییر را در آن‌ها افزایش دهد که یکی از این رویکردهای مورد استفاده سازمان‌ها چابکی است (Perera et al., 2019). ماهیت واکنشی چابکی در

برابر تغییرات و قابلیت متمرکز آن بر فرآیندها و سیاست‌های داخل شرکت و همچنین تغییر نیازمندی‌های ذینفعان، افزایش رقابت در سطح جهانی و نرخ رو به رشد تغییرات، شرایط را به گونه‌ای رقم زده است که روال‌های فعلی و در نتیجه ماهیت واکنشی چابکی به تنهایی کافی نیست. از این رو به نوع جدیدی از چابکی احساس نیاز می‌شود که نه تنها فراتر از سازگاری با تغییر و پاسخگویی به آن باشد، بلکه سازمان‌ها را قادر کند زودتر از وقوع تغییر، تغییر را در مدل‌های کسب و کار خود ایجاد و از فرصت‌های بالقوه ناشی از آن استفاده کنند. این نوع جدید از چابکی که به نام چابکی استراتژیک مطرح شده است، قابلیتی پویا بوده و به عنوان کلید موفقیت در محیط متغیر امروز شناخته می‌شود (Arbussa et al., 2017).

چابکی در اصطلاح عملیاتی، ترکیبی است از چند شرکت، که هر کدام دارای مهارت‌ها و شایستگی‌های خاص خود بوده، و با هم همکاری مشترک عملیاتی دارند. این امر مؤسسات همکار (دارای حرفه مشترک) را قادر به انطباق و پاسخ‌گویی به تغییرات مطابق نیازهای مشتری می‌نماید (McKenzie & Aitken, 2012). سیستمی که به سرعت تغییر می‌کند و این از طریق مدل‌های محصول یا تغییر بین خطوط محصول (انعطاف‌پذیری)، و در حالت ایده‌آل پاسخ‌آنی به تقاضای مشتری می‌باشد. چابکی راهبردی نتیجه ترکیبی از ثبات در فرآیندها و افراد، ارزش‌ها، بلندپروازی‌ها، حساسیت و انعطاف‌پذیری در دیدگاه‌ها، سیالی در گسترش منابع و وحدت رهبری در ایجاد تعهدات جمعی است. چابکی راهبردی با توانایی منطبق شدن با تغییرات ناخواسته و غیرقابل انتظار محیط کسب و کار؛ برای سازمان‌ها امکان استفاده از فرصت‌ها، ایجاد ارزش و راضی کردن مشتریان با انتظارات بالا را ایجاد می‌کند (Chiang et al., 2016).

چابکی استراتژیک به طور کلی توانایی یک سازمان برای درک تغییر محیطی و سپس پاسخ‌گویی سریع و کارا به آن تغییر است. این تغییر محیطی می‌تواند تغییرات تکنولوژیک و کاری یا تغییر نیاز مشتری باشد. واژه «چابک» توصیف‌گر سرعت و قدرت پاسخگویی در هنگام مواجهه با رویدادهای داخلی و خارجی سازمان است. سازمان‌های چابک نه تنها باید پاسخگوی تغییرات موجود باشند، بلکه با یک آرایش بندی مناسب باید قادر به کسب مزایای رقابتی نیز باشند (Vinodh et al., 2011). در سال‌های اخیر، اکثر سازمان‌های تولیدی روی کاهش هزینه متمرکز شده‌اند، بسیاری سازمان‌ها قادر به حفظ سودآوری خود بوده‌اند، حتی در شرایطی که قیمت محصولات آن‌ها ۴۰ درصد یا بیشتر افت کرده است. این سازمان‌ها، فعالیت‌های بدون ارزش افزوده را شناسایی و حذف می‌کنند، که این خود در جهت کاهش اتلاف منابع

آن‌هاست. آن‌ها مفاهیمی مثل تولید ناب، تولید به‌موقع، شش سیگما و غیره را اجرا کرده‌اند ولی فقط این موارد برای چابکی کافی نیستند. برخی از سازمان‌ها اکوسیستم‌هایی را ایجاد می‌کنند که فقط در محیط‌های پایدار مؤثرند و با کوچک‌ترین تغییر دچار مشکل می‌شوند (McKenzie & Aitken, 2012).

ابعاد چابکی استراتژیک

تقویت مکمل، تغییر موفقیت‌آمیز، خلاقیت نوآورانه و ابتکار بنیادی به‌عنوان ابعاد چابکی استراتژیک معرفی شده‌اند. در یک نوع‌شناسی دیگر، از جنبه‌های متفاوتی مانند قابلیت‌های فناوری، نوآوری، یادگیری سازمانی و توازن داخلی به‌عنوان معیارهای سنجش چابکی استراتژیک در سازمان استفاده شده است (Shin et al., 2015). اوجا، چابکی استراتژیک را توانایی تغییر رویه، ارائه محصول مناسب با قیمت مناسب در هر جا و اهرمی کردن منابع زنجیره عرضه برای ایجاد کردن اقتصادهای دانشی تعریف می‌کند که در قالب دو توانایی مکمل ارائه شده است: (۱) وضوح چشم‌انداز: ارائه یک چشم‌انداز واضح و روشن از پایانی که سازمان برای رسیدن به آن کار می‌کند و انواع نتایج و روابطی که انتظار می‌رود ایجاد کند، (۲) درک قابلیت‌های اصلی: بیانگر آگاهی سازمان از توانایی‌های خود است و اینکه چگونه این توانایی‌ها برای ایجاد ارزش برای مشتری می‌توانند مورد استفاده قرار بگیرند (Ojha, 2008).

همچنین، دوز و کوسونن، دو بعد حساسیت استراتژیک بر مبنای شناخت و واکنش استراتژیک به تغییرات محیطی را پیشنهاد کردند (Doz & Kosonen, 2008). لانگ ابعادی از قبیل وضوح و روشنی چشم‌انداز، دانش مشتریان، درک و فهم قابلیت‌های اصلی، انتخاب اهداف راهبردی، مسئولیت مشترک، دانش رقبا و اقدام کردن را به‌عنوان ابعاد چابکی استراتژیک نام برده است (Long, 2000)؛ بنابراین، در تحقیق جاری ابعاد چابکی استراتژیک از طریق مرور سیستماتیک ادبیات و پیشینه تحقیق مورد شناسایی قرار گرفته است.

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر ترکیبی است که در آن از روش‌های کیفی و کمی استفاده شده است. در تحقیق حاضر، ابتدا ابعاد چابکی استراتژیک و ابعاد تمایلات رفتاری مشتریان با مطالعه ادبیات و پیشینه تحقیق براساس رویکرد قیاسی شناسایی و انتخاب شدند. سپس به‌منظور توسعه و بومی‌سازی ابعاد مدل مفهومی تحقیق از داده‌های کیفی با کمک روش دلفی استفاده شده است. سپس این مدل مفهومی به‌طور کمی با استفاده از رویکرد قیاسی که در ایجاد فرضیات تحقیق لازم و ضروری است، مورد آزمون قرار می‌گیرند.

بخش کیفی (دلفی)

در این بخش برای شناسایی و تعیین ابعاد و مؤلفه‌های مدل تحقیق از روش دلفی استفاده شده است. با توجه به اینکه در تحقیق حاضر، مؤلفه‌های چابکی استراتژیک را بر مبنای مدل‌های لانگ (Long, 2000)، دوز و کوسونن (Doz & Kosonen, 2008)، و اوجا (Ojha, 2008)، و همچنین مؤلفه‌ها و ویژگی‌های تمایلات رفتاری مشتریان براساس مدل‌های اوساکلی و بالوگلو (2011)، و هی و سانگ (He & Song, 2009) تدوین شده است و هدف آن توسعه مدل فوق می‌باشد. لذا، از روش دلفی برای شناسایی ابعاد مدل تحقیق استفاده شده است؛ چراکه نیازی به مصاحبه عمیق و کدگذاری نیست.

در روش دلفی به این صورت عمل شده است که ابتدا ابعاد چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان بر اساس بررسی ادبیات و پیشینه تحقیق شناسایی و تعیین شدند. این ابعاد که بر اساس مدل اولیه شناسایی شده و در قالب پرسشنامه دلفی در اختیار خبرگان قرار خواهد گرفت. در این پرسشنامه ابتدا از خبرگان خواسته شد که نظر خود را در مورد ابعاد و مؤلفه‌های مدل تحقیق که مبتنی بر ابعاد و مؤلفه‌های مدل چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان می‌باشد را بیان کنند. همچنین از خبرگان خواسته می‌شود که بدون اینکه اولویت‌بندی نمایند در صورت صلاحدید و بر اساس نظر خود مؤلفه‌ای را اضافه کنند، حذف و یا جابجا کنند؛ بنابراین در این مرحله ابعاد و شاخص‌های مدل مبنای اعتباریابی شده و همچنین اگر به نظر خبرگان ابعاد و یا شاخص‌هایی در زمینه ابعاد چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان موردبررسی قرار نگرفته است به مدل اضافه می‌کنند. داده‌ها و نظرات خبرگان در مرحله اول این بخش جمع‌آوری و نظرات خبرگان در پرسشنامه اعمال می‌گردد؛ به عبارت دیگر در این مرحله شاخص‌هایی که خبرگان به پرسشنامه اضافه کرده‌اند وارد مدل شده و پرسشنامه جدید بر اساس نظرات خبرگان تدوین و مجدداً به خبرگان جهت نظرسنجی ارائه می‌گردد. این مرحله چندین مرتبه تکرار می‌شود و هر مرتبه آزمون توافق کندال بر اساس از نظرات خبرگان گرفته می‌شود تا نتیجه آزمون مشخص کنند که آیا به توافق جمعی نرسیده‌ایم و روند دلفی ادامه پیدا کند، یا نتیجه روند دلفی به توافق جمعی نزدیک شده و مدل اولیه تشکیل شده است. در صورتی که نتیجه آزمون توافق کندال مشخص کرد که توافق حاصل شده است داده‌های مرحله نهایی جمع‌آوری می‌گردد و مرحله دوم یا کمی تحقیق آغاز می‌شود.

در بخش کیفی (دلفی) جامعه آماری تحقیق حاضر شامل خبرگان صنعت بیمه در شرکت بیمه آسیا استان خراسان رضوی هستند. خبرگان افرادی هستند که دارای ویژگی‌های زیر باشند: ۱) مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر، ۲) دارای سابقه مدیریت در یکی از شعب بیمه یا دفتر مرکزی بیمه آسیا به مدت

پنج سال، ۳) دارای سابقه کار در یکی از شعب بیمه یا دفتر مرکزی بیمه آسیا به مدت ۱۰ سال، ۴) اساتید دانشگاه در حوزه مرتبط با بیمه و مدیریت بازرگانی.

بخش کمی

در مرحله کمی، پس از اینکه مدل نهایی تحقیق در بخش کیفی شناسایی گردید و مؤلفه‌ها و شاخص‌های هر مؤلفه تعیین شدند، پرسشنامه نهایی شامل همه ابعاد و مؤلفه‌های مدل شناسایی شده بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت و مبتنی بر ابعاد و مؤلفه‌های چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان تدوین و بین افراد نمونه توزیع و داده‌ها جمع‌آوری می‌گردد.

جامعه آماری تحقیق حاضر در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکت بیمه آسیا در استان خراسان رضوی است، که تعداد مجموع کلیه کارکنان در این شهر حدود ۳۶۷ نفر است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه و تعیین شد؛ بنابراین حجم نمونه مورد نظر برابر ۱۸۷ خواهد بود. روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس می‌باشد.

یافته‌های تحقیق

بخش اول: شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدل تحقیق (روش دلفی)

در این تحقیق برای شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد مدل چابکی استراتژیک و همچنین شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا از روش دلفی استفاده شده است. در این بخش اعضای پانل شامل ۲۰ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت بیمه آسیا و همچنین اساتید دانشگاه هستند. بدین منظور پرسشنامه دلفی طراحی و در اختیار خبرگان قرار گرفت و نتایج دور اول دلفی جمع‌آوری و تحلیل گردید. برای سنجش آن‌ها از طیف ۵ گانه لیکرت استفاده گردید. برای انجام دور اول دلفی در انتهای شاخص‌های مربوط به هر مؤلفه، محلی برای اضافه نمودن شاخص‌های اضافی از دیدگاه پاسخگویان در نظر گرفته شد. پس از طراحی پرسشنامه‌های دور اول، کار توزیع آن‌ها آغاز گردید. مهم‌ترین مسئله برای دسترسی به پاسخگویان، پراکندگی و جدایی آن‌ها از یکدیگر بود. تکنیک دلفی در سه مرحله اجرا شد و در هر مرحله تعدادی از شاخص‌ها بر اساس میزان میانگین ضریب کندال و نظر خبرگان در مدل حذف شدند و مرحله بعدی با حذف شاخص‌های ضعیف مجدداً تکرار شده است. در نهایت سه مرحله تکنیک دلفی انجام شد که در مرحله سوم نتایج نشان می‌دهند که به توافق جمعی رسیدیم و شاخص‌های نهایی هستند. نتایج مراحل تکنیک دلفی در جداول (۱) مشاهده می‌شود.

جدول (۱): نتایج و آماره‌های آزمون کندال (یافته‌های تحقیق)

شاخص‌ها	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم
تعداد	۱۹	۱۹	۱۹
ضریب کندال	۰/۴۳۸	۰/۴۸۶	۰/۸۲۵
آماره کای اسکوتر	۱۰۵۴/۲۳۴	۹۸۶/۵۷۲	۱۱۷۴/۶۶۳
درجه آزادی	۸۹	۸۹	۸۹
سطح معنی‌داری	۰/۱۲۳	۰/۰۸۷	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول (۱) چون آماره کندال در مرحله سوم (۰/۸۲۵) معنی‌دار است ($\alpha < 0.01$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان توافق معنی‌دار وجود دارد در این مرحله چون آماره کندال (۰/۸۲۵) حاکی از اتفاق نظر بسیار بالای پاسخگویان می‌باشد؛ لذا روند کار دلفی متوقف شد.

بخش دوم: تحلیل عامل اکتشافی

نتایج تحلیل عامل اکتشافی برای ابعاد و شاخص‌های چابکی استراتژیک در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول (۲): نتایج تحلیل عامل اکتشافی چابکی استراتژیک (یافته‌های تحقیق)

شاخص	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	اشتراک استخراجی
	قابلیت‌های فناوری	خلاقیت نوآورانه	یادگیری سازمانی	توازن داخلی	
سؤال ۱	۰/۷۳۱				۰/۶۳۵
سؤال ۲	۰/۷۰۵				۰/۷۲۹
سؤال ۳	۰/۶۱۰				۰/۶۶۷
سؤال ۴		۰/۷۵۰			۰/۶۳۰
سؤال ۵		۰/۶۲۱			۰/۶۲۶
سؤال ۶		۰/۳۵۷			۰/۴۳۸
سؤال ۷			۰/۸۵۸		۰/۸۱۰
سؤال ۸			۰/۵۳۵		۰/۵۶۲
سؤال ۹			۰/۶۳۱		۰/۵۳۰
سؤال ۱۰				۰/۸۱۹	۰/۷۱۸
سؤال ۱۱				۰/۷۹۳	۰/۶۴۶
سؤال ۱۲				۰/۸۲۴	۰/۷۴۶
سؤال ۱۳				۰/۷۴۶	۰/۸۱۹

مقدار ویژه	۵/۱۲۰	۳/۰۲۴	۲/۰۱	۱/۵۸	-
واریانس تبیین شده	۲/۶۲۵	۲/۲۹۹	۲/۰۳۳	۲/۱۵۹	-
درصد واریانس تبیین شده	۲۱/۸۷	۱۷/۹۰	۱۲/۴۸	۹/۵۹	-
درصد تجمعی واریانس	٪ ۲۱/۸۷	٪ ۳۹/۷۷	٪ ۵۲/۲۵	٪ ۶۱/۸۴	-
شاخص	عامل پنجم روشنی چشم انداز	عامل ششم درک قابلیت ها	عامل هفتم واکنش سریع	عامل هشتم حساسیت استراتژیک	اشتراک استخراجی
سؤال ۱۴	۰/۸۵۶				۰/۷۵۲
سؤال ۱۵	۰/۷۱۱				۰/۶۲۷
سؤال ۱۶	۰/۶۳۹				۰/۵۸۹
سؤال ۱۷	۰/۷۴۲				۰/۵۴۷
سؤال ۱۸		۰/۶۸۹			۰/۶۲۵
سؤال ۱۹		۰/۷۴۵			۰/۶۴۷
سؤال ۲۰		۰/۷۲۳			۰/۷۲۳
سؤال ۲۱			۰/۸۲۴		۰/۷۱۴
سؤال ۲۲			۰/۷۶۳		۰/۷۶۸
سؤال ۲۳			۰/۸۱۵		۰/۷۲۵
سؤال ۲۴				۰/۸۴۳	۰/۸۱۳
سؤال ۲۵				۰/۹۲۱	۰/۸۱۹
سؤال ۲۶				۰/۸۸۶	۰/۷۷۵
مقدار ویژه	۱/۸۸	۲/۱۲	۱/۴۵	۱/۸۸	-
واریانس تبیین شده	۲/۴۸۷	۲/۲۳۱	۲/۱۸۷	۲/۲۶۵	-
درصد واریانس تبیین شده	۸/۳۲	۷/۱۲	۷/۳۷	۵/۱۷	-
درصد تجمعی واریانس	٪ ۷۰/۱۶	٪ ۷۷/۲۸	٪ ۸۴/۶۵	٪ ۸۹/۸۲	-

با توجه به جدول (۲)، اشتراک استخراجی همه سؤال‌ها بیشتر از (۰/۵) می‌باشد. هشت عامل با مقدار ویژه بزرگ‌تر از یک استخراج شده‌اند. همچنین با توجه به بارهای عاملی سؤال‌ها؛ هر یک از سؤال‌ها بیشترین بار عاملی را در همان عاملی که از پیش تعیین شده بود، دارا هستند. پس هر سؤال دقیقاً همان عاملی را اندازه‌گیری می‌کند که برای آن طراحی شده است، بنابراین سؤال‌ها از روایی لازم برخوردار می‌باشد. با توجه به جدول؛ عامل یا مؤلفه اول؛ قابلیت‌های فناوری می‌باشد که ۲۳/۸۷ درصد از تغییرات (واریانس) چابکی استراتژیک را تبیین می‌کند و در کل همه هشت عامل ۸۹/۸۲ درصد از تغییرات مدل چابکی استراتژیک، مربوط به این پنج عامل است که در پژوهش‌های علوم انسانی درصد قابل قبولی است.

جدول (۳): نتایج تحلیل عامل اکتشافی تمایلات رفتاری (یافته‌های تحقیق)

شاخص	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم	عامل پنجم	اشتراک استخراجی
	توصیه کلامی	تمایل به تغییر	خرید پایدار	افزایش خرید	هزینه خرید	
سؤال ۱	۰/۶۲۴					۰/۵۱۵
سؤال ۲	۰/۷۱۷					۰/۶۲
سؤال ۳	۰/۶۹۱					۰/۶۰۸
سؤال ۴		۰/۷۱۶				۰/۶۵۸
سؤال ۵		۰/۶۲۹				۰/۷۹۴
سؤال ۶		۰/۵۷۴				۰/۵۸۵
سؤال ۷			۰/۶۳۱			۰/۷۱۶
سؤال ۸			۰/۷۴۳			۰/۶۶۹
سؤال ۹			۰/۶۴۰			۰/۶۵۵
سؤال ۱۰				۰/۷۱۸		۰/۶۳۸
سؤال ۱۱				۰/۵۶۴		۰/۷۴۳
سؤال ۱۲				۰/۷۵۹		۰/۶۳۹
سؤال ۱۳					۰/۷۴۶	۰/۵۸۹
سؤال ۱۴					۰/۸۵۶	۰/۵۴۷
سؤال ۱۵					۰/۷۱۱	۰/۶۲۵
مقدار ویژه	۱/۰۲	۱/۲۳	۱/۴۵	۱/۸۵	۱/۲۳	-
واریانس تبیین شده	۲/۳۴	۲/۴۵	۳/۸۷	۴/۶۷	۴/۱۳	-
درصد واریانس تبیین شده	۲۱/۷۶	۱۹/۱۶	۱۸/۴۵	۱۱/۲۱	۹/۳۷	-
درصد تجمعی واریانس	۶۸/۶۱٪	۴۰/۹۲٪	۵۹/۳۷٪	۷۰/۵۸٪	۷۹/۹۵٪	-

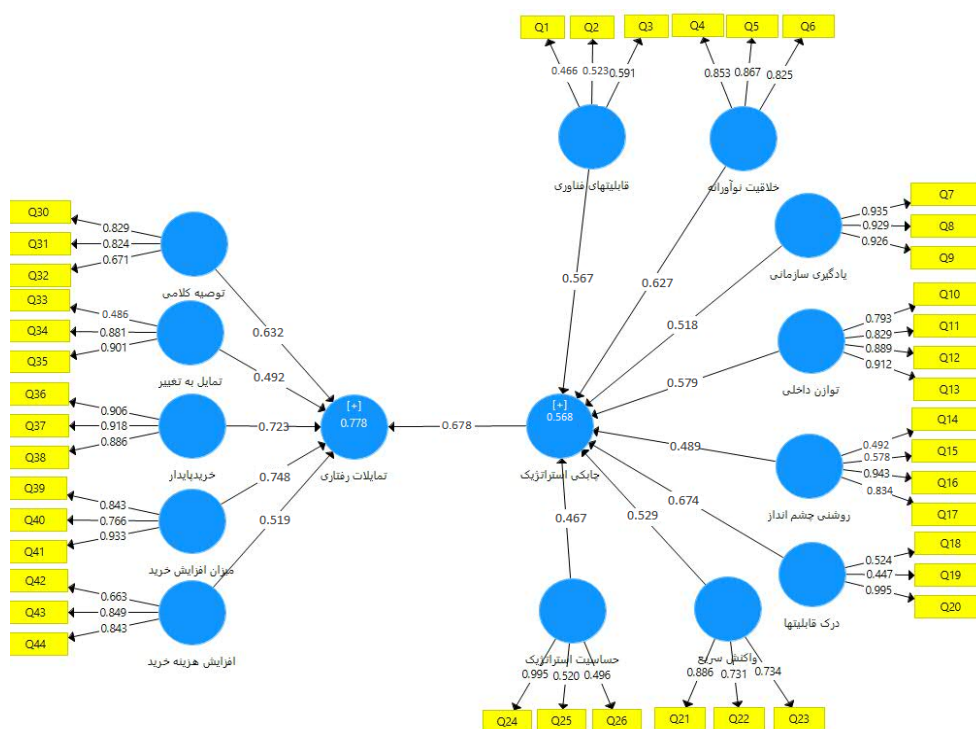
نتایج تحلیل عامل اکتشافی برای تمایلات رفتاری مشتریان در جدول (۳) ارائه شده است. نتایج نشان داد که اشتراک استخراجی همه سؤال‌ها بیشتر از (۰/۵) می‌باشد. همانطور که مشخص است، پنج عامل با مقدار ویژه بزرگ‌تر از یک استخراج شده‌اند. بر اساس نتایج؛ همه سؤال‌ها بیشترین بار عاملی را در عامل از قبل پیش‌بینی شده دارا هستند. پس هر سؤال دقیقاً همان عاملی را اندازه‌گیری می‌کند که برای آن طراحی شده است. عامل یا مؤلفه اول؛ توصیه کلامی به دیگران می‌باشد که ۲۱/۷۶ درصد از تغییرات (واریانس) تمایلات رفتاری مشتریان را تبیین می‌کند و در کل همه پنج عامل ۷۹/۹۵ درصد از تغییرات مدل تمایلات رفتاری مشتریان، مربوط به این پنج عامل است که در پژوهش‌های علوم انسانی درصد قابل

قبولی است.

بخش سوم: اعتباریابی مدل تحقیق (تحلیل عامل تأییدی)

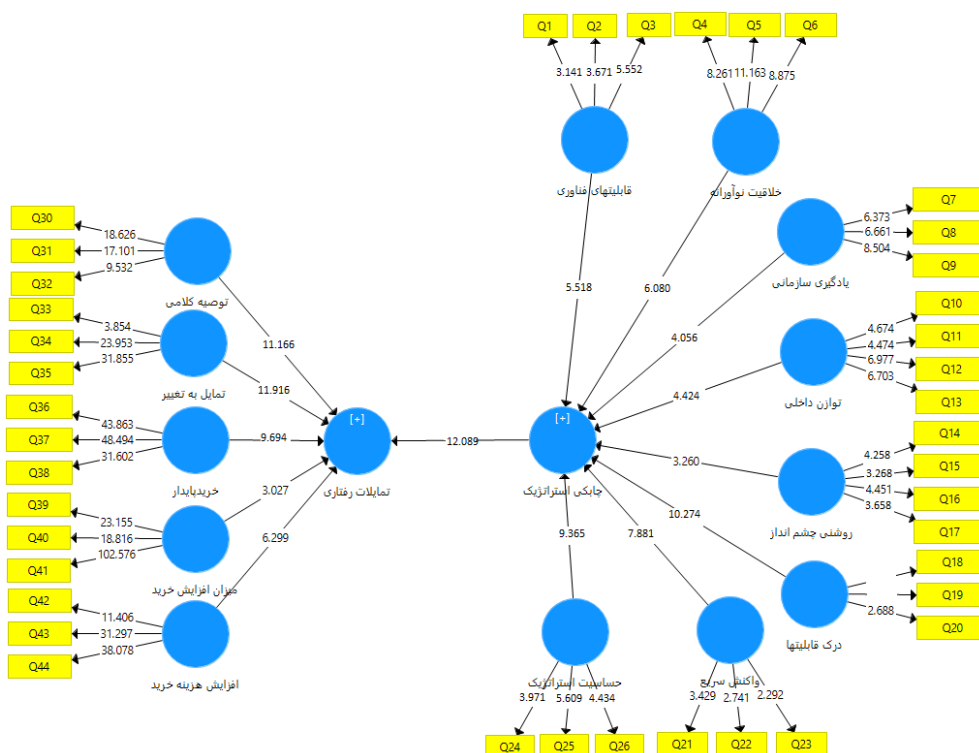
به تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق در قالب نمودار (۱) برای بررسی و اعتباریابی ابعاد و مؤلفه‌های مدل چابکی سازمان و نمودار (۲) برای بررسی و اعتباریابی ابعاد و مؤلفه‌های مدل تمایلات رفتاری مشتریان ارائه شده است.

نمودار (۱)، مدل اندازه‌گیری ابعاد مدل چابکی استراتژیک مبتنی بر تمایلات رفتاری مشتریان و بارهای عاملی سؤال‌ها را نشان می‌دهد. با توجه به خروجی این نمودار، تمامی ضرایب به دست آمده معنادار می‌باشد؛ زیرا مقدار بارهای عاملی برای تک تک سؤال‌های بیشتر از ۰.۵ است. در نتیجه می‌توان گفت، نتایج حاکی از تأیید روایی سازه متغیرها و ابعاد مدل است.



شکل (۱): تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مدل چابکی استراتژیک مبتنی بر تمایلات رفتاری مشتریان (یافته‌های تحقیق)

نمودار (۲)، مدل چابکی استراتژیک مبتنی بر تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا در حالت معناداری نشان می‌دهد. نتایج تحلیل در این نمودار معناداری رابطه بین دو متغیر چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا را نشان می‌دهد.



شکل (۲): مدل چابکی استراتژیک مبتنی بر تمایلات رفتاری مشتریان در حالت معناداری (یافته‌های تحقیق)

نتایج تحلیل مدل در حالت معناداری نشان می‌دهد که مقدار آماره t برای دو متغیر چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا برابر ۱۲/۰۹۸ است و با توجه به اینکه مقدار به دست آمده بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است لذا رابطه بین دو متغیر را نمی‌توان رد کرد؛ بنابراین نتایج نشان می‌دهد رابطه معناداری بین چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا وجود دارد.

برازش مدل تحقیق

در جدول (۴) شاخص‌های برازش مدل و معیار مقبولیت هر شاخص آورده شده است و آماره مدل تحقیق حاضر با آن‌ها مقایسه شده است. البته ذکر این نکته ضروری است که شاخص‌های برازش مدل بسیارند و هر یک بنا به موقعیت مورد استفاده قرار می‌گیرند ولی در اینجا ما سعی کرده‌ایم برخی از شاخص‌های اصلی و پرکاربرد را بیاوریم.

جدول (۴): نتایج تحلیل برازش مدل تحقیق (یافته‌های تحقیق)

مدل	شاخص برازش	معیار مقبولیت	مقدار آماره
چابکی استراتژیک	R^2	$R^2 \geq 0.66$	۰.۷۲
	Q^2	$Q^2 \geq 0.35$	۰.۸۴
	GOF	$0 < GOF < 1$	۰.۹۴
تمایلات رفتاری	R^2	$R^2 \geq 0.66$	۰.۷۸
	Q^2	$Q^2 \geq 0.35$	۰.۸۲
	GOF	$0 < GOF < 1$	۰.۹۱

شاخص‌های برازش نشان می‌دهند که تا چه اندازه داده‌های جمع‌آوری شده از مدل تحقیق حمایت می‌کنند. نکته قابل ذکر آن است که در مورد تناسب مدل بایستی به تمامی شاخص‌ها نگریسته شود و پایین بودن شاخص‌های برازش مدل در یک یا چند شاخص، به معنای عدم تناسب مدل نیست.

پاسخ به سؤال‌های تحقیق**سؤال اول تحقیق**

ابعاد مدل چابکی استراتژیک در شرکت بیمه آسیا کدام است؟

در این بخش از دلفی، ابعاد مدل چابکی استراتژیک در شرکت بیمه آسیا با استفاده از نظرات خبرگان شناسایی گردید. در این مرحله از خبرگان خواسته شد آیا ابعاد زیر به عنوان ابعاد مدل چابکی استراتژیک در شرکت بیمه آسیا موافق هستید؟ همچنین از آن‌ها خواسته شد تا اگر بعد دیگری مدنظر دارند بیان کنند. نتایج تکنیک دلفی نشان می‌دهد که ابعاد مدل چابکی استراتژیک در شرکت بیمه آسیا دارای ۸ بعد است که عبارتند از: (۱) قابلیت‌های فناوری، (۲) خلاقیت نوآورانه، (۳) یادگیری سازمانی، (۴) توازن داخلی، (۵) روشنی چشم‌انداز سازمان، (۶) درک قابلیت‌ها، (۷) واکنش استراتژیک، (۸) حساسیت استراتژیک.

سؤال دوم تحقیق

ابعاد مدل تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا کدام است؟

در این بخش از دلفی، ابعاد مدل تمایلات رفتاری مشتریان شرکت بیمه آسیا براساس نظرات خبرگان شناسایی شد. در این مرحله از خبرگان خواسته شد آیا مؤلفه‌های زیر به‌عنوان ابعاد مدل تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا موافق هستید؟ همچنین از آن‌ها خواسته شد تا اگر بعد دیگری مدنظر دارند بیان کنند. نتایج برخواسته تکنیک دلفی نشان می‌دهد که ابعاد مدل تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا دارای پنج مؤلفه است که عبارتند از: ۱) توصیه کلامی به دیگران، ۲) تمایل به تغییر، ۳) خرید (مصرف) پایدار، ۴) افزایش میزان خرید (مصرف)، ۵) افزایش هزینه خرید یا مصرف (پرداخت بیشتر).

سؤال سوم تحقیق

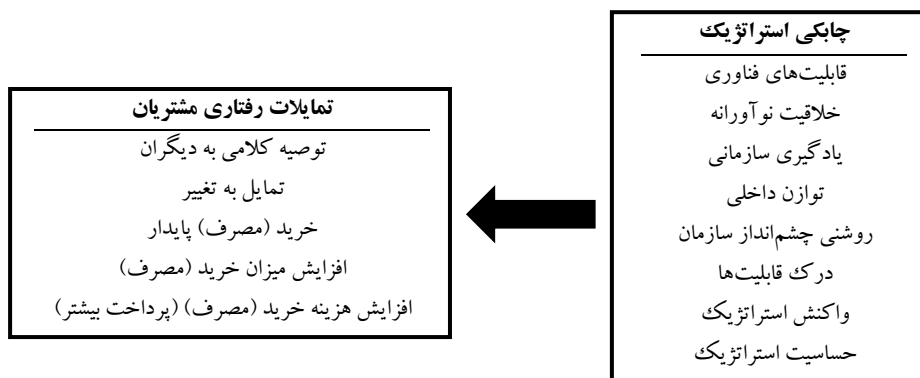
چه ارتباطی بین چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا وجود دارد؟

نتایج تحقیق در شکل (۲) نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا وجود دارد. نتایج نشان می‌دهد که مقدار آماره t به دست آمده برای ابعاد چابکی استراتژیک بیشتر از مقدار ۱/۹۶ ست. همچنین این مقدار برای متغیر چابکی استراتژیک نیز برابر ۱۲/۰۸۹ و بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است. لذا فرض صفر رد و فرضی تحقیق که وجود رابطه معناداری بین دو متغیر مستقل و وابسته را بیان می‌کند نمی‌توان رد کرد؛ بنابراین نتایج حاکی از وجود ارتباط معناداری بین ارتباط چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا است.

سؤال چهارم تحقیق

الگوی چابکی استراتژیک مبتنی بر تأثیر آن بر تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا کدام است؟

نتایج تحقیق، الگوی مناسب و اعتباریابی شده را در شکل (۳) ارائه شده است. الگوی به دست آمده ترکیبی از ۸ بعد چابکی استراتژیک در شرکت بیمه آسیا و ۵ بعد تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا را نشان می‌دهد. مدل حاکی از وجود ارتباط معناداری بین چابکی استراتژیک با تمایلات رفتاری مشتریان در شرکت بیمه آسیا است.



شکل (۳): مدل پیشنهادی تحقیق برای چابکی استراتژیک و تمایلات رفتاری مشتریان (یافته‌های تحقیق)

پیشنادهای تحقیق

پیشنادهای کاربردی

با توجه به تأیید تأثیرگذاری مؤلفه‌های چابکی استراتژیک بر تمایلات رفتاری مشتریان، پیشنهادهای زیر به مدیران شرکت بیمه آسیا و سایر شرکت‌های بیمه توصیه می‌شود:

(۱) پیشنهاد می‌شود قابلیت‌های فناوری در شرکت‌های بیمه بیشتر مورد استفاده قرار گیرد و از نقش آن در ارائه خدمات بیمه بهره بیشتری گرفته شود؛ چراکه خدمات بیمه مبتنی بر فناوری با کیفیت بهتر و سریع‌تر در اختیار مشتریان قرار می‌گیرد.

(۲) پیشنهاد می‌شود خلاقیت نوآورانه در شرکت‌های بیمه بیشتر مورد استفاده قرار گیرد. ایجاد خلاقیت در کارکنان منجر به بهبود روش‌های ارائه خدمات به مشتریان و همچنین بهبود کیفیت خدمات بیمه خواهد شد و این موضوع می‌تواند بر تمایلات رفتاری مشتریان مانند خرید پایدار یا توصیه کلامی به دیگران تأثیر مثبت داشته باشد.

(۳) پیشنهاد می‌شود یادگیری سازمانی در شرکت‌های بیمه بیشتر مورد استفاده قرار گیرد. یادگیری سازمانی از طریق ایجاد فرهنگ یادگیری و ارتقاء دانش می‌تواند تقویت شود و برای آن از ارائه پاداش به کارکنان می‌توان استفاده کرد.

(۴) پیشنهاد می‌شود چشم‌انداز روشنی از سازمان در شرکت‌های بیمه به کارکنان و همچنین مشتریان ارائه گردد. ارائه چشم‌انداز روشنی از سازمان به کارکنان منجر به بهبود عملکرد و به تبع آن ارتقاء کیفی خدمات می‌گردد.

- (۵) پیشنهاد می‌شود قابلیت‌های سازمان در ارائه خدمات با کیفیت بهتر به مشتریان درک و دیده شود. برای این کار می‌توان از تعیین پاداش به کارکنان در راستای ارائه پیشنهاد بهبود کیفیت و ایجاد مزیت رقابتی در سازمان استفاده کرد. شناسایی و درک قابلیت‌های سازمان کمک می‌کند تا نقاط قوت سازمان مشخص شود و با تمرکز بر تقویت این نقاط به عملکرد بهتری در ارائه خدمات به مشتری دست پیدا کرد.
- (۶) پیشنهاد می‌شود در پاسخ به مسائل و تغییرات محیطی از واکنش استراتژیک استفاده گردد. در توضیح این موضوع می‌توان اشاره داشت به تدوین برنامه استراتژیک و راهبردی سازمان در مواجهه با محیط پیرامون چه داخلی و چه خارجی که این برنامه می‌تواند واکنش سازمان به تغییرات احتمالی را پیش‌بینی و ترسیم نماید.

پیشنهادهای پژوهشی

- (۱) بررسی موضوع تحقیق حاضر در سایر صنایع مشابه.
- (۲) انجام تحقیق طولی در این زمینه و مقایسه آن با نتایج این تحقیق که از نوع مقطعی می‌باشد.
- (۳) علاوه بر متغیرهای بررسی شده ممکن است متغیرهای دیگری نیز در تمایلات رفتاری مشتریان تأثیر داشته باشند، بنابراین پژوهشگران می‌توانند در پژوهش‌های آتی تأثیر هیجانات، رضایت مشتری، نزدیکی اجتماعی، تناسب هدف و قیمت را در تمایلات رفتاری موردبررسی قرار دهند.
- (۴) همچنین تأثیر متغیرهای جمعیت شناختی و هنجارهای فرهنگی بر تمایلات رفتاری موردبررسی قرار نگرفته و پژوهش‌های آتی می‌توانند این روابط را بررسی کنند.

محدودیت‌های تحقیق

- برخی از اساسی‌ترین محدودیت‌های تحقیق حاضر به شرح زیر است:
- (۱) این تحقیق در بین مدیران و کارکنان شرکت بیمه آسیا در خراسان شمالی در بازه زمانی مشخص صورت گرفته است؛ در صورتی که این مطالعه بین نمونه‌ای صنعت مشابه و یا در بازه زمانی دیگری انجام گیرد، ممکن است یافته‌های متفاوتی در مورد متغیرهای تحقیق و رابطه آن‌ها به دست آید.

۲) با توجه به اینکه این پژوهش در صنعت بیمه انجام شده در تعمیم یافته‌های پژوهش به دیگر صنایع جانب احتیاط رعایت شود.

References

- Abdi, N.; Salavati, A., & Qasemi, Sh. (2010). Studying the effect of banking new technologies on organizations speed (case study: Sanandaj national bank). *Proceedings of 4th conference on Iranian technology management*, Tehran: Iran. (in Persian)
- Arbussa, A.; Bikfalvi, A., & Marquès, P. (2017). Strategic agility-driven business model renewal: the case of an SME. *Management Decision*, 55(2), 271-293.
- Azar, G., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International business review*, 26(2), 324-336.
- Bai, B.; Law, R., & Wen, I. (2008). The impact of website quality on customer satisfaction and purchase intentions: evidence from Chinese online visitors. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 391- 402.
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of tourism research*, 27(3), 785-804.
- Benar, N.; Brakhas, H.; Karimkhan, F., & Moradi, M. (2018). The effect of sensory marketing on customer behavioral intentions through hedonic, place attachment and trust (Case study: Kermanshah Soccer Schools). *Consumer Behavior Studies Journal*, 5(1), 21-35. (in Persian)
- Büyükoçkan, G., & Arsenyan, J. (2009). Supplier selection in an agile supply chain environment using fuzzy axiomatic design approach. *IFAC Proceedings Volumes*, 42(4), 840-845.
- Chiang, Y. M.; Chen, W. L., & Ho, C. H. (2016). Application of analytic network process and two-dimensional matrix evaluating decision for design strategy. *Computers & Industrial Engineering*, 98, 237-245.
- Chrlen, S. C., & Yanch, P. G. (2015). The relative contribution of love and trust towards customer loyalty. *Australasian Marketing Journal*, 23(1), 13-18.
- De Canniere, M.; De pelsmacker, P., & Geuens, M. (2009). Relationship quality and the Theory of planned Behavior models of behavioral intentions and purchase behavior. *Journal of Business Research*, 62, 82-92.

Doz, Y., & Kosonen, M. (2008). The dynamics of strategic agility: Nokia's rollercoaster experience. *California management review*, 50(3), 95-118.

Gómez, M.; Martín-Consuegra, D.; Díaz, E., & Molina, A. (2018). Determinants and outcomes of price premium and loyalty: A food case study. *Journal of Consumer Behaviour*, 17(1), 64-74.

Han, H.; Back, K. J., & Barrett, B. (2009). Influencing factors on restaurant customers' revisit intention: The roles of emotions and switching barriers. *International journal of hospitality management*, 28(4), 563-572.

He, Y., & Song, H. (2009). A mediation model of tourists repurchases intentions for packaged tour services. *Journal of Travel Research*, 47(3), 317-331.

Huete-Alcocer, N. (2017). A literature review of word of mouth and electronic word of mouth: Implications for consumer behavior. *Frontiers in psychology*, 8, 1256.

Harun, N. A.; Noor, M. N. M., & Rahman, A. H. A. (2018). Relationship marketing in insurance industry: a systematic analysis of literatures. in *First Padang International Conference on Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2018)* (pp. 357-365). Atlantis Press.

Hashemi, Z. (2016). *Investigating the effect of human resource-centered strategic agility on firm's competitive performance by moderation of flexibility capacity*. Master thesis, faculty of Management, University of Tehran. (in Persian)

Hekmatpanah, M. (2017). *Investigating the effect of strategic thinking and agility on strategic performance (the case of rural water and wastewater companies)*. Master thesis, Najafabad Branch, Islamic azad University. (in Persian)

Idris, W. M. S., & Al-Rubaie, M. T. K. (2013). Examining the impact of strategic learning on strategic agility. *Journal of Management and Strategy*, 4(2), 70.-78.

Jeon, S., & Kim, J. S. (2016). Effects of service failure on consumer responses across failure types: A moderating role of intimacy. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 24(1), 46-53.

Lai, W., & Chen, C. (2011). Behavioral intentions of public transit passengers- The roles of service quality, perceived value, satisfaction and involvement. *Transport Policy*, 18, 318-325.

- Long, C. (2000). Measuring your strategic agility. *Consulting to Management*, 11(3), 25.
- McKenzie, J., & Aitken, P. (2012). Learning to lead the knowledgeable organization: Developing leadership agility. *Strategic HR Review*, 11(6), 329-334.
- Ojha, D. (2008). *Impact of strategic agility on competitive capabilities and financial performance*. Doctoral dissertation, Clemson University.
- Solomon, Micheal, R. (2017). Consumer Behavior: buying, having, and being. Translated by Kambiz Heydarzadeh. Marketing Publication, Tehran: Iran. (in Persian).
- Perera, S.; Soosay, C., & Sandhu, S. (2019). Investigating the strategies for supply chain agility and competitiveness. *Asian Journal of Business and Accounting*, 12(1), 279-312.
- Rojuee, M.; Majdi Yazdi, K., & Sheikholeslami, Z. (2018). Investigating the factors that effect on customer behavioral intentions of five stars hotels in Mashhad. *Journal of Tourism and development*, 7(2), 78-96. (in Persian)
- Ryu, K.; Han, H., & Kim, T. H. (2008). The relationship among overall quick-usual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavior intentions. *Journal of Hospitality Management*, 27, 459-469.
- Shin, H.; Lee, J. N.; Kim, D., & Rhim, H. (2015). Strategic agility of Korean small and medium enterprises and its influence on operational and firm performance. *International Journal of Production Economics*, 168, 181-196.
- Smith, A.; & Reynolds, N. (2009). Affect and cognition as predictors of behavioral intentions towards services. *International Marketing Review*, 26(6), 580-600.
- Song, Z.; Su, X., & Li, L. (2013). The indirect effects of destination image on destination loyalty intention through tourist satisfaction and perceived value: The bootstrap approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 386-409.
- Sud-on, P.; Abareshi, A.; Pittayachawan, S., & Teo, L. (2013). Manufacturing agility: construct and instrument development. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 82, 754-762.
- Torres, R.; Sidorova, A., & Jones, M. C. (2018). Enabling firm performance through business intelligence and analytics: A dynamic capabilities perspective. *Information & Management*, 55(7), 822-839.
- Tsai, K. H., & Yang, S. Y. (2014). The contingent value of firm innovativeness for business performance under environmental

turbulence. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(2), 343-366.

Talebi, F. Z., & Gholipour Sh. (2017). Investigating the role of customers' emotional satisfaction and behavioral intentions in the association with quality and understanding the service environment in the banking industry (the case of public and private banks). *Proceedings of the 3rd international conference on management and industrial engineering*, Tehran: Iran. (in Persian)

Vinodh, S.; Arvind, K. R., & Rajanayagam, D. (2011). Development of digital product catalogue for enabling agility in a manufacturing organisation. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 9(2), 143-156.

Wu, W. Y.; & Ke, C. C. (2015). An online shopping behavior model integrating personality traits, perceived risk, and technology acceptance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(1), 85-97.

Yang, J.; Gu, Y., & Cen, J. (2015). Festival Tourists Emotion, Perceived Value, and Behavioral Intentions: A Test of the Moderating Effect of Festival scape. *Journal of Convention & Event Tourism*, 12(1), 25- 44.



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 85-122

Investigating the Effect of Corporate Culture on the Performance of SMEs in Iran and Iraq with Regard to the Mediating Role of Entrepreneurship and the Moderating Role of National Culture

M. Ali Hossein Abdullah¹, Y. Maharati^{2*}, Gh. Malekzadeh², A. R. Khorakian³

1- Ph. D Student of Organizational Management, Ferdowsi University of Mashhad

2- Associate Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad

3- Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad

(*- Corresponding Author Email: maharati@um.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2021.70254.1108>

Received: 2021/05/07	How to cite this article: Ali Hossein Abdullah, M.; Maharati, Y.; Malekzadeh, Gh., & Khorakian, A. R. (2022). Investigating the Effect of Corporate Culture on the Performance of SMEs in Iran and Iraq with Regard to the Mediating Role of Entrepreneurship and the Moderating Role of National Culture, <i>Transformation Management Journal</i> . 14(1): 85-122. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2021.70254.1108
Revised: 2021/06/23	
Accepted: 2021/06/27	
Available Online: 2021/11/14	

1- INTRODUCTION

Small and medium-sized companies are a primary source for creating jobs and economic growth in developing countries, which cause economic diversification and the development of the private sector in these countries. According to the statistics of the European Economic Cooperation and Development Organization, small and medium enterprises comprise more than 95% of the business in the member countries of this organization. The share of these companies in the employment of member countries of the European Economic Cooperation and Development Organization is around 60 to 70 percent. In advanced countries such as Japan and Germany, the share of small and medium enterprises in the GDP is more than 50%, and in developing countries such as Thailand, it is 38%.

In Iran, 94% of economic enterprises are small and medium type, and their share in GDP is 39%. 27683 (82%) of the 34252 operational industrial units in Iran's industrial states are active, including 9726 units with a capacity of less than 50%, 9597 units with a capacity between 50% and 70%, and 8360 units with a capacity of more than 70%. They have a percentage of activity.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Cameron and Quinn pay attention to the ethnic culture in the degree of intimacy between family members in the work environment. Ethnic culture is characterized by loyalty, ethics, commitment, traditionality, cooperation, teamwork, participation, awareness and personal development. Adhocracy culture is a dynamic, entrepreneurial, innovative and creative structure in the work environment. This culture focuses on the development of new products and services, adaptability, growth, Change, productivity, efficiency and experientialism are emphasized. Market culture is considered as a result-oriented culture in the workplace with an emphasis on winning, surpassing the competition, insisting on stock prices and market relations. The formality and structuring of positions and procedures, well-defined processes and smooth-moving organizations are often considered as the main characteristics of hierarchical culture.

3- METHODOLOGY

The questionnaire's face validity was established through evaluating the opinions of management professors and SMEs' managers, and confirmatory factor analysis confirmed its construct validity. The Cronbach's alphas of greater than 0.70 also confirmed the questionnaire's reliability. Data gathered from the managers of SMEs was analyzed by conducting structural equation modeling.

4- RESULTS & DISCUSSION

Examining the effect of four types of culture on performance also showed that the effect of group culture is insignificant and the effect of three types of adhocracies, hierarchy and market culture on performance is significant, although the effect of hierarchy culture on performance is

negative and the effect of adhocracy and market culture is positive. The result of the non-significant effect of ethnic culture on performance is inconsistent with the research results of prior researches. The results of their research indicate a positive and significant effect of group culture on performance.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Considering that the results of this research show that different types of corporate culture have an effect on the tendency to entrepreneurship and performance, therefore managers who want to increase this tendency should evaluate their organizational culture and adapt them accordingly. It is the responsibility of senior management to disseminate, promote, maintain or change organizational culture.

Keywords: Corporate culture, Entrepreneurial orientation, National culture, Performance.

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال چهاردهم، شماره ۱، پیاپی ۲۷، بهار و تابستان ۱۴۰۱

<https://tmj.um.ac.ir>

بررسی اثر فرهنگ شرکتی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط ایران و عراق با توجه به نقش واسط گرایش به کارآفرینی و نقش تعدیل گر فرهنگ ملی

محمود علی حسین عبدالله

دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، گرایش رفتار سازمانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

یعقوب مهارتی*

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

غلامرضا ملک‌زاده

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

علیرضا خوراکیان

استاد دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2021.70254.1108>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

امروزه بهبود عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط می‌تواند سبب رونق اقتصادی کشورها گردد. با این حال بیشتر شرکت‌های کوچک و متوسط بعد از مدتی دچار بحران شده و از بین می‌روند؛ بنابراین لزوم توجه به عوامل اثرگذار بر عملکرد این شرکت‌ها مهم و اساسی است. از جمله عوامل اثرگذار بر عملکرد این شرکت‌ها فرهنگ شرکتی و گرایش به کارآفرینی است که این اثرگذاری می‌تواند تحت تأثیر فرهنگ ملی نیز قرار گیرد. بر این اساس هدف تحقیق حاضر بررسی اثر فرهنگ شرکتی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط با میانجی‌گری گرایش به کارآفرینی و تعدیل‌گری فرهنگ ملی است. داده‌های تحقیق از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردیده است. روایی صوری پرسشنامه با استفاده از دیدگاه اساتید مدیریت و تعدادی از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط مورد بررسی قرار گرفته و روایی سازه نیز از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب آلفای کرونباخ بزرگ‌تر از ۰/۷ برای همه متغیرها پایایی آن را مورد تأیید قرار داد. تحلیل آماری داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط ایران و عراق نشان داد فرهنگ شرکتی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط ایرانی و عراقی اثر مثبت و معنی‌دار دارد. همچنین گرایش به کارآفرینی بر عملکرد مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط ایرانی و عراقی اثر مثبت معنی‌دار دارد. فرهنگ ملی نیز رابطه بین فرهنگ شرکتی و گرایش به کارآفرینی و گرایش به کارآفرینی و عملکرد را تعدیل می‌کند.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ شرکتی، گرایش به کارآفرینی، فرهنگ ملی، عملکرد.

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۷

صفحات: ۸۵-۱۲۲

مقدمه

امروزه شرکت‌های کوچک و متوسط یک منبع اولیه برای ایجاد شغل و رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه به شمار می‌روند که باعث تنوع اقتصادی و توسعه بخش خصوصی در این کشورها می‌شوند (Terungwa, 2012). بر اساس آمار سازمان همکاری اقتصادی و توسعه اروپا، بنگاه‌های کوچک و متوسط بیش از ۹۵ درصد از کسب‌وکار را در کشورهای عضو این سازمان شامل می‌شوند. سهم این بنگاه‌ها در اشتغال کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصادی و توسعه اروپا در حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد است (Mayer-Haug; Read; Brinckmann; Dew & Grichnik, 2013). در کشورهای پیشرفته مثل ژاپن و آلمان سهم بنگاه‌های کوچک و متوسط در تولید ناخالص داخلی بیش از ۵۰ درصد و در کشورهای در حال توسعه مانند تایلند ۳۸ درصد است. در ایران ۹۴ درصد از بنگاه‌های اقتصادی از نوع کوچک و متوسط هستند که سهم آن‌ها در تولید ناخالص داخلی ۳۹ درصد است. از ۳۴۲۵۲ واحد صنعتی به بهره‌برداری رسیده در شهرک‌های صنعتی ایران ۲۷۶۸۳ (۸۲ درصد) فعال هستند که در این میان ۹۷۲۶ واحد با ظرفیت کمتر از ۵۰ درصد، ۹۵۹۷ واحد با ظرفیت بین ۵۰ تا ۷۰ درصد و ۸۳۶۰ واحد نیز با ظرفیت بالای ۷۰ درصد فعالیت دارند؛ به عبارت دیگر نزدیک به نیمی از آن‌ها تعطیل و یا در حالت نیمه تعطیل هستند و فقط کمتر از یک‌چهارم واحدها در شرایط نسبتاً قابل قبولی (با تولید بیش از ۷۰ درصد ظرفیت اسمی) فعالیت دارند. به رغم نقش چشم‌گیر بنگاه‌های کوچک و متوسط در اقتصاد ملی، تغییرات سریع و شدید محیط اقتصادی-سیاسی درونی و بیرونی، این شرکت‌ها را در یک موقعیت آسیب‌پذیر قرار داده است، به طوری که نیمی از شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران با شکست مواجه شده‌اند. بررسی‌ها نشان می‌دهد که در کشور عراق نیز این شرکت‌ها علی‌رغم نقش اساسی که در ایجاد اشتغال و توسعه اقتصادی دارند وضعیت مناسبی ندارند و روز به روز تعداد آن‌ها کاهش می‌یابد به عنوان مثال بر اساس آماری که در مجله مدیریت و اقتصاد عراق در سال ۲۰۰۸ ارائه گردیده است، تعداد این شرکت‌ها از ۷۷۱۶۷ در سال ۲۰۰۰ به ۱۰۰۸۸ عدد در سال ۲۰۰۵ کاهش یافته است.

بر این اساس برای مقابله با چنین چالش‌ها و فضاهایی که به عقیده فیکت و بوسکی (2012) سازمان‌ها در حال رقابت برای بقا هستند شناخت عوامل اثرگذار بر عملکرد این شرکت‌ها مهم است. عوامل مختلفی وجود دارد که بر عملکرد این شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد که از جمله این عوامل می‌توان به گرایش به کارآفرینی (Covin; Green & Slevin, 2006; Stam & Elfring, 2008; Tang, Tang, Marino, 2004; Zhang & Li, 2008; Swierczek & Ha, 2004) اشاره کرد. گرایش به کارآفرینی به وضعیتی

استراتژیک که متمرکز بر نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری است، اشاره دارد (Covin & Slevin, 1989). پژوهشگرانی که در حوزه کارآفرینی فعالیت می‌کنند، در مورد گرایش کارآفرینانه به این نتیجه رسیده‌اند که گرایش کارآفرینانه پایین در سازمان‌ها منجر به عملکرد ضعیف شرکت‌ها می‌شود (Hosseini-Moghaddam & Hejazi, 2014). در واقع می‌توان گفت یک عامل اساسی که در شرایط کنونی که محیط فعالیت شرکت‌های کوچک و متوسط به‌طور دائم در حال تغییر و غیرقابل پیش‌بینی است بهره‌مندی این شرکت‌ها و مدیران آن از استراتژی گرایش کارآفرینانه است تا بتوانند با بهره‌مندی از فرصت‌های پیش آمده بقا و دوام خود را در چنین فضایی تضمین کنند.

علاوه بر گرایش به کارآفرینی، عامل مهم دیگری که تحقیقات نشان دادند بر عملکرد شرکت‌ها مؤثر است فرهنگ سازمانی است (Cameron & Quinn, 2006; Duke & Edet, 2012; Fekete & Bocski, 2010; Zheng, Yang & McLean, 2011). چراکه امروزه توسعه سازمانی بدون گسترش مبانی فرهنگی غیرممکن است. تا دو دهه قبل به سازمان‌ها به‌عنوان ابزارهای عقلایی برای ایجاد هماهنگی و کنترل افراد نگریسته می‌شد. نگاهی عمیق‌تر بر تعاریف سازمانی این واقعیت را روشن می‌کند که فرهنگ سازمانی سیستمی از معنای مشترک است یا مجموعه‌ای است از اجزای کلیدی که ارزش‌های سازمانی را تشکیل می‌دهد؛ بنابراین فرهنگ سازمانی شیوه انجام گرفتن امور را در سازمان برای کارکنان روشن می‌سازد. عموماً عدم توجه به فرهنگ سازمانی، باورها و ارزش‌های افراد اگر منجر به شکست مطلق سازمان و نرسیدن به اهداف و چشم‌انداز نشود، حداقل اشکالات عدیده‌ای را در روند حرکت سازمان ایجاد کرده و انرژی زیادی را برای حل معضلات ایجاد شده ناشی از رودرروی اهداف پیش‌بینی شده با فرهنگ رایج سازمان هدر می‌دهد (Hedayati, 2004). فرهنگ سازمانی در واقع بخش مکمل عملکرد سازمان است. غنای این فرهنگ سبب ایجاد همدلی در میان تک تک اعضای یک سازمان شده و به آن‌ها کمک می‌کند تا همگی خود را در یک صف ببینند.

علاوه بر این عامل مهمی که می‌تواند نقش تعدیل‌گری در رابطه گرایش به کارآفرینی و عملکرد ایفا کند فرهنگ ملی است. فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی دو مفهوم مرتبطی هستند که سازه فرهنگ را در دو سطح می‌آزمایند (Griffith, Cavusgil & Shichun, 2008). به‌طور مشابه (Engelen, 2010) نشان داد که دو سطح درونی از گرایش به کارآفرینی (یعنی سبک رهبری و میزان انسجام بین وظیفه‌ای) به لحاظ تأثیرشان در فرهنگ ملی متفاوت‌اند و نتیجه می‌گیرد که سازمان‌های کارآفرین در ملل مختلف ویژگی‌های یکسانی ندارند. هایتون، زهرا و جرج (2002, p. 49) از گزارش خود درباره نقش فرهنگ در

تحقیقات کارآفرینی نتیجه می‌گیرند که "ما بایستی تعامل بین فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی و تأثیر وابسته آن‌ها به هم را در شرکت‌های کارآفرین بیازماییم". منظور از فرهنگ ملی مجموعه‌ای از انگیزه‌ها، ارزش‌ها، باورها، هویت و تفسیر معانی مشترک از رویدادهای مهمی است که ناشی از تجربیات مشترک اعضای جوامع بوده و در بین نسل‌های سنی انتقال می‌یابد (House, Javidan & Dorfman, 2001). مدل‌های مختلفی برای اندازه‌گیری فرهنگ ملی ارائه شده است که از آن جمله می‌توان به مدل هافستد و گلوب اشاره کرد. هافستد (1980) ابعاد ۵ گانه فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، جمع‌گرایی و فردگرایی، مردسالاری و زنسالاری و جهت‌گیری بلندمدت را به عنوان ابعاد فرهنگ ملی معرفی کرد. بر اساس مطالعه هافستد (1983) امتیاز ایران در بعد فاصله قدرت ۵۸، در بعد اجتناب از عدم اطمینان ۵۹، در بعد جمع-گرایی-فردگرایی دارای امتیاز ۴۱ و در بعد مردسالاری و زنسالاری ۴۳ است این امتیاز برای کشورهای عرب زیان در شاخص فاصله قدرت ۸۰، در شاخص اجتناب از عدم اطمینان دارای امتیاز ۶۸، در شاخص جمع‌گرایی و فردگرایی دارای امتیاز ۳۸ و در شاخص مردسالاری و زنسالاری دارای امتیاز ۵۳ می‌باشند. علاوه بر این، محققان پروژه گلوب فرهنگ ملی را شامل ۹ مؤلفه ابهام‌گریزی، جمع‌گرایی گروهی، جمع‌گرایی نهادی، فاصله قدرت، برابری جنسیتی، آینده‌گرایی، جهت‌گیری انسانی، عمل‌گرایی و قاطعیت در نظر گرفتند (House, Hanges, Javidan, Dorfman & Gupta, 2004). در این مطالعه نیز که در ۶۱ کشور مختلف صورت گرفت کشور ایران به همراه برخی کشورهای عربی مانند قطر و کویت مورد مطالعه قرار گرفتند که نتایج بیانگر تفاوت‌هایی بین این کشورها و ایران در شاخص‌های موردبررسی می‌باشد. بر این اساس می‌توان گفت یک تفاوت فرهنگی مشخصی بین ایران و کشور عراق وجود دارد که لزوم در نظر گرفتن این متغیر به عنوان تعدیل‌گر در روابط گفته شده را روشن می‌سازد. بر این اساس به منظور درک تأثیر نقش فرهنگ ملی در این مطالعه از داده‌های موردبررسی در کشورهای ایران و عراق، یعنی دو کشوری که از نظر مناسبات ملی، فرهنگ ملی متفاوتی دارند. استفاده خواهد تا کشف شود چه نوع از فرهنگ سازمانی در پرورش گرایش به کارآفرینی و عملکرد نسبت به بقیه انواع آن در هر زمینه ملی اثربخش‌تر است و یا اینکه چه نوع فرهنگ سازمانی بهینه‌ای (از جهت توانایی‌اش در پرورش گرایش به کارآفرینی و بهبود عملکرد بسته به نوع فرهنگ ملی‌اش در سازمان بهتر عمل می‌کند. با توجه به مطالب بیان شده به کارگیری یک مدل نسبتاً جامع به دنبال توسعه دانش مربوط به چگونگی تأثیرگذاری فرهنگ ملی بر رابطه گرایش به کارآفرینی و عملکرد در شرکت‌های کوچک و متوسط ایران و عراق می‌باشد.

مبانی نظری و توسعه فرضیه‌ها

کامرون و کوئین (2006) به فرهنگ قومیتی به میزان صمیمیتی که بین افراد فامیل باهم در محیط کاری وجود دارد توجه می‌کند. فرهنگ قومیتی با وفاداری، اخلاقیات، تعهد، سنتی بودن، همکاری، کار تیمی، مشارکت، آگاهی و توسعه شخصی مشخص می‌گردد (Tseng, 2010; Sadighi, 2017). فرهنگ قومی با عملکرد شرکت مرتبط است اما در مورد تأثیر آن بر عملکرد شرکت نسبت به دیگر ابعاد فرهنگ چندان زیاد نیست. تی‌سنگ (2010) بحث کرده که عملکرد شرکت ناشی از رفتارهای به هم وابسته همچون همکاری، تسهیم دانش و همیاری دوسویه می‌باشد. اوگبانا و هریس (2000) دریافتند که هیچ ارتباطی بین عملکرد سازمانی و فرهنگ قومی وجود ندارد. فیکت و بوسکی (2011) گزارش دادند فرهنگ قومی ارتباط مثبتی با عملکرد مالی شرکت‌ها دارد. فیکت و بوسکی (2011) ادعا می‌کنند که فداکاری برای سازمان، وفاداری و سنتی بودن عوامل زمینه‌ای این ارتباط مثبت می‌باشند. فرهنگ قومی چندین ویژگی را در محیط کاری مشخص کرده‌اند که احتمال دارد تأثیر مثبتی بر دستاوردهای عملکرد دارد؛ بنابراین فرضیه اول تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه اول: فرهنگ گروهی قومی بر عملکرد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرهنگ ادهو کراسی یک سازه پویا، کارآفرینانه، نوآورانه و خلاق در محیط کار می‌باشد (Cameron & Quinn, 2006; Tseng, 2010; Abdullah, Musa & Azis, 2017). این فرهنگ بر توسعه محصولات و خدمات جدید، انطباق‌پذیری، رشد، تغییر، بهره‌وری، کارایی و تجربه‌گرایی تأکید دارد (Cameron & Quinn, 2006; Tseng, 2010). این خصوصیات گرایش بیرونی شرکت را منعکس می‌کند و مبادله دانش و عملکرد بهتری از شرکت را توسعه می‌دهد (Tseng, 2010). فرهنگ سازمانی که مشخصه آن با انطباق‌پذیری با محیط بیرونی است به‌طور بالقوه تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد (Kim & Yu, 2004). اوگبانا و هریس (2000) گزارش دادند که فرهنگ رقابتی و نوآورانه ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارد. فیکت و بوسکی (2011) دریافتند که فرهنگ ادهو کراسی بر عملکرد مالی شرکت اثرگذار است. فرهنگ ادهو کراسی به ویژگی‌هایی مربوط است که به نظر می‌رسد پتانسیل بالایی برای تأثیرگذاری بر عملکرد شرکت دارند؛ بنابراین فرضیه دوم تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه دوم: فرهنگ ادهو کراسی بر عملکرد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

فرهنگ بازار به عنوان یک فرهنگ نتیجه محور در محیط کار با تأکید بر برنده شدن، فراتر رفتن از رقابت، پافشاری بر قیمت سهام و روابط بازار مورد توجه قرار می‌گیرد (Cameron & Quinn, 2006; Abdullah, 2017). نزدیک شدن به مشتری در درازمدت می‌تواند منجر به کسب اطلاعات بازار، ارتقاء فعالیت‌های توسعه محصول و افزایش وفاداری به برند و در نهایت منجر به عملکرد مالی بهتر گردد (Peters & Waterman, 1982). چنین فرهنگ سازمانی می‌تواند سازمان‌ها را با محیطش منطبق سازد و از این طریق عملکرد آن را متأثر سازد (Kim, Lee & Yu, 2004). هان و همکاران (1998) بحث می‌کنند که شرکت‌هایی که فرهنگ بازار محور دارند به‌طور گسترده‌ای یک عنصر کلیدی از عملکرد برتر شرکت را دارا هستند. در آن مطالعه آن‌ها دریافتند که شرکت‌هایی که فرهنگ بازار محور دارند نوآوری‌های سازمانی را تسهیل می‌بخشند و این امر به نوبه خود عملکرد شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در یک مطالعه تجربی فیکت و بوسکی (2011) دریافتند که فرهنگ بازاری تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی دارد. این محققان دریافتند فرهنگ بازاری بر محیط بیرونی تمرکز داشته و بر اثربخشی، کارایی و مزیت رقابتی تأکید دارد که آن‌ها به نوبه خود دستاوردهای عملکردی را بهبود می‌بخشند. ویژگی خاص فرهنگ بازاری به نظر می‌رسد گرایش به محیط بیرونی است و این نقش مهمی در انطباق شرکت‌ها با محیط بیرونی‌شان ایفا می‌کند (Yesil & Kaya, 2013)؛ بنابراین فرضیه سوم تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه سوم: فرهنگ بازاری بر عملکرد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

رسمیت و ساختار بندی جایگاه‌ها و رویه‌ها، فرایندهای خوب تعریف شده و سازمان‌هایی با حرکت آرام اغلب به عنوان ویژگی‌های اصلی فرهنگ سلسله‌مراتبی در نظر گرفته می‌شوند (Tseng, 2010; Sadighi, 2017). اگرچه مطالعات نشان داده‌اند که فرهنگ سلسله‌مراتبی در مقایسه با دیگر ابعاد فرهنگ منجر به عملکرد عالی نمی‌شود (Tseng, 2010). تی‌سنگ (2010) بحث می‌کند که شرکت‌هایی که رسمیت بالایی دارند اغلب دارای کنترل‌ها و فرایندهای رسمی هستند و بنابراین آن‌ها عملکرد توسعه‌یافته بهتری به خاطر مدیریت اثربخششان دارند. اوگبانا و هریس (2000) هیچ رابطه‌ای بین عملکرد سازمانی و فرهنگ-های بوروکراتیک نیافته‌اند. یافته‌های تجربی حاصل از مطالعه فیکت و بوسکی (2011) نشان دادند که ویژگی‌های فرهنگ سلسله‌مراتبی همگی کارکردهای منفی بر عملکرد مالی و دیگر انواع دستاوردهای عملکردی دارند. فیکت و بوسکی (2011) دریافتند که ارتباط منفی بین فرهنگ سلسله‌مراتبی و دستاوردهای عملکردی همچون دستاوردهای مالی وجود دارد. آن‌ها همچنین تأثیر مثبت فرهنگ بازار، فرهنگ قومیتی و ادوکراسی را بر دستاوردهای مختلف عملکرد تأیید نمودند. برخی مطالعات

دستاوردهای عملکرد را با فرهنگ‌های سازمانی مختلف مقایسه نموده‌اند. نتایج حاصل از مطالعه تی‌سنگ (2010) نشان داد فرهنگ ادهوکرایی نسبت به فرهنگ قومیتی و سلسله‌مراتبی منجر به عملکرد بهتر می‌شود؛ بنابراین فرضیه چهارم تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه چهارم: فرهنگ سلسله‌مراتبی بر عملکرد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

گرایش به کارآفرینی به‌عنوان فرآیندهای ایجاد راهبرد، ساختارها و رفتارهایی شناخته می‌شود. به‌طور کلی، تحقیقات نشان می‌دهد گرایش به کارآفرینی اثر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد (Wang, Dass, Arnett & Yu, 2020). گرایش به کارآفرینی از مدت‌زمان بسیاری با موفقیت در کسب‌وکار ارتباط یافته است (Davis, Morris & Allen, 1991; Wales, Covin & Monsen, 2020). در نتیجه بسیاری از مدیران اساساً به کارآفرینی به‌خوبی توجه داشته و آن را عاملی حیاتی در موفقیت سازمان می‌دانند. چراکه مطالعات چندجانبه‌ای نشان می‌دهند سازمان‌هایی که سطوح بالایی از رفتارهای کارآفرینانه دارند به‌خصوص در محیط‌های پویا و رقابتی عملکرد پیشرفته‌تری داشته‌اند (Peters & Waterman, 1982; Covin & Slevin, 1991). در محیط‌های پویا عدم امکان پیش‌بینی خواسته‌های مشتری و ظرفیت‌های رقبا و همچنین نرخ تغییر بالا در روندهای بازار و نوآوری صنعت پدیده‌ای بارز است. در این شرایط، سودآوری ناشی از عملیات موجود در آینده غیرقابل اطمینان خواهد شد و شرکت‌ها ناچار به جستجوی فرصت‌های جدید می‌باشند (Covin et al., 2006). در محیط‌های پویا شرکت‌ها با گرایش به کارآفرینی بالا احتمال دارد عملکرد بهتری داشته باشند چراکه آن‌ها مایل به پیش‌بینی تغییرات، ارتقاء محصولات موجود، خلق فرایندهای جدید و ارائه خدمات نوآورانه قبل از رقبا می‌باشند (Tang et al., 2008). در یک تحلیل چندگانه از ۵۱ مقاله در سال ۲۰۰۹، راج و همکاران نشان دادند که به‌طورمعمول همبستگی مثبت نسبتاً زیادی میان گرایش کارآفرینی با عملکرد شرکت‌ها با توجه به مقدار رشد و سودآوری وجود دارد.

فرضیه پنجم: گرایش به کارآفرینی بر عملکرد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

همان‌گونه که اشاره شد فرهنگ قومی بر ارزش‌هایی همچون وفاداری، سنتی بودن و حفاظت درونی تأکید می‌کند (Cameron & Quinn, 1999)؛ ارزش‌هایی که فضایی شخصی را بین همکارانی که باهم در یک رده سازمانی قرار دارند می‌پروراند و سبک رهبری نظارتی بین سطوح سلسله‌مراتب حاکم است. در چنین حالتی که یک فضای شخصی وجود داشته باشد و سبک رهبری نظارتی حاکم باشد تسهیم اطلاعات و ارتباطات مورد حمایت قرار می‌گیرد، یعنی ویژگی‌های ضروری برای اقدامات نوآورانه فراهم می‌شود و

لذا از این حیث می‌توان گفت فرهنگ قومی گرایش به کارآفرینی را پرورش می‌دهد. در چنین شرکت-هایی دانش، سریعاً تسهیم شده و افراد می‌دانند که چه اطلاعاتی به کدامیک از همکارانشان مربوط است و دقیقاً در کجای سازمان آن‌ها می‌توانند این نوع اطلاعات مشخص را جمع‌آوری کنند. در نهایت به خاطر درجه بالایی از کار تیمی، دانش جمع‌آوری شده در جهت پیگیری فرصت‌های پیش روی شرکت به خوبی مورد استفاده قرار می‌گیرد (Zahra & Goerge, 2002, Wales, Covin & Monsen, 2020)؛ اما از سوی دیگر گرایش به کارآفرینی می‌تواند در یک فرهنگ قومی متمرکز بر سنت‌گرایی و حفاظت درونی بالا رو به افول گراید (Deshpandé, Farley & Webster, 1993). زمانی که یک شرکت به فرایندهای سنتی‌اش پایبند است احتمال کمتری وجود دارد که رفتار کارآفرینی را که بر ریسک‌پذیری و پیشگامی تأکید دارد، تعقیب کند؛ بنابراین تأکید بر وفاداری و سنت‌گرایی، توسعه و پیاده‌سازی ابعاد عمده گرایش به کارآفرینی را کاهش و یا حتی حذف می‌نماید؛ بنابراین علیرغم تمایل فرهنگ قومی نسبت به تسهیم دانش و ارتباطات بدلیل تأکید این نوع فرهنگ بر سنت‌گرایی و حفاظت درونی، همانطور که کاتز و کاهن (1978) اشاره می‌کنند که ارزش‌های سازمانی منجر به رفتارهای سازمانی می‌شوند، یک رابطه منفی بین فرهنگ قومی و گرایش به کارآفرینی مورد انتظار است. بر این اساس فرضیه ششم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه ششم: فرهنگ قومی بر گرایش به کارآفرینی اثر منفی و معنادار دارد.

در یک فرهنگ ادوکراسی بر نوآوری، کارآفرینی و ریسک‌پذیری تمرکز می‌شود و این نوع فرهنگ با پویایی، انعطاف‌پذیری، خلاقیت و تأکید استراتژیک بر رشد قابل تعریف است (Quinn, 1988) و بنابراین می‌توان گفت تأثیر مثبتی بر گرایش به کارآفرینی سازمانی دارد. تأکید بر ریسک‌پذیری کارکنان را تشویق می‌کند تا مستقلانه کار کرده و براساس تصمیمات خودشان عمل کنند، این ذهنیت می‌تواند منجر به کشف و پیاده‌سازی فرصت‌های پیش رو در تمامی سطوح سلسله‌مراتب سازمانی شود (Shane, 1992)؛ بنابراین شناسایی فرصت‌های ناب و بکر، بعنوان هدف عمده گرایش به کارآفرینی، احتمال دارد که در این نوع فرهنگ پررنگ باشد چراکه تمامی کارکنان می‌توانند منبع فرصت‌های نوآوری باشند. بعلاوه ویژگی‌های ذاتی فرهنگ ادوکراسی همچون انعطاف‌پذیری و خلاقیت، نگرش ریسک‌پذیری را بین اعضای سازمان پرورش داده و این نگرش یک عنصر رفتاری عمده برای کارآفرینی است. همچنین تمایل به بکارگیری رهبرانی که کارآفرین هستند به اطمینان خاطر نسبت به این موضوع که نگرش ریسک‌پذیری در تمام سطوح سلسله‌مراتب سازمان وجود دارد کمک می‌کند (Engelen, Flatten, Thalmann &

(Brettel, 2014). گرایش به کارآفرینی همچنین به شدت تحت تأثیر تأکید استراتژیک بر رشد است که این نیز جزء ذات لاینفک فرهنگ ادهوکرایی است. تأکید بر رشد می‌تواند منجر به نگرشی در شرکت شود که فرصت‌های جدید می‌بایست پیوسته شناسایی شوند (Cameron & Freeman, 1991). این نوع فرهنگ ویژگی پویایی و انعطاف‌پذیری را نیز داراست؛ دو عنصری که می‌تواند از طریق تسهیل در توانایی سازمان برای شناسایی فرصت‌های پیش روی رقابت تأثیر مثبتی بر گرایش به کارآفرینی دارد (Covin & Slevin, 1991). بر این اساس فرضیه هفتم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه هفتم: فرهنگ ادهوکرایی بر گرایش به کارآفرینی اثر مثبت و معنادار دارد.

در نهایت فرهنگ بازار با ویژگی تولیدمحوری، رهبری هدف محور، تحقق وظیفه و رقابت‌پذیری انتظار می‌رود ارتباط مثبتی با گرایش به کارآفرینی سازمان داشته باشد (Queen & Rohrbaugh, 1983). یک سازمان هدف محور قوی بر تبعیت از برنامه ریزی زمان بندی شده تأکید دارد که این امر شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا به محض پیدایش فرصت‌ها از آن‌ها بهره‌برداری کنند (Deshpande et al., 1993). همزمان تولیدمحوری در فرهنگ بازار، نوآوری‌های تکنولوژیکی و نوآوری‌های فرایندی را پرورش می‌دهد که می‌توانند در فرایندهای نوین و یا محصولات و خدمات جدیدی که به بازار عرضه می‌شوند نتیجه بخش باشند. بعلاوه کریستین و باور (1996) فرض کردند سازمانی که برای دیدگاه‌های درونی‌اش اهمیت قائل است نسبت به سازمانی که چنین نیست احتمال بیشتر دارد تا اساساً فرصت‌های نوآورانه و بکر را دنبال کند (Narver, Slater & McLachlan, 2004). رهبری هدف محور و تحقق وظیفه می‌تواند منجر به پیاده‌سازی سریع‌تر تصمیمات در بازار شود و یک نگرش رقابتی که با گرایش به موفقیت ترکیب شده باشد می‌تواند مزیت رقابتی اولین حرکت‌کننده به سمت فرصت‌ها را برای سازمان حفظ نماید (Engelen et al., 2014). بر این اساس فرضیه هشتم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه هشتم: فرهنگ بازاری بر گرایش به کارآفرینی اثر مثبت و معنادار دارد.

فرهنگ سلسله‌مراتبی که بر فرایندهای مکانیزم شده تأکید بسیاری دارد (Queen, 1988; Valencia, Valle & Jiménez, 2010) بر قوانین، مقررات و یکسان سازی به‌عنوان ارزش‌های عمده، تکیه دارد و مشخصه آن رسمیت، سبک رهبری هماهنگ‌کننده و تأکید استراتژیک بر ثبات و قابلیت پیش‌بینی می‌باشد. ارزش‌ها و خصوصیات فرهنگ سلسله‌مراتبی به‌طور منفی بر میزان رفتار گرایش به کارآفرینی در سازمان تأثیر دارد. طبق نظر والش و دیور (1987) تأکید بر رسمیت و تمرکز بر قوانین و مقررات انعطاف‌پذیری شرکت را

کاهش می‌دهد و این امر تأثیر منفی بر توانایی سازمان در جهت دنبال نمودن فرصت‌های امیدبخش خواهد گذاشت (Henard & Szymanski, 2001). بعلاوه در ساختارهایی که به شدت سلسله‌مراتبی هستند ارائه ایده‌های بکر و ناب و خاص برای محصولات جدید توسط کارکنان بسیار دشوار می‌باشد (Garrett, Buisson & Yap, 2006). تأکید استراتژیک بر ثبات همچنین پتانسیل شرکت را برای پیگیری فرصت‌های ناب و نوآورانه کاهش می‌دهد چراکه پیاده‌سازی چنین فرصت‌هایی منجر به ایجاد تغییرات در حوزه‌هایی همچون بازار پیش روی شرکت و نقش‌ها و مشاغل داخلی می‌گردد (Harris, 2000). بعلاوه با تأکید این نوع فرهنگ بر قوانین و خط‌مشی‌هایی که رفتار اعضای سازمان را از قبل مشخص می‌کنند، فرهنگ سلسله‌مراتبی با اصل اولیه ریسک‌پذیری که جزء ذات فرصت محور گرایش به کارآفرینی است، در تناقض است. تأکید بر ثبات از پیگیری فرصت‌هایی که ممکن است به شکست منتهی شوند حمایت نمی‌کند زیرا باعث تخریب وضعیت موجود می‌شوند (Baker & Sinkula, 2009). بر این اساس فرضیه نهم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه نهم: فرهنگ سلسله‌مراتبی بر گرایش به کارآفرینی اثر منفی و معنادار دارد.

علاوه بر فرضیه‌های مستقیم مربوط به رابطه بین متغیرها چهار فرضیه زیر نیز به نقش میانجی گرایش به کارآفرینی در رابطه بین انواع فرهنگ و عملکرد می‌پردازد:

فرضیه دهم: فرهنگ قومی شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق گرایش به کارآفرینی آنان بر عملکرد اثر منفی و معنادار دارد.

فرضیه یازدهم: فرهنگ بازاری شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق گرایش به کارآفرینی آنان بر عملکرد اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه دوازدهم: فرهنگ ادوکرسی شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق گرایش به کارآفرینی آنان بر عملکرد اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه سیزدهم: فرهنگ سلسله‌مراتبی شرکت‌های کوچک و متوسط از طریق گرایش به کارآفرینی آنان بر عملکرد اثر منفی و معنادار دارد.

نقش تعدیلگر فرهنگ ملی در رابطه بین فرهنگ شرکتی و گرایش به کارآفرینی

در این مطالعه اثر فرهنگ شرکتی بر گرایش به کارآفرینی در ایران و عراق از نظر دو بعد عمده فرهنگی ملی مقایسه شده‌اند (همچون فردگرایی و فاصله قدرت). براساس گفته لاجمن، ند و هینیگس (1994) منطق کلی این است که یک فرهنگ سازمانی محوری در زمانی که ویژگی‌ها و ارزشهایش با ارزشها و ویژگیهای فرهنگ ملی همخوانی داشته باشد، تأثیر قوی بر گرایش به کارآفرینی دارد. زمانی که بین ارزشهای ملی که یک فرد با خودش برسرکار به همراه می‌آورد (که در نتیجه جامعه پذیری او در جامعه است (Smircich, 1983) و ارزشهای سازمانی تناسب وجود داشته باشد، فرد احساس راحت‌تری خواهد داشت و نسبت به زمانی که چنین تناسبی وجود ندارد احتمال بیشتری دارد که مطابق با آنچه سازمان از او انتظار دارد رفتار نماید (Brettel; Engelen; Heinemann, & Vadhanasindhu, 2008). نیومن و نولن (1996, p.755) بحث می‌کنند که زمانی که اقدامات "با ارزشهای عمیق سازمان تجانس نداشته باشد، کارکنان احتمال دارد احساس نارضایتی، پریشانی، ناراحتی و عدم تعهد داشته باشند"، و این کارکنان تمایل کمی به رفتار نمودن طبق انتظارات فرهنگ سازمانی دارند.

تأثیر فرهنگ قومی بسته به اینکه آیا در ایران باشد یا عراق، متفاوت است. یک فرهنگ قومی یک فضای خصوصی بین همکاران را پرورش می‌دهد (ارتباطات افقی) و یک رهبری نظارت محور بین سرپرستان و زیردستان (ارتباطات عمودی) بوجود می‌آورد. در فرهنگ جمع‌گرا اعضای سازمان تمایل دارند گروهها و شبکه‌های به هم پیوسته‌ای تشکیل دهند، درحالیکه اعضا در فرهنگ‌های فردگرا احساس مسئولیت شخصی بالایی دارند. کارکنان در فرهنگ‌های فردگرا تمایل دارند تا در مشاغلی که توضیحات و شرح شغل زیادی دارد کار کنند، درحالیکه کارکنان در فرهنگ‌های جمع‌گرا مشاغلی با توضیحات و شرح شغل اندک را ترجیح می‌دهند تا از آن‌ها محافظت شود. اعضای فرهنگ‌های جمعی به مزیت امنیت و وفاداری که حاصل از احساس قوی تعلق و وابستگی است ارجح می‌نهند (Chan, Yim & Lam, 2010) به‌طور خاص فضای خصوصی و روابط خوب با همکاران که در فرهنگ قومی مساله‌ای عادی است از ارزشهای عمده فرهنگ‌های جمع‌گرا هستند، همانطور که وفاداری بین اعضای سازمان همین وضعیت را دارد؛ بنابراین یک تناسب بین ارزشهای فرهنگ ملی جمع‌گرا و ارزشهای بنیادین فرهنگ‌های قومی در سطح سازمانی وجود دارد. در فرهنگ‌های فردگرا هر فرد اساساً مسئول خودش می‌باشد که این امر در مقابل ارزشهای زیربنایی فرهنگ قومی (همچون وفاداری) قرار می‌گیرد (Queen & Rohrbaugh, 1983)، لذا فرهنگ‌های ملی فردگرا تمایلی به تناسب با فرهنگ‌های قومی ندارند. فاصله قدرت به رابطه بین

سرپرستان و زیردستان بر می‌گردد (Hofstede, 2001) و منعکس‌کننده آن است که تاجه حدی اعضای سازمان می‌پذیرند که قدرت در سازمانشان به‌طور نابرابر تقسیم گردد. ویژگی سازمانی سبک رهبری پدرانه/نظارتی در یک فرهنگ قومی در راستای فرهنگی است که فاصله قدرت زیاد در آن وجود دارد همچون فرهنگ عراق؛ بطوری که زیردستان انتظار دارند رهنمون‌های مفصل از سرپرستان دریافت کنند (Carl, Gupta & Javidan, 2004). از سوی دیگر در کشورهایی همچون ایران که به نسبت فاصله قدرت کم‌تری وجود دارد از اعضای سازمان انتظار می‌رود تا خودشان بدون راهنمایی نزدیک و حمایت سرپرستانشان اقدام نموده و یا تصمیم‌گیری کنند (Brettel et al., 2008). به‌طور کلی و براساس ادله فوق این نتیجه بدست می‌آید که ویژگی‌های فرهنگ ملی عراق (جمع‌گرایی بیشتر و فاصله قدرت بیشتر) نسبت به فرهنگ ملی ایران (فردگرایی بیشتر و فاصله قدرت کمتر) نسبت وضعیت بهتری برای فرهنگ قومی فراهم می‌سازد که می‌تواند بر گرایش به کارآفرینی تأثیر گذارد. بر این اساس فرضیه چهاردهم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه چهاردهم: فرهنگ ملی رابطه بین فرهنگ سازمانی قومی شرکت‌های کوچک و متوسط و گرایش به کارآفرینی را تعدیل می‌کند به گونه‌ای که این رابطه در عراق نسبت به ایران قوی‌تر می‌باشد.

نقش تعدیلگر فرهنگ ملی در رابطه بین فرهنگ ادهوکراتیک و گرایش به کارآفرینی

یک ویژگی کلیدی فرهنگ ادهوکراتیک گرایش در جهت نوآوری و پویایی است، گرایشی که در تقابل با ایده‌های اساسی فرهنگ جمع‌گرا می‌باشد زیرا نوآوری و پویایی می‌تواند روابط بین افراد را که قلب فرهنگ جمع‌گرا هستند را تغییر نموده و یا تخریب نماید (Triandis, 1994). یک فرهنگ ادهوکراتیک قوی در یک سازمان می‌تواند توازن و هماهنگی سازمان را، که یکی از ارزشهای کلیدی دیگر فرهنگ-های جمع‌گراست به خطر اندازد (Van Everdingen & Waarts, 2003). تعارضاتی که می‌تواند در نتیجه روحیه کارآفرینی باشد عصبانیت و استرس در فرهنگ‌های جمع‌گرا را ایجاد می‌نماید. هرچند فرهنگ‌های ملی فردگرا ارزش بالایی برای موفقیت اقتصادی قائلند، که با فرهنگ سازمانی ادهوکراتیک که بر رشد و روابط منعطف تأکید دارد، همخوانی دارد. روابط متناسب بین افراد به اندازه‌ای که در فرهنگ‌های جمع‌گرا اهمیت دارد در این نوع فرهنگ چندان ارزشمند نمی‌باشد (Xie, Song & Stringfellow, 1998). فرهنگ‌های ملی که ویژگی فاصله قدرت کم را داراست، بر مسئولیت هریک از

لایه‌های سلسله‌مراتب برای اقدام و نوآوری بدون مشورت سرپرستان در هر تصمیم تاکید دارد (Hofstede, 2001). این ویژگی فاصله قدرت پایین در راستای فرهنگ ادوکراتیک می‌باشد که بر خلاقیت، انعطاف - پذیری و روحیه کارآفرینی تاکید دارد. از اعضای فرهنگ ملتی که فاصله قدرت پایینی دارند انتظار می - رود تا با تکیه به خودشان حتی تحت شرایط عدم اطمینان تصمیم‌گیری کنند (Carl., et al, 2004). بر این اساس فرضیه پانزدهم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه پانزدهم: فرهنگ ملی رابطه بین فرهنگ سازمانی ادوکراتیک شرکت‌های کوچک و متوسط و گرایش به کارآفرینی را تعدیل می‌کند به گونه‌ای که این رابطه در ایران نسبت به عراق قوی‌تر می‌باشد.

در یک فرهنگ بازاری، روابط بین سرپرستان و زیردستان با جهت‌گیری موفقیت مشخص می‌گردد، چراکه روابط بین همکاران و پرسنل موجود در یک رده سلسله‌مراتب سازمانی با تولید محوری، هدف محوری و رقابت محوری تهییج می‌شوند (Queen & Rohrbaugh, 1983). در فرهنگ‌های جمع‌گرا بیشترین اولویت به روابط درونی آرام و منسجم بین اعضای سازمانی داده می‌شود (Triandis, 1994). درحالی‌که در فرهنگ بازار گرایش به تولید بسیار قوی است و بر اهداف و وظایف تاکید می‌شود (Deshpandé, Farley, 2004)؛ بنابراین فرهنگ بازار همراستایی کمتری با فرهنگ جمع‌گرا دارد و بیشتر در راستای فرهنگ فردگرا همچون فرهنگ ایران می‌باشد، که هدف محوری و وظیفه محوری را بیشتر از روابط آرام و منسجم ترجیح می‌دهد (Hofstede, 2001). یک فرهنگ بازار بر قدرت رقابت تاکید می - کند که ممکن است انسجام را در سازمان از بین ببرد. اگرچه این گرایش در راستای فرهنگ‌های فردگراست، این مساله قویاً در مقابل فرهنگ جمع‌گرا قرار می‌گیرد. بر این اساس فرضیه شانزدهم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه شانزدهم: فرهنگ ملی رابطه بین فرهنگ سازمانی بازاری شرکت‌های کوچک و متوسط و گرایش به کارآفرینی را تعدیل می‌کند به گونه‌ای که این رابطه در ایران نسبت به عراق قوی‌تر می‌باشد.

یک فرهنگ سلسله‌مراتبی، با ثبات و قابلیت پیش‌بینی در روابط افقی و همچنین با دستورات، قوانین، و سبک رهبری هماهنگ‌کننده در روابط عمودی بین سرپرستان و زیردستان قابل شناسایی است (Cameron & Freeman, 1991). ثبات که یک ویژگی اصلی فرهنگ‌های سازمانی سلسله‌مراتبی می‌باشد در فرهنگ‌های جمع‌گرا بسیار مورد توجه می‌باشد، زیرا ثبات به حفاظت از انسجام در روابط بین همکاران کمک شایانی می‌کند (Triandis, 1994). از آنجا که نوع سلسله‌مراتبی فرهنگ سازمانی به این ارزش

محوری فرهنگ جمع‌گرایی توجه دارد، انتظار می‌رود بین فرهنگ ملی جمع‌گرایی و فرهنگ سلسله‌مراتبی تناسب وجود داشته باشد. (Newman & Nollen 1996). در مقابل، فرهنگ فردگرایی کمتر به ثبات توجه می‌کند. فاصله قدرت زیاد بر عدم تساوی بین اعضای سازمان در رده‌ها و سطوح مختلف سازمانی تأکید دارد (Hofstede, 2001). این ویژگی با خصوصیات فرهنگ سازمانی سلسله‌مراتبی کاملاً هم‌راست است، یعنی فرهنگی که تفاوت بین سرپرستان و زیردستان بر مبنای قدرت رسمی است و اینگونه فرض می‌شود که سرپرستان باید کارکنان را در وظایفشان راهنمایی کرده و شایستگی‌هایشان را ارزیابی نمایند (Quinn, 1988). بر این اساس فرضیه هفدهم به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه هفدهم: فرهنگ ملی رابطه بین فرهنگ سازمانی سلسله‌مراتبی شرکت‌های کوچک و متوسط و گرایش به کارآفرینی را تعدیل می‌کند به گونه‌ای که این رابطه در ایران نسبت به عراق قوی‌تر می‌باشد.

نقش تعدیل گر فرهنگ ملی در رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد

بعد جهت‌گیری عملکردی در مطالعه‌ی گلوب، اشاره به میزانی دارد که یک سازمان یا جامعه، بابت بهبود و تعالی عملکرد، به اعضای گروه پاداش داده و تشویقشان می‌کند (House et al., 2004). این بعد از کار مک کلند بر روی موفقیت گرفته شده است، این محقق "نیاز به موفقیت" را برای کارآفرینی و توسعه‌ی اقتصادی ضروری دانست. در واقع، در فرهنگ‌هایی که نیاز به موفقیت بالاست، افرادی وجود دارند که کسب و کار جدیدی راه‌اندازی کرده و واحدهای تولیدی و اقتصادی را سازماندهی و ظرفیت تولیدی آن را افزایش می‌دهند؛ بنابراین انتظار می‌رود هر چقدر میزان عملکردگرایی افزایش پیدا کند اثر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد نیز افزایش یابد. بر این اساس فرضیه هجدهم به این شرح می‌باشد:

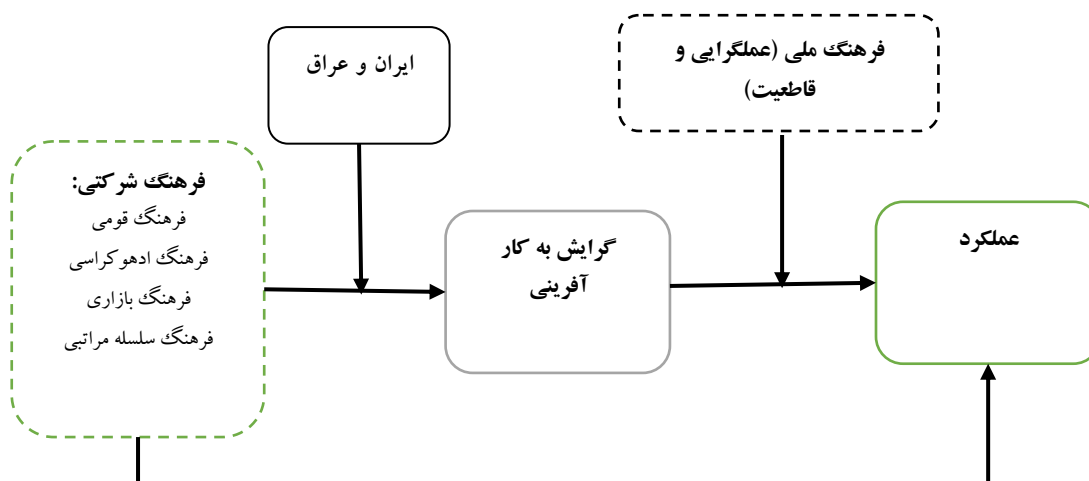
فرضیه هجدهم: جهت‌گیری عملکردی رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد را تعدیل می‌کند.

بعد قاطعیت در مطالعه‌ی گلوب، بیانگر درجه‌ای است که در آن، افراد سازمان یا جامعه در روابط اجتماعی قاطع، تهاجمی و پرخاشگر هستند، در چنین فرهنگ‌هایی، راهبرد سازمانی جهت‌گیری کارآفرینانه دارد (House et al., 2004). بدین نحو که در سازمانهایی که قاطعیت بالاست، افراد به رقابت، جاه‌طلبی و بلندپروازی تشویق می‌شوند، سطح مشارکت و درگیری کارکنان بالاست، نگرش

غالب مبتنی بر توانایی انجام هر کاری در سازمان می‌باشد، بر کسب نتایج تأکید می‌شود، میل به پیروزی میان همه‌ی افراد سازمان توزیع شده است و این باور وجود دارد که موفقیت در گرو تلاش و کوشش می‌باشد (House et al., 2004)؛ بنابراین هر چقدر میزان قاطعیت افزایش پیدا کند انتظار می‌رود اثر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد نیز افزایش یابد. بر این اساس فرضیه پانزدهم به این شرح می‌باشد:

فرضیه نوزدهم: قاطعیت رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد را تعدیل می‌کند.

بر اساس آنچه گفته شد مدل مفهومی این مطالعه به شرح شکل ۱ ارائه شده است. در این مطالعه فرهنگ شرکتی شامل فرهنگ قومی، فرهنگ ادوکراسی فرهنگ بازاری و فرهنگ سلسله‌مراتبی نقش متغیر مستقل، گرایش به کارآفرینی نقش واسطه، و عملکرد نقش متغیر وابسته را در مدل ایفا کردند. فرهنگ ملی نیز نقش متغیر تعدیل گر را بر عهده دارد. با توجه به ادبیات تحقیق مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پیمایشی-تحلیلی است. جامعه مورد مطالعه این تحقیق شرکت‌های کوچک و متوسط در دو کشور ایران و عراق می‌باشند نکته مهم در انتخاب این شرکت‌ها شباهت آن‌ها از نظر اندازه (تعداد کارکنان)، سن شرکت و نوع صنعت و محصول مشابه بود که در نظر گرفتن این موضوع با توجه به شرایط خاص کرونا در حیطه جغرافیایی بزرگ بسیار سخت بود لذا دو شهر مشهد و کربلا که به لحاظ ساختار مذهبی به یکدیگر شباهت دارند به‌عنوان نماینده ایران و عراق در نظر گرفته شدند. مبنای مختلفی مانند تعداد نیروی کار، میزان سرمایه و ... برای دسته‌بندی شرکت‌ها وجود دارد که رایج‌ترین آن همان تعداد نیروی کار است. در ایران و حتی جهان دسته‌بندی واحدی برای شرکت‌های کوچک و متوسط وجود ندارد اما بر اساس دسته‌بندی بانک مرکزی ایران کسب و کارهای زیر ۱۰۰ نفر نیروی کار را به‌عنوان بنگاه‌های کوچک و متوسط تلقی می‌کند. در عراق نیز شرایط به همین صورت است به‌عنوان مثال در مجله مدیریت و اقتصاد که در سال ۲۰۰۸ در عراق منتشر شده بیان شده که شرکت‌های دارای بین ۱ تا ۹ کارمند کوچک، ۱۰ تا ۲۹ متوسط و بیشتر از ۲۹ بزرگ تلقی می‌شوند. در این مطالعه نیز مبنای تقسیم شرکت‌ها مبتنی بر تعداد کارمندان آن‌ها می‌باشد به این صورت که شرکت‌های دارای بین ۱۰ تا ۱۰۰ کارمند به‌عنوان شرکت‌های کوچک و متوسط لحاظ می‌شوند. بر اساس آمار و اطلاعات موجود حدود ۲۵۰ شرکت کوچک و متوسط در شهر مشهد و حدود ۱۷۰ شرکت در شهر کربلا وجود دارد که بر اساس جدول مورگان حجم نمونه لازم از شهر مشهد ۱۴۸ شرکت و برای شهر کربلا ۱۱۵ شرکت در نظر گرفته شد. در نهایت ۱۵۱ پرسش‌نامه از شهر مشهد و ۱۱۸ پرسش‌نامه از شرکت‌های کوچک و متوسط شهر کربلا جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای اندازه‌گیری فرهنگ شرکتی از پرسش‌نامه دشیپاند وفارلی (2004) استفاده شد. این پرسش‌نامه دارای ۱۲ گویه می‌باشد که انواع مختلف فرهنگ، شامل فرهنگ قومی، فرهنگ بازاری، فرهنگ سلسله‌مراتبی و فرهنگ ادهوکراسی را می‌سنجد (هر نوع فرهنگ با ۳ سؤال). برای اندازه‌گیری گرایش به کارآفرینی، از پرسش‌نامه ۹ سوالی کوین و اسلوین (1989) استفاده شد که سه بعد آن یعنی نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری را می‌سنجد. ابعاد فرهنگ ملی شامل عملگرا، و قاطع هر کدام به ترتیب با ۴، ۳ سؤال که برگرفته از مطالعه هوس و همکاران (2004) می‌باشد سنجیده شد. برای اندازه‌گیری عملکرد نیز از ۸ گویه که برگرفته از مطالعه لنگراک (2003) می‌باشد استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه نهایی از طریق بررسی نظرهای صاحب‌نظران مدیریت، تأیید شد. روایی سازه‌های پرسشنامه و معناداری بار عاملی گویه‌های مربوط به

سازه‌های مدنظر با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی در نرم‌افزار آموس ارزیابی و تأیید شد. با توجه به اینکه در مدل تحلیل عاملی تأییدی برازش‌یافته، 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 این رو در نهایت، ۴۱ گویه از پرسشنامه، تجزیه و تحلیل شد. همچنین انسجام درونی ابزارهای مورد استفاده نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد که مقدار این ضریب برای هریک از متغیرهای فرهنگ گروهی، فرهنگ ادهو کراسی، فرهنگ سلسله‌مراتبی، فرهنگ بازاری، گرایش به کارآفرینی، قاطعیت، عملگرایی و عملکرد به ترتیب ۰/۸۹۹، ۰/۸۳۲، ۰/۸۱۸، ۰/۸۲۱، ۰/۷۸۶، ۰/۷۸۶، ۰/۸۱۳ و ۰/۹۱۴ بدست آمد که همگی بیشتر از ۰/۷ می‌باشد و مورد قبول است. شایان ذکر است که تمام سنجه‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت پنج‌تایی و در محدوده‌ای از ۱=کاملاً مخالف تا ۵=کاملاً موافق سنجیده شدند. قابل ذکر است با توجه به محدودیت‌های ناشی از بیماری همه گیر کرونا پرسش نامه به صورت آنلاین طراحی گردید و از طرق مختلف مثل ایمیل و همچنین شبکه‌های اجتماعی برای شرکت‌ها ارسال گردید و از آنان خواسته شد تا به سؤالات پاسخ دهند. قابل ذکر است که با توجه به اینکه سطح تحلیل در این مطالعه سازمان است لذا مدیران عالی این شرکت‌ها که نسبت به فرهنگ، عملکرد و شرایط سازمانی اطلاعات کافی دارند و مسئول تصمیمات استراتژیک در سطح سازمانی^۱ می‌باشند و همچنین نوع تفکر و گرایش‌شان تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمان دارند به عنوان نماینده سازمان به سؤالات پاسخ دادند. به منظور تحلیل داده‌ها، از روش معادله ساختاری و همچنین رگرسیون سلسله‌مراتبی و با استفاده از نرم‌افزارهای (AMOS18) و (SPSS 19) انجام گرفت.

یافته‌ها

جدول ۱ نشان دهنده میانگین، انحراف معیار و ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق می‌باشد. همان گونه که اطلاعات این جدول نشان می‌دهد بیشترین مقدار در بین انواع فرهنگ در دو کشور ایران و عراق به فرهنگ ادهو کراسی مربوط می‌شود و کمترین مقدار به فرهنگ سلسله‌مراتبی. همچنین میانگین فرهنگ گروهی و سلسله‌مراتبی در عراق بیشتر از ایران است و میانگین فرهنگ ادهو کراسی و بازاری در ایران بیشتر از عراق می‌باشد. در بین ابعاد فرهنگ ملی نیز بیشترین مقدار مربوط به قاطعیت می‌باشد.

^۱ Corporate Level

میانگین عملکرد و گرایش به کارآفرینی در هر دو کشور نیز بیشتر از ۳ می‌باشد. نتایج مربوط به بررسی پایایی نیز نشان می‌دهد که آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۷ بدست آمده که نشان دهنده پایایی مناسب ابزار تحقیق می‌باشد.

جدول (۱): میانگین، انحراف معیار، پایایی

نام متغیر	ایران		عراق		آلفای کرونباخ
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	
فرهنگ گروهی	۲/۷۴	۰/۷۴	۲/۹۱	۰/۶۸	۰/۸۹۹
فرهنگ ادھو کراسی	۳/۹۵	۰/۸۵	۳/۶۴	۰/۹۵	۰/۸۳۲
فرهنگ سلسله‌مراتبی	۱/۹۶	۰/۷۰	۲/۱۵	۰/۸۹	۰/۸۱۸
فرهنگ بازاری	۳/۸۶	۰/۸۳	۳/۱۴	۰/۸۴	۰/۸۲۱
گرایش به کارآفرینی	۳/۵۷	۰/۷۳	۳/۴۵	۰/۸۹	۰/۷۸۶
قاطعیت	۳/۸۱	۰/۷۳	۳/۷۳	۰/۸۹	۰/۷۸۶
عملگرایی	۳/۴۹	۰/۷۵	۳/۲۹	۰/۸۷	۰/۸۱۳
عملکرد	۳/۸۵	۰/۹۳	۳/۵۷	۰/۸۴	۰/۹۱۴

شکل ۲ نشان‌دهنده مدل معادلات ساختاری برازش یافته است و شدت روابط بین متغیرها را مشخص می‌کند. بر اساس منابع موجود (Ghasemi, 2010)، در یک الگوی معادله‌ی ساختاری مطلوب، لازم است کای اسکوتر غیرمعنادار، نسبت کای اسکوتر به درجه‌ی آزادی کمتر از ۳، شاخص‌های برازش هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برازش^۱ بزرگتر از ۰/۹۰، ریشه‌ی میانگین مربعات باقی‌مانده^۲ کوچکتر از ۰/۰۹ و ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد^۳ کوچکتر از ۰/۰۵ باشد. برای الگوی معادله‌ی ساختاری برازش یافته، کای اسکوتر برابر با ۵۹۰/۲۴۵، نسبت کای اسکوتر به درجه‌ی آزادی برابر با ۲/۶۷۰، شاخص‌های برازش

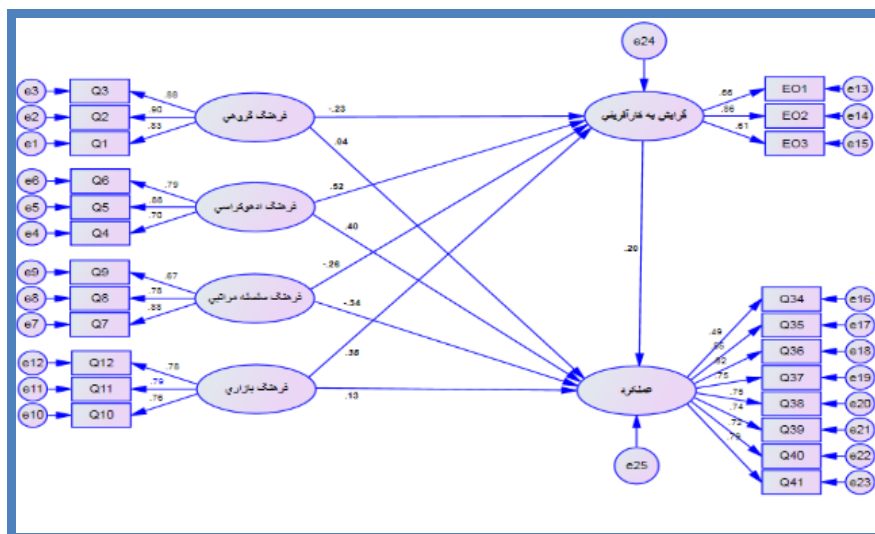
^۱ . Normed Fit Index-NFI, Comparative Fit Index-CFI, Goodness-of-Fit Index-GFI

^۲ . Root Mean Squared Residual-RMR

^۳ . Root Mean Squared Error of Approximation-RMSEA

هنجار شده، تطبیقی و نیکویی برآزش به ترتیب ۰/۹۰۴، ۰/۹۰۶ و ۰/۹۰۵، ریشه‌ی میانگین مربعات باقی‌مانده ۰/۰۵۸؛ و ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد ۰/۰۶۴. به دست آمده است. کلیه‌ی شاخص‌های برآزش الگوی نهایی، از نقاط برش پیش گفته مطلوب‌ترند که از برآزش کاملاً رضایت‌بخش مدل حکایت دارد.

در مدل برآزش 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 مدنظر کمتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص دوم خارج از بازه $\pm 1/96$ باشد. همان‌گونه که در جدول ۵ و همچنین شکل ۲ مشاهده می‌شود ضریب اثر فرهنگ قومی، ادهوکرایی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر گرایش به کارآفرینی به ترتیب برابر با ۰/۲۳، ۰/۵۲، ۰/۲۶- و ۰/۳۵ می‌باشد که با توجه به دو شاخص p -value و t -value که برای هر چهار رابطه به ترتیب از ۰/۰۵ کمتر و خارج از بازه $\pm 1/96$ می‌باشد می‌توان گفت این چهار فرضیه تأیید می‌شود. همچنین اثر این چهار نوع فرهنگ بر عملکرد نیز به ترتیب برابر با ۰/۰۴، ۰/۴۰، ۰/۳۴- و ۰/۱۳ است که مقدار دو شاخص مذکور برای سه ضریب در بازه مناسب و مطلوب و برای ضریب اولی، یعنی اثر فرهنگ قومی بر عملکرد خارج از بازه مطلوب قرار دارد بر این اساس می‌توان گفت که سه فرضیه مربوط به اثر فرهنگ ادهوکرایی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر عملکرد تأیید و اثر فرهنگ قومی بر عملکرد رد می‌شود. در نهایت اثر گرایش به کارآفرینی بر عملکرد نیز به میزان ۰/۲۰ اثر دارد که مقدار دو شاخص p -value و t -value برای این ضریب به میزان ۰/۴۳ و ۲/۲۵ بدست آمده که اولی از ۰/۰۵ کمتر و دومی از ۱/۹۶ بیشتر است؛ بنابراین این فرضیه نیز تأیید می‌شود.



شکل ۲: الگوی معادله ساختاری

همچنین، فرضیه فرضیه دهم تا سیزدهم این پژوهش به بررسی اثر غیرمستقیم فرهنگ شرکتی بر عملکرد پرداخته است جهت بررسی این فرضیه‌ها از آزمون سوبل استفاده گردید. با توجه به نتایج بدست آمده از تحلیل مدلیابی معادلات ساختاری و جایگذاری اعداد بدست آمده در فرمول‌های ارائه شده میزان اثر غیر-مستقیم فرهنگ گروهی، ادوکرایی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر عملکرد از طریق گرایش به کارآفرینی به ترتیب برابر با $-۰/۰۴۶$ ، $۰/۱۰۴$ ، $-۰/۰۵۲$ و $۰/۰۷۶$ می‌باشد. همچنین مقدار t -value بدست آمده برای هریک از این ضرایب غیر مستقیم به ترتیب برابر با $-۲/۲۳$ ، $۲/۳۱۰$ ، $-۲/۲۰۱$ و $۲/۱۸۶$ است که همگی خارج از بازه $\pm ۱/۹۶$ می‌باشند؛ بنابراین می‌توان گفت اثر غیر مستقیم فرهنگ گروهی، ادوکرایی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر عملکرد از طریق گرایش به کارآفرینی معنادار است و این فرضیه‌ها تأیید می‌شوند. نتیجه آزمون فرضیه‌های مستقیم و غیر مستقیم پژوهش، به‌طور خلاصه در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): خلاصه نتایج مربوط به فرضیه‌های مستقیم و غیر مستقیم

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	p-value	عدد معناداری	نتیجه
۱	فرهنگ گروهی $\rightarrow$ عملکرد	$-۰/۰۴$	$۰/۶۰۹$	$۰/۵۱۲$	رد
۲	فرهنگ ادوکرایی $\rightarrow$ عملکرد	$۰/۴۰$	$۰/۰۰۰$	$۴/۴۸۵$	تأیید

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	p-value	عدد معناداری	نتیجه
۳	فرهنگ سلسله مراتبی $\rightarrow$ عملکرد	-۰/۳۴	۰/۰۰۰	-۳/۳۰۴	تأیید
۴	فرهنگ بازاری $\rightarrow$ عملکرد	۰/۱۳	۰/۰۴۸	۲/۱۰۶	تأیید
۵	گرایش به کارآفرینی $\rightarrow$ عملکرد	۰/۲۰	۰/۰۴۳	۲/۲۱۵	تأیید
۶	فرهنگ گروهی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی	-۰/۲۳	۰/۰۴۱	-۲/۰۴۴	تأیید
۷	فرهنگ ادوکراسی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی	۰/۵۲	۰/۰۰۰	۶/۱۹۵	تأیید
۸	فرهنگ سلسله مراتبی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی	-۰/۲۶	۰/۰۰۰	-۳/۸۲۱	تأیید
۹	فرهنگ بازاری $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی	۰/۳۸	۰/۰۰۰	۵/۰۳۵	تأیید
۱۰	فرهنگ گروهی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی $\rightarrow$ عملکرد	-۰/۰۴۶	۰/۰۳۵	-۲/۲۳۰	تأیید
۱۱	فرهنگ ادوکراسی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی $\rightarrow$ عملکرد	۰/۱۰۴	۰/۰۱۴	۲/۳۱۰	تأیید
۱۲	فرهنگ سلسله مراتبی $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی $\rightarrow$ عملکرد	-۰/۰۵۲	۰/۰۳۸	-۲/۲۰۱	تأیید
۱۳	فرهنگ بازاری $\rightarrow$ گرایش به کارآفرینی $\rightarrow$ عملکرد	۰/۰۷۶	۰/۰۴۶	۲/۱۸۶	تأیید

آزمون فرضیه‌های تعدیل‌گری

به منظور بررسی نقش تعدیل‌گری جهت‌گیری عملکردی و قاطعیت از رگرسیون تعدیل‌شده استفاده گردید. به منظور پیشگیری از ایجاد هم خطی بین متغیرها، متغیر تعاملی بر اساس رویه توصیه‌شده توسط آیکن و وست (1991) ایجاد گردید. جدول ۳ نشان‌دهنده نتایج رگرسیون تعدیل‌شده می‌باشد. مدل‌های ۱ و ۳ نشان‌دهنده اثر گرایش به کارآفرینی به عنوان متغیر مستقل و همچنین متغیرهای جهت‌گیری عملکردی، و قاطعیت به عنوان متغیر تعدیل‌گر بر متغیر عملکرد می‌باشد. مدل‌های ۲ و ۴ نیز اثر تعدیل‌گر جهت‌گیری عملکردی و قاطعیت را نشان می‌دهد. نتایج در مدل‌های ۲ و ۴ نشان می‌دهد که جهت‌گیری عملکردی ($\beta = 0.123, p < .05$) و قاطعیت ($\beta = 0.129, p < .05$) اثر تعدیل‌گری مثبتی در رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد دارند؛ بنابراین فرضیه‌های تعدیل‌گری به دلیل تغییرات قابل توجهی که در میزان R^2 ایجادشده است مورد تأیید قرار می‌گیرد ($\Delta R^2 \text{ Moel}2 = 0.011, \Delta R^2 \text{ Moel}4 = 0.012$). طبق

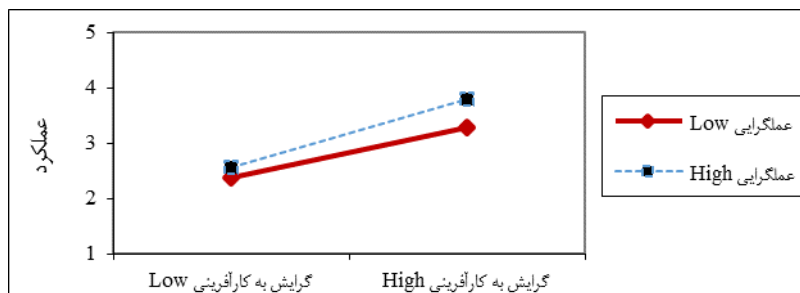
گفته‌های آیکن و وست (۱۹۹۱)، اگر تفاوت بین مقادیر R^2 در مدل ۲ و ۳ همچنین ۵ و ۶ از نظر آماری معنی‌دار باشد، اثر تعدیل‌کننده وجود دارد ($P < 0.05$).

جدول (۳): بررسی فرضیه‌های مربوط به نقش تعدیل گر ابعاد فرهنگ ملی

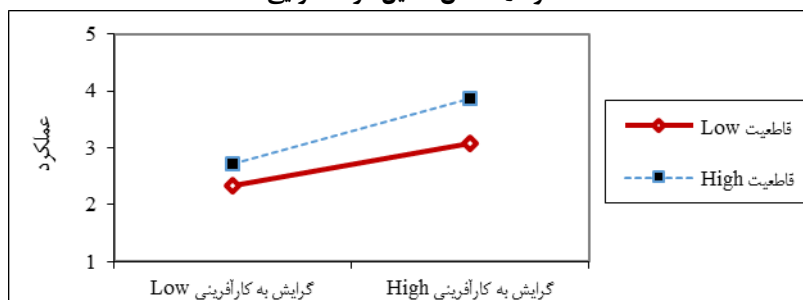
متغیر وابسته: عملکرد				
مدل‌های مربوط به متغیر تعدیل گر قاطعیت		مدل‌های مربوط به متغیر تعدیل گر عملگرایی		
مدل ۴	مدل ۳	مدل ۲	مدل ۱	
				متغیرهای مستقل و تعدیل گر
۰/۴۸۰**	۰/۴۱۱**	۰/۵۳۴**	۰/۴۶۲**	گرایش به کار آفرینی
—	—	۰/۱۹۳**	۰/۲۲۴**	عملگرایی
۰/۲۹۴**	۰/۳۰۲**	—	—	قاطعیت
			—	متغیر عملی
—	—	۰/۱۲۳**	—	گرایش به کار آفرینی* جهت گیری عملگرایی
۰/۱۲۹**	—	—	—	گرایش به کار آفرینی* قاطعیت
۰/۳۹۶**	۰/۳۸۴**	۰/۳۶۶**	۰/۳۵۵**	R ²
۰/۰۱۲*	—	۰/۰۱۱*	—	ΔR ²

Note: (N = 269); * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$.

همچنین نمودار ۳ و ۴ نقش تعدیل گری عملگرایی و قاطعیت را در رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشخص است با افزایش جهت گیری عملکردی و قاطعیت اثر مثبت گرایش به کارآفرینی بر عملکرد افزایش می‌یابد (شیب خط زیاد می‌شود).



نمودار ۳: نقش تعدیل گر عملگرایی



نمودار ۴: نقش تعدیل گر قاطعیت

جهت بررسی تأثیر متغیر فرهنگ ملی بر رابطه بین فرهنگ سازمانی گروهی شرکت‌های کوچک و متوسط و گرایش به کارآفرینی، داده‌ها بر اساس دو گروه ایران و عراق تفکیک شدند. سپس مدل‌های رگرسیونی برای هریک از رابطه‌ها اجرا شد. سپس با استفاده از فرمول زیر مقدار معناداری تفاوت ضرایب مسیر بررسی گردید:

$$t = \frac{Path_{sample_1} - Path_{sample_2}}{\left[\sqrt{\frac{(m-1)^2}{(m+n-2)} * S.E.^2_{sample1} + \frac{(n-1)^2}{(m+n-2)} * S.E.^2_{sample2}} \right] * \left[\sqrt{\frac{1}{m} + \frac{1}{n}} \right]}$$

جدول ۴ نتایج حاصل از تأثیر متغیر تعدیلگر فرهنگ ملی را در رابطه بین فرهنگ شرکتی و گرایش به کارآفرینی نشان می‌دهد.

جدول (۴): بررسی معناداری تفاوت ضرایب مسیر انواع فرهنگ شرکتی بر گرایش به کارآفرینی در ایران و عراق

مقدار t (تفاوت اثر)	خطای استاندارد	مقدار t	sig	ضریب مسیر	میانگین فرهنگ در هر کشور	تعداد	گروه	فرضیه
۲/۲۴۳	۰/۰۵۷	۲/۰۴	۰/۰۴۱	-۰/۱۷۶	۲/۷۴	۱۵۱	ایران	فرهنگ گروهی ← گرایش به کارآفرینی
	۰/۰۶۱	-۵/۸۶۸	۰/۰۰۰	-۰/۴۷۸	۲/۹۱	۱۱۸	عراق	
۲/۰۲	۰/۰۵۸	۸/۶۳۳	۰/۰۰۰	۰/۶۹۸	۳/۹۵	۱۵۱	ایران	فرهنگ ادهو کراسی ← گرایش به کارآفرینی
	۰/۰۴۰	۸/۱۳۰	۰/۰۰۰	۰/۴۹۸	۳/۶۴	۱۱۸	عراق	
۱/۹۹	۰/۰۵۴	-۵/۸۵۶	۰/۰۰۰	-۰/۴۷۳	۱/۹۶	۱۵۱	ایران	فرهنگ سلسله‌مراتبی ← گرایش به کارآفرینی
	۰/۰۴۲	-۹/۷۷۹	۰/۰۰۰	-۰/۶۷۲	۲/۱۵	۱۱۸	عراق	
۲/۰۳	۰/۰۳۹	۹/۲۶۴	۰/۰۰۰	۰/۶۵۲	۳/۸۶	۱۵۱	ایران	فرهنگ سلسله‌مراتبی ← گرایش به کارآفرینی
	۰/۰۴۹	۵/۳۱۶	۰/۰۰۰	۰/۴۳۸	۳/۱۴	۱۱۸	عراق	

همان‌گونه که نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد تفاوت ضرایب اثر فرهنگ قومی، ادهو کراسی، بازاری و سلسله‌مراتبی بر گرایش به کارآفرینی در ایران و عراق معنادار است. همان‌گونه که ضرایب نشان می‌دهد اثر فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی بر گرایش به کارآفرینی در عراق قوی‌تر از ایران است. همچنین اثر فرهنگ بازاری و ادهو کراسی در ایران قوی‌تر از عراق است؛ بنابراین فرضیه‌های مربوط به تفاوت اثر انواع فرهنگ شرکتی بر گرایش به کارآفرینی در ایران و عراق مورد تأیید قرار می‌گیرد. قابل ذکر است که میانگین فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی در عراق بیشتر از ایران است و میانگین فرهنگ ادهو کراسی و بازاری در ایران از عراق بیشتر است.

بحث و نتیجه

هدف از انجام این تحقیق بررسی تأثیرگذاری فرهنگ شرکتی بر عملکرد با میانجی‌گری گرایش به کارآفرینی و تعدیل‌گری فرهنگ ملی در شرکت‌های کوچک و متوسط ایران و عراق می‌باشد. نتایج حاصل از بررسی و تحلیل فرضیه‌های تحقیق نشان داد که فرهنگ گروهی، ادهوکرایی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر گرایش به کارآفرینی تأثیر معنادار دارند که البته اثر فرهنگ گروهی و سلسله‌مراتبی بر گرایش به کارآفرینی منفی و اثر فرهنگ بازاری و ادهوکرایی بر آن مثبت است که در این میان بیشترین تأثیر مربوط به فرهنگ ادهوکرایی می‌باشد. همان‌طور که گفته شد در فرهنگ قومی بر ارزش وفاداری، سنت-پذیری، تسهیم اطلاعات بین گروهی و حفاظت درونی و سبک رهبری نظارتی تأکید می‌شود، اما موارد گفته شده همچون سدّی بر سر راه گرایش به کارآفرینی قد علم می‌کند؛ چرا که در گرایش به کارآفرینی صحبت از شکستن حصار سنت‌ها و تشویق حرکت روبه جلو و نوآوری و ریسک‌پذیری تشویق می‌شود و سبک رهبری نظارتی جایگاهی در گرایش به کارآفرینی ندارد؛ لذا منطقی است که این رابطه منفی باشد. البته این نتیجه با تحقیق چرچم (2017) مغایرت و با مطالعه دشیانده و همکاران (1993) همسویی داشت. لذا چنانچه شرکت‌های کوچک و متوسط بدنبال افزایش گرایش به کارآفرینی هستند باید از فرهنگ قومی (گروهی) فاصله بگیرند. از طرفی در فرهنگ ادهوکرایی تمرکز غالب بر نوآوری، کارآفرینی، ریسک‌پذیری و انعطاف‌پذیری می‌باشد. در این نوع فرهنگ، پویایی و کشف فرصت جایگاه ویژه‌ای دارد و رشد و نمو از اصول اساسی آن است. این نتیجه با نتایج مطالعات محققانی همچون انگلن و همکاران (2014) و حیدری و همکاران (2011) همخوانی دارد. در فرهنگ سلسله‌مراتبی آنچه ارزش تلقی می‌شد ثبات، پابندی به قوانین، سبک رهبری نظارتی و هماهنگی‌کننده و قابلیت پیش‌بینی رفتار کارکنان می‌باشد؛ ارزش‌هایی که کاملاً با عناصر اولیه گرایش به کارآفرینی در تضاد است. نتیجه حاصل شده از این تأثیر منفی با نتایج تحقیقات بیکر و سینکولا (2009)، چرچم (2017) و انگلن و همکاران (2014) همخوانی دارد. در فرهنگ بازاری نیز رقابتی بودن، هدف‌محوری، تولیدمحوری و کشف و بهره‌گیری از فرصت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. همین نوع نگرش و تفکر سبب رونق خلاقیت و بهره‌وری و پیشگامی می‌گردد؛ لذا وجود این نوع فرهنگ نیز می‌تواند سبب بهبود گرایش به کارآفرینی در شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران و عراق گردد این نتیجه با نتایج مطالعات محققانی همچون حیدری و همکاران (2011) و انگلن و همکاران (2014) نیز همخوانی دارد.

بررسی اثر این چهار نوع فرهنگ بر عملکرد نیز نشان داد که اثر فرهنگ گروهی غیر معنادار و اثر سه نوع فرهنگ ادهوکراسی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر عملکرد معنادار است که البته اثر فرهنگ سلسله‌مراتبی بر عملکرد منفی و اثر فرهنگ ادهوکراسی و بازاری مثبت می‌باشد. نتیجه بدست آمده از اثر غیر معنادار فرهنگ قومی بر عملکرد با نتایج تحقیق یسیل و کایا (2013) و فیکت و بورسکی (2011) ناهمخوانی دارد. نتایج تحقیق آنان حاکی از اثر مثبت و معنادار فرهنگ گروهی بر عملکرد است. در فرهنگ ادهوکراسی بر پویایی، نوآوری، بهره‌وری و کارایی مورد تأکید می‌باشد. رهبری در این نوع سازمان نوآور، کارآفرین و با بصیرت است رهبران چنین فرهنگی بر تشخیص بیرونی، قانونمندی و تغذیه برون سازمانی متمرکزند وجود چنین رویکردی در شرکت‌های کوچک و متوسط بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر بسزایی می‌گذارد. این نتیجه نیز با مطالعه تی سنگ (2010)، فیکت و بورسکی (2011) و یسیل و کایا (2013) همخوانی دارد. فرهنگ سلسله‌مراتبی بدلیل جوّ سازمانی بسته و مقررات دست و پاگیر کارکنان در شرکت‌های کوچک و متوسط با رشد چندان نمی‌شوند و عملکرد آن‌ها تضعیف می‌شوند. نتیجه حاصل شده با نتایج مطالعات اوگبانا و هریس (2000)، فیکت و بورسکی (2011)، و یسیل و کایا (2013) همخوانی دارد و لذا نتیجه چندان غیرمنتظره‌ای نبود. هرچند تی سنگ (2010) بحث می‌کند که شرکت‌هایی که رسمیت بالایی دارند اغلب دارای کنترل‌ها و فرایندهای رسمی هستند؛ بنابراین آن‌ها عملکرد توسعه یافته بهتری به خاطر مدیریت اثربخششان دارند. در بررسی فرضیه هشتم پس از تحلیل داده‌ها مشخص شد رابطه بین فرهنگ بازاری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط مثبت و معنی‌دار می‌باشد. در مباحث قبلی مطرح شد فرهنگ بازار، فرهنگ بازارمحور و رقابت محور بوده و انطباق با محیط و روابط گسترده و اثربخشی و مزیت رقابتی عناصر کلیدی آن می‌باشند. طبیعی است در اثر حاکمیت چنین فرهنگی در شرکت، عملکرد رشد چشم‌گیری داشته باشد زیرا ارزش‌ها تعیین‌کننده رفتارها می‌باشند. نتایج حاصل از این فرضیه با تئوری پیترز و واترمن (1982) و هان و همکاران (1998) همراستاست و با مطالعات تجربی فیکت و بورسکی (2011)، یسیل و کایا (2013) به نتایج مشترکی رسیده است.

در بررسی رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط نتایج تحقیق حاکی از وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین آن‌ها بوده‌اند. این نتیجه تأیید دیگری بر تئوری‌های موجود بود که توسط تعداد زیادی از محققین از جمله مورنو و کاسیلاس (2008)، ویکلاند و شیفر (2005)، انجام شد؛ به عبارت دیگر هرچه گرایش به کارآفرینی در مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط پررنگ‌تر باشد، عملکرد آن‌ها بهتر خواهد شد. شرکت‌های کوچک و متوسط برای اینکه واقعاً کارآفرین محور باشند، باید

در پیش‌بینی تغییرات عوامل محیطی، پیشگام بوده و در شکل‌دهی محیط به‌عنوان نوعی مزیت، پیشگام باشند. پیشگامی توجه سازمان را در جهت شناسایی اهمیت زمان‌بندی و چگونگی زمان‌بندی موضوعاتی که می‌تواند در موفقیت آن‌ها سهم باشد، مثل معرفی تهاجمی خدمات به بازار یا سرعت دادن به چرخه زندگی، توسعه خدمت فراتر از رقبا، متمرکز می‌سازد و به‌طور تهاجمی رقبایشان را برای ورود به بازار جدید، بهبود موقعیت یا غلبه بر موانع به چالش کشند. برای پاسخگویی پیشگامانه به رقابت، شرکت‌ها بایستی آمادگی انطباق با تاکتیک‌های نامعمول، آشنایی با نقاط قوت و ضعف رقیب و تمرکز بر خدماتی با ارزش افزوده بالا را داشته باشند.

بررسی فرضیات میانجی نیز بیانگر تأیید نقش میانجی گرایش به کارآفرینی است و اثر غیر مستقیم فرهنگ قومی، ادهوکراسی، سلسله‌مراتبی و بازاری بر عملکرد تأیید می‌شود که اثر غیر مستقیم فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی منفی و اثر فرهنگ ادهوکراسی و بازاری مثبت می‌باشد. نتایج بدست آمده منطقی به نظر می‌رسد چراکه جوّ سازمانی در فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی به گونه‌ای است که مانع از نوآوری، ریسک‌پذیری و حرکت پیشگامانه مدیران و کارکنان می‌شود. در حالی که در فرهنگ ادهوکراسی و بازاری بر نوآوری، کارآفرینی، خلاقیت و ریسک‌پذیری تأکید می‌شود بنابراین فرهنگ ادهوکراسی و بازاری ناخودآگاه سبب رشد گرایش به کارآفرینی و به نوبه خود سبب ارتقای عملکرد مدیران خواهد شد. در محیط‌های پویا عدم امکان پیش‌بینی خواسته‌های مشتری و ظرفیت‌های رقبا و همچنین نرخ تغییر بالا در روندهای بازار و نوآوری صنعت پدیده‌ای بارز است. تحت چنین شرایطی سودآوری ناشی از عملیات موجود در آینده غیرقابل اطمینان خواهد شد و شرکت‌ها ناچار به جستجوی فرصت‌های جدید می‌باشند. در این شرایط عدم اطمینان تنها شرکت‌هایی عملکرد موفقیت‌آمیز خواهند داشت که فرهنگ ادهوکراسی و بازاری داشته و به گرایش به کارآفرینی توجه ویژه‌ای داشته باشند.

نتایج حاصل از بررسی نقش تعدیلگر عملگرایی و قاطعیت نیز نشان از تأثیر مثبت و معنادار این متغیرها بر رابطه بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد می‌باشد. بعد عملگرایی فرهنگ ملی به این موضوع اشاره دارد که تا چه حد فرهنگ ملی یک جامعه بابت بهبود و تعالی عملکرد، به اعضای گروه پاداش داده و آن‌ها را تشویق می‌کند. بدیهی است هرچه این بعد فرهنگی پررنگ‌تر باشد به کارآفرینی بیشتر بها داده می‌شود زیرا زمانی که اعضای شرکت به موفقیت و بهره‌وری توجه ویژه نشان دهند و آن را مورد تشویق و تقدیر قرار دهند انگیزه کارکنان برای خلاقیت و ریسک‌پذیری و رفتارهای پیشگامانه بالا رفته و در نتیجه

عملکرد اعضا متعالی‌تر می‌شود. بعد قاطعیت به میزانی که افراد سازمان یا جامعه در روابط اجتماعی قاطع، تهاجمی و پرخاشگر هستند اشاره دارد. در شرکت‌هایی که قاطعیت بالاست، افراد به رقابت، جاه‌طلبی، بلندپروازی تشویق می‌شوند. سطح مشارکت و درگیری کارکنان بالاست. نگرش غالب مبتنی بر توانایی انجام هر کاری در سازمان می‌باشد. در چنین فرهنگ‌هایی، راهبرد سازمانی جهت‌گیری کارآفرینانه دارد. با توجه به رابطه تأیید شده گرایش به کارآفرینی با عملکرد، عملکرد افراد در چنین جو فرهنگی ارتقا می‌یابد. فرضیات مربوط به تعدیل گری فرهنگ ملی در رابطه میان فرهنگ شرکتی و گرایش به کارآفرینی نیز نشان از تأیید فرضیات در نظر گرفته شده بود. همان‌گونه که نتایج نشان داد اثر فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی بر گرایش به کارآفرینی در عراق قوی‌تر از ایران است. با توجه به اینکه شرکت‌های کوچک و متوسط در عراق مدت زمان زیادی از تأسیس آن‌ها نمی‌گذرد و عمدتاً کارکنان شرکت‌ها آشنایان و بستگان مدیران می‌باشند، فرهنگ قالب آن‌ها فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی است. هرچند ممکن است با پیشرفت‌هایی که در آینده صورت می‌گیرد و تغییر و تحولاتی که در این کشور رخ خواهد داد فرهنگ این شرکت‌ها نیز به سمت فرهنگ‌های دیگر یعنی ادھو کراسی و بازاری سوق پیدا کند. همچنین نتایج بیانگر اثر قوی‌تر فرهنگ ادھو کراسی و بازاری بر گرایش به کارآفرینی در شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران می‌باشد. با توجه به تجربیاتی که شرکت‌های ایرانی در این سال‌ها بدست آورده‌اند و همچنین نظر به اهمیتی که شرکت‌های دانش بنیان و استارت‌آپ‌ها در چند سال اخیر در ایران بدست آورده‌اند فرهنگ حاکم بر این شرکت‌ها عمدتاً ادھو کراسی و بازاری است.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق حاضر بیانگر آن هستند که انواع فرهنگ شرکتی بر گرایش به کارآفرینی و عملکرد تأثیر گذار است؛ لذا مدیرانی که می‌خواهند این گرایش را افزایش دهند می‌بایست فرهنگ سازمانی‌شان را ارزیابی نمایند و آن‌ها را به‌طور متناسبی تطبیق دهند. این مسئولیت مدیریت ارشد است که فرهنگ سازمانی را منتشر سازد، ارتقا دهد، حفظ نموده و یا تغییر دهد. فرهنگ سازمانی در سازمانها و شرکت‌های مدرن که انسجام اهداف فردی با اهداف سازمانی ضرورت دارد و از کارکنان خواسته می‌شود تا با ارزش‌های سازمانی ارتباط برقرار کنند اهمیت بسیاری یافته است. بنابراین مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط سعی کنند تا فرهنگ شرکتشان را بیشتر به سمت فرهنگ ادھو کراسی و فرهنگ بازاری سوق دهند و از فرهنگ قومی و سلسله‌مراتبی دوری نمایند. در راستای این هدف بهتر است مدیران این شرکت‌ها ساختارهای منعطف و پویا برگزینند و از ساختارهای خشک و غیر منعطف و قوانین دست و پاگیر جلوگیری نمایند تا بتوانند از فرصت‌های به دست آمده به نحو احسن استفاده نمایند.

لذا پیشنهاد می‌شود سیستم‌های اطلاعاتی و خبرگیری و تحقیقات بازار کارآمدی طرح‌ریزی نمایند و اطلاعات مربوط به مشتریان، رقبا و سایر عناصر فعال در بازار را بین پرسنل خود توزیع کنند، و از طریق برگزاری جلسات هم‌اندیشی راجع به اطلاعات کسب شده به مباحثه پردازند، و درباره رویدادهای مهم باهم گفتگو نمایند. لذا ضرورت دارد بین واحدهای صف و ستاد، یکپارچگی و تعاملات غیررسمی، فعال و منعطف وجود داشته باشد و اطلاعات آزادانه بین بخش‌های مختلف توزیع گردد. از دیگر نتایج حاصل از تحقیق حاضر، وجود ارتباط مثبت و معنادار بین گرایش به کارآفرینی و عملکرد مدیران شرکت‌های کوچک و متوسط ایران و عراق بوده است؛ بنابراین مدیران باید به سطح کارآفرینی سازمان به‌عنوان یک عامل سودآور و حیاتی در موفقیت شرکت توجه نمایند و با حمایت از ارزش‌ها، روش‌ها و فرایندها و فناوری‌های جدید بر گسترش بازار و سهم بازار و حفاظت از سهم بازار فراتر از رقبا پردازند. باتوجه به این نتیجه‌گیری، پیشنهاد می‌شود به‌منظور تسهیل و افزایش میزان گرایش به کارآفرینی در شرکت‌های کوچک و متوسط، مدیران باید فرهنگ‌سازمانی حامی کارآفرینی (فرهنگ ادوکراسی و فرهنگ بازاری) را در شرکت تقویت نمایند. همچنین به کمک ساختارهای انعطاف‌پذیر و غیررسمی آن را تسهیل بخشند. به علاوه باتوجه به اینکه نوآوری عنصر حیاتی گرایش به کارآفرینی می‌باشد، لذا مدیران باید با ایجاد تنوع در محصولات خود، ابزارهای ترفیعی نوآورانه، خرید الکترونیکی منطبق با استاندارد و ارائه خدمات نوین و با دستیابی به آخرین تکنولوژی‌ها به جذب هرچه بیشتر مشتریان و بهبود عملکرد خود دست یابند. مدیران با القاء فرهنگ‌سازمانی حامی نوآوری و انعطاف‌پذیری در فرایندها و ساختارها و با طراحی سیستم‌های پاداش و تشویقی اثربخش می‌توانند نوآوری را تقویت نمایند و با افزایش یادگیری و انطباق با تغییرات محیطی، مشتریان را راضی نگه داشته و آن‌ها را جذب نمایند.

مدل تئوریک داده‌های تحقیق تنها از دو کشور ایران و عراق و تنها محدود به دو شهر مشهد و کربلا می‌باشد. بنابراین داده‌های تحقیق شاید به‌طور کامل نشان‌دهنده فرهنگ ملی غالب هر دو کشور نباشد. لذا مطالعات آتی می‌بایست برای دستیابی به نتایج دقیق‌تر مجموعه گسترده‌تر و نمونه بزرگ‌تری از شهرهای مختلف را بررسی کنند. این مطالعه تنها به بررسی ابعاد محدودی از سازه فرهنگ ملی پرداخته (عملگرایی و قاطعیت) و از سایر ابعاد غفلت نموده است؛ درحالی‌که بررسی سایر ابعاد فرهنگ ملی می‌تواند دید وسیع‌تر و روشن‌تری از موضوع ارائه دهد. این ابعاد عبارتند از شاخص‌های مطالعه هافستد (۱۹۹۱) همچون جمع‌گرایی/فردگرایی، مردگرایی/زن‌گرایی، فاصله قدرت، تحمل ابهام، گرایش به آینده و عملکرد محوری؛ همچنین تئوری ارزش‌های فرهنگی اسچوارتز (۱۹۹۹) که شامل محافظه‌کاری/خودمختاری

فکری و عاطفی؛ سلسله‌مراتب/ برابری طلبی و تسلط در برابر هماهنگی و نیز شاخص‌های نه تایی گلوب، هوس و همکاران (۲۰۰۴) که علاوه بر دو بعد استفاده شده در تحقیق شامل شش بعد مطرح شده در تحقیق هافستد نیز می‌شدند.

References

- Abdullah, S.; Musa, C. I., & Azis, M. (2017). The effect of organizational culture on entrepreneurship characteristics and competitive advantage of small and medium catering enterprises in Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 7(2). 409-414.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of small business management*, 47(4). 443-464.
- Brettel, M.; Engelen, A.; Heinemann, F., & Vadhanasindhu, P. (2008). Antecedents of market orientation: a cross-cultural comparison. *Journal of International Marketing* 16(2). 84-119
- Cameron, J., & Freeman, S. (1991). Cultural Congruence, Strength and Type: Relationships of Effectiveness, in *Research in Organizational Change and Development*. Eds. R. Woodman and A. Passmore. Greenwich, CT: JAI Press, Inc., 23-58.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework*. JosseyBass, San Fransisco.
- Cameron, K. S., & Quinn, R., E. (1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Carl, D.; Gupta, V. & Javidan, M. (2004). Power Distance, in *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Eds. R. House, P. Hanges, M. Javidan, P. Dorfman and V. Gupta. Thousand Oaks, CA: Sage, 513-563.
- Chan, K. W.; Yim, C. K., & Lam, S. S. K. (2010). Is Customer Participation in Value Creation a Double-Edged Sword? Evidence from Professional Financial Services across Cultures,” *Journal of Marketing* 74(3). 48-64.
- Cherchem, N. (2017). The relationship between organizational culture and entrepreneurial orientation in family firms: Does generational involvement matter? *Journal of family business strategy*, 8(2). 87-98.

Christensen, C., & J. Bower (1996). Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms, *Strategic Management Journal* 17(3). 197-218.

Covin, J. G.; Green, K. M., & Slevin, D. P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1). 57-81.

Covin, J. G., & D.P. Slevin. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments, *Strategic Management Journal*, 10(2): 75-87.

Davis, D. I.; Morris, M. H., & Allen, J. W. (1991). Perceived Environmental Turbulence and its Effect on selected Entrepreneurship, Marketing and Organizational Characteristics in Industrial Firms, *Academy of Marketing Science Journal*, 19: 43-51.

Deshpandé, R., & Farley, J. U. (2004). Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey. *International Journal of Research in Marketing*, 21(1). 3-22.

Deshpandé, R.; Farley, J. U., & Webster, F. E., Jr. (1993). Corporate culture customer orientation and innovativeness in Japanese firms: A quadrad analysis. *Journal of Marketing*, 57(1). 23-37.

Duke II, J., & Edet, G. H. (2012). Organizational Culture as a Determinant of Non-Governmental Organization Performance: Primer Evidence from Nigeria. *International Business and Management*, 4(1). 66-75.

Engelen, A. (2010). Entrepreneurial Orientation as a Function of National Cultural Variations in Two Countries, *Journal of International Management* 4, 354-368.

Engelen, A.; Flatten, T. C.; Thalmann, J., & Brettel, M. (2014). The Effect of Organizational Culture on Entrepreneurial Orientation: A Comparison between Germany and Thailand. *Journal of Small Business Management*, 52(4). 732-752.

Fekete, H., & Bocski, E. (2011). Cultural Waves in Company Performance. *Research Journal of Economics, Business And ICT*, 3, 38-42.

Garrett, T. C.; Buisson, D. H., & Yap, C. M. (2006). National culture and R&D and marketing integration mechanisms in new product development: A cross-cultural study between Singapore and New Zealand. *Industrial Marketing Management*, 35(3). 293-307.

Griffith, D. A.; Cavusgil, S. T., & Shichun, X. (2008). Emerging Themes in International Business Research, *Journal of International Business Studies* 39(7). 1220-1235.

- Han, J.; Kim, N., & Srivastava, R. (1998). Market orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, 62(October): 30-45
- Harris, L. (2000). The Organizational Barriers to Developing Market Orientation, *European Journal of Marketing*, 34(5/6). 598-624.
- Hayton, J.; George, G., & Zahra, S. (2002). National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research, *Entrepreneurship Theory and Practice* 26(4). 33-52.
- Hedayati, H. (2005). The Role of Culture in Choosing a Strategy Model, *First International Conference on Strategic Management*, Tehran. 1-20 (in Persian)
- Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why some new products are more successful than others. *Journal of marketing Research*, 38(3). 362-375.
- Heydari, H.; Papzan, A. H., & Karami Darabkhani, R. (2012). Study the relationship between organizational culture and components of organizational entrepreneurship (case of Kermanshah's Agri-Jahad Organization). *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 1(3). 145-167 (in Persian)
- Hofstede, G. (1980). *Cultural Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Beverly Hills, Ca: Sage Publications.
- Hofstede, G. (1983). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management & Organization*, 13(1-2). 46-74.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks.
- Hosseini Moghadam, M. R., & Hejazi, R. (2014). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Performance of Banks with Emphasis on the Role of Market Orientation as Mediator, *journal of Entrepreneurship Development*, Volume:7 Issue: 2, 2014, 211 – 229. (in Persian)
- House, R. J.; Hanges, P. J.; Javidan, M.; Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage publications.
- House, R.; Javidan, M., & Dorfman, P. (2001). Project GLOBE: An Introduction, *Applied Psychology: An International Review* 50(4). 489-505.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (Vol. 2, p. 528). New York: Wiley.
- Kim, S.; Lee J., & Yu, K. (2004). Corporate culture and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4). 340-359.

Lachman, R.; Nedd, A., & Hinings, B. (1994). "Analyzing Cross-National Management and Organizations: A Theoretical Framework," *Management Science* 40(1). 40-55

Langerak. (2003). The effect of market orientation on positional advantage and organizational performance *Journal of Strategic Marketing*, 11, 93-115

Mayer-Haug, K.; Read, S., Brinckmann, J.; Dew, N., & Grichnik, D. (2013). Entrepreneurial talent and venture performance: A meta-analytic investigation of SMEs. *Research Policy*, 42(6-7). 1251-1273.

Moreno, A. M., & Casillas, J. C. (2008). Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: A causal model. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(3). 507- 528.

Narver, J. C.; Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 21, 334-347

Newman, K. L., & Nollen. S. D. (1996). Culture and Congruence: The Fit between Management Practices and National Culture, *Journal of International Business Studies* 27(4). 753-779.

Ogbonna, E., & Harris, L. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies. *International Journal of Human Resources Management*, 11(4). 766-788.

Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence Run Companies*. Harper Collins Publishers, London.

Quinn, R. E. (1988). *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. Jossey-Bass.

Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1989). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3). 363-377.

Rauch, A.; Wiklund, J.; Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3). 761-787.

Sadighi, S. (2017). Organizational culture and performance: research on SMEs at tele-healthcare industry, United Kingdom (Doctoral dissertation, Anglia Ruskin University).

Shane, S. (1992). Why Do Some Societies Invent More than Others? *Journal of Business Venturing*. 7(1). 29-46.

Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis, *Administrative Science Quarterly* 28 (3). 339-358.

Swierczek, F. W., & Ha, T. T. (2003). Entrepreneurial orientation, uncertainty avoidance and firm performance: an analysis of Thai and Vietnamese SMEs. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 4(1). 46-58.

Tang, J.; Tang, Z.; Marino, L. D.; Zhang, Y., & Li, Q. (2008). Exploring an inverted U-shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese ventures. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(1). 219-239.

Terungwa, A. (2012). Risk management and insurance of small and medium scale enterprises (SMEs) in Nigeria. *International Journal of Finance and Accounting*, 1(1). 8-17.

Triandis, H. (1994). *Culture and Social Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Tseng, Shu-Mei. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, 14 (2). 269-284.

Valencia, J., R.; Valle, & D. Jiménez. (2010). Organizational Culture as Determinant of Product Innovation, *European Management Journal*. 13(4). 466-480.

Van Everdingen, Y., & Waarts, E. (2003). The effect of national culture on the adoption of innovations. *Marketing Letters*, 14(3). 217-232.

Wales, W. J.; Covin, J. G., & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: the necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4). 639-660.

Walsh, J., & Dewar, R. (1987). Formalization and the Organizational Life Cycle, *Journal of Management Studies*. 24(3). 215-231.

Wang, X.; Dass, M.; Arnett, D. B., & Yu, X. (2020). Understanding firms' relative strategic emphases: An entrepreneurial orientation explanation. *Industrial Marketing Management*, 84, 151-164

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1). 71-91.

Xie, J.; Song, M., & Stringfellow. A. (1998). Interfunctional Conflict, Conflict Resolution Styles, and New Product Success: A FourCulture Comparis.

Yesil, S., & Kaya, A. (2013). The effect of organizational culture on firm financial performance: Evidence from a developing country. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81, 428-437.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*, 27(2). 185-203.

Zheng, W.; Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy and Organizational Effectiveness: Mediating Role of Knowledge Management. *Journal of Business Research*, 63, 763 771.



Research Article

Vol. 14, No. 1, 2022, p. 123-146



The moderating role of ethical leadership on the relationship between the organization's external prestige and unethical pro-organizational behavior

R. Sepahvand ¹, M. Jafari ², M. Vishlaghi^{3*}

1- Professor, Department of Public Administration, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Lorestan University, Lorestan, Iran

2- Ph.D. Candidate of Public Administration, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Lorestan University, Lorestan, Iran

3- Ph.D. Candidate of Public Administration, Faculty of Economics, Management and Administrative Sciences, Semnan University, Iran.

(*- Corresponding Author Email: m.veshlaghi@gmail.com)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.73834.1222>

Received: 2021/11/24	How to cite this article: Sepahvand, R.; Jafari, M., & Vishlaghi, M. (2022). The moderating role of ethical leadership on the relationship between the organization's external prestige and unethical pro-organizational behavior (The case of Saipa Group). <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1): 123-146. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.73834.1222
Revised: 2022/08/15	
Accepted: 2022/09/01	
Available Online: 2022/12/07	

1- INTRODUCTION

Behaviors can be unethical but in line with the interests of the organization. Unethical pro-organizational behavior is a creative deviant behavior that seeks to maximize the interests of the organization and stakeholders by evading the law and misleading the supervisory and upstream institutions. The external prestige of the organization is an indicator of the organization's quality and directs the behaviors of

employees. The purpose of this study is to investigate the effect of the organization's external prestige on unethical pro-organizational behavior considering the moderation of ethical leadership.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

People tend to join organizations of having valuable social features. Based on this fact, organizations try to improve their external image and prestige with internal and external stakeholders. The image of the organization is mostly influenced by the external stakeholders, so their perceptions and opinion affect the understanding and evaluation of the internal stakeholders of the organization. Organizational prestige describes the employee's perception of how external institutions look at the organization. Organizational image is of great importance for many companies because today, their work and overall existence depend on their credit from the point of view of various shareholders. To maintain the social image and the prestige of the organization, the managers and employees of the organizations may resort to actions that are not appropriate from the point of view of ethics and logic, however, they bring success and pride to the organization. Such behavior is more precisely called positive deviant behavior or unethical behavior of the organization. The positive deviation is used as a practical strategy and is an intelligent search for change and creating solutions. Therefore, with such an approach to maintain a positive and powerful image of the organization, any action that is beneficial in this direction can be used. On the other hand, the atmosphere and leadership of the organization play an important role in using ethical or unethical strategies. Ethical leaders show good values with their words and actions. In such a case, measures are followed with more sensitivity and only technical issues will not be considered. In Iran's business environment, all public and private companies are under the influence of multiple stakeholders and various regulatory organizations, and sometimes they turn to unethical behaviors to maximize their interests.

3- METHODOLOGY

The present research is an applied study in terms of purpose, and in terms of data collection, it is a descriptive-correlational study. The statistical population of the study was the managers and supervisors of companies under the Saipa Group. Using Cochran's formula, a sample size of 109 was selected by conducting stratified random sampling. A pre-made questionnaire was used to gather data after reaffirming reliability using Cronbach's alpha. The obtained data was analyzed in SPSS and Amos software.

4- RESULTS & DISCUSSION

According to the first hypothesis, the external prestige of the organization significantly affected unethical behaviors ($\beta = 0.84$; $t\text{-value} = 9.91$). Regarding the second hypothesis of the research, the path coefficient was equal to 0.47 at the confidence level of 95 percent. Therefore, the organization's external prestige significantly affected unethical behaviors ($t\text{-value} = 4.15$).

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The external prestige of the organization affects the future and the existence of the organization and causes the managers to exert different actions and behaviors to maintain and improve it. In other words, managers and employees work in line with the image of the organization they have created in the eyes of stakeholders and society. This may cause unethical actions and behaviors despite they are very beneficial. On the other hand, the leadership of the organization and its atmosphere can moderate these behaviors. The research results will help managers and employees to understand the importance of the organization's prestige and its leadership style. In this regard, researchers are recommended to investigate the moderating role of the organization's external prestige on the association of ethical leadership with organizational citizenship behavior, commitment, and identity.

Keywords: External Prestige, Unethical Pro-organizational Behavior, Ethical Leadership, Saipa Group.

تحلیل نقش تعدیل گر رهبری اخلاقی در رابطه میان اعتبار بیرونی سازمان و

رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار

رضا سپهوند

استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان

میثم جعفری

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان

مهدیه ویشلقی*

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.73834.1222>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار به آن دسته از رفتارهای انحرافی اخلاقی گفته می شود که به دنبال حداکثر کردن منافع سازمان و ذینفعان از طریق دورزدن قانون و گمراه کردن نهادهای نظارتی و بالادستی است. در این راستا اعتبار بیرونی سازمان شاخص کیفیت سازمان و جهت دهنده رفتارهای کارکنان است. رفتارهایی که می تواند برخلاف اخلاق، اما در جهت منافع سازمان باشد. هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار با نقش تعدیل گر رهبری اخلاقی می باشد. روش پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع آوری داده ها، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش مدیران و سرپرستان شرکت های زیرمجموعه گروه سایپا بوده است که بر مبنای نمونه گیری تصادفی طبقه ای و با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۹ نفر از آنان به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و AMOS استفاده گردید. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه های (Kaletion 2011, Herington 2017, Tuna 2016) استفاده شد که پایایی آن ها به وسیله آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. اعتبار بیرونی سازمان بر ابعاد رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین رهبری اخلاقی به عنوان متغیر تعدیل گر موجب تعدیل رابطه اعتبار بیرونی و رفتارهای غیر اخلاقی سازمان- یار می شود. نتایج پژوهش در حوزه حفظ تصویر سازمان و نوع رهبری سازمان نوآوری هایی داشته و به مدیران و کارکنان در درک اهمیت پرستیژ سازمان و نوع رهبری سازمان کمک خواهد کرد.

کلیدواژه ها: اعتبار بیرونی سازمان، رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار، رهبری اخلاقی، گروه سایپا.

* نویسنده مسئول: m.veshlaghi@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۱۰

صفحات: ۱۴۶-۱۲۳

مقدمه

افراد تمایل به عضویت در سازمانی‌هایی دارند که از ویژگی‌های ارزشمند اجتماعی برخوردار باشند (Dalton et al 2019). بر این اساس سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا تصویر و اعتبار خارجی خود را نزد ذینفعان داخلی و خارجی ارتقا بخشند (Emilisa et al., 2018). تلاش سازمان‌ها متمرکز بر تغییرات فرهنگی و ساختاری، بهبود عملکرد سازمانی از طریق ارائه محصولات یا خدمات جدید، پایبندی به مسئولیت اجتماعی و سایر استراتژی‌های فعال و واکنشی است (Kang 2010؛ Tuna et al., 2016). تصویری که سازمان دارد بیشتر تحت تأثیر ذینفعان خارجی است، بنابراین برداشت و نظر آن‌ها بر درک و ارزیابی ذینفعان داخلی از سازمان تأثیر می‌گذارد (Herrbach & Mignonac, 2004). اگر کارکنان معتقد باشند که ذینفعان، سازمان را مثبت می‌نگرند، عملکرد و رفتار کارکنان نیز مثبت‌تر خواهد شد. این پدیده را "اعتبار خارجی" یا "تصویر و اعتبار بیرونی" می‌نامند (Mael & Ashforth 1992). مطالعات مربوط به تأثیرات اعتبار سازمانی بر نگرش و رفتار کارکنان به‌طور سنتی بر روی نتایج مختلف سازمانی مانند رضایت شغلی، عملکرد شغلی و تعهد متمرکز بوده است (Carmeli & Freund 2009). اعتبار سازمانی اساساً ادراک کارمند در مورد چگونگی نگاه نهادهای خارجی به سازمان را توصیف می‌کند. برخی از محققان بر اهمیت پرستیژ در زمینه سازمانی تأکید کرده و آن را به‌عنوان یکی از روش‌های قابل‌توجه برای بهبود عملکرد کلی شرکت پیشنهاد داده‌اند (Dutton et al., 1994). تصویرسازمانی برای بسیاری از شرکت‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است زیرا امروزه، کار و موجودیت کلی آن‌ها از نظر سهامداران مختلف به اعتبارشان وابسته است (Herrbach & Mignonac, 2004). مدیران و کارکنان سازمان‌ها برای حفظ وجهه اجتماعی و همچنین پرستیژ سازمان ممکن است به اقداماتی روی آورند که از دید اخلاق و منطق مناسب نباشد، باین‌حال موجبات موفقیت و سربلندی را برای سازمان به همراه داشته باشد (Guerrero et al 2017). چنین رفتاری به‌اصطلاح دقیق‌تر رفتار انحرافی مثبت یا رفتار غیراخلاقی سازمان‌یار نامیده می‌شود. انحراف مثبت که به‌عنوان یک استراتژی عملی مورد استفاده قرار می‌گیرد و جستجوی هوشمندانه برای تغییر و ایجاد راه‌حل است (Heckert, 2016)؛ بنابراین با چنین رویکردی برای حفظ تصویر مثبت و قدرتمند سازمان می‌توان از هر اقدامی که در این راستا سودمند باشد استفاده کرد؛ به‌عبارت‌دیگر فشار ناشی از محبوبیت آوازه و نام شرکت راه‌حل‌های مختلفی را در مواجهه با چالش‌ها پیش-روی مدیران و کارکنان قرار می‌دهد که ممکن است بعضی از این راه‌حل‌ها اخلاقی نباشد (Herington & Van de Fliert 2017). از سوی دیگر جو و رهبری سازمان نقش مهمی در به‌کارگیری راهبردهای اخلاقی یا غیراخلاقی دارد. بر طبق دیدگاه پریس و همکاران (۲۰۰۹) رهبران در ساختار سلسله‌مراتبی با بکاربردن نفوذ رو به پایین بر پیروان تأثیر می‌گذارند (Aali & Zahedi, 2019). رهبری اخلاقی به‌عنوان ترویج رفتار مناسب

هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی تعریف می‌شود (Duster et al., 2016). رهبران اخلاقی با گفتار و کردار خود ارزش‌های خوب را نشان می‌دهند. در چنین حالتی اقدامات با حساسیت بیشتری دنبال شده و تنها مسائل تکنیکی و فنی مدنظر نخواهد بود (Aryati et al., 2018). در فضا کسب و کار ایران همه شرکت‌های دولتی و خصوصی تحت تأثیر ذینفعان متعدد و سازمان‌های نظارتی گوناگون قرار داشته و بعضاً برای حداکثر کردن منافع خود به رفتارهای غیراخلاقی روی می‌آورند. رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار به آن دسته از سوءرفتارهایی گفته می‌شود که به دنبال حداکثر کردن منافع سازمان از طریق دورزدن قانون و گمراه کردن نهادهای نظارتی و بالادستی است. در صنعت خودرو که تحت تأثیر عالی‌ترین نهادهای سیاست‌گذاری و نظارتی همچون مجلس شورای اسلامی قرار داشته و ملزم به رعایت قیمت‌گذاری دستوری می‌باشد، برخی مدیران برای کاستن از حجم زیان‌های انباشته و بهره‌گیری تقاضای فراوان برای محصولات خود به رفتارهای به‌ظاهر غیراخلاقی همچون بیش برآورد کردن قیمت تمام شده محصولات، دستکاری در صورت‌های مالی برای کاستن تعهدات مالیاتی، بیش برآورد کردن ارزش دارایی‌ها برای جذاب نمودن سهام شرکت و اخذ تسهیلات از بانک‌ها و سرانجام عدم تکمیل به‌موقع خودروهای ناقص برای فروش آن‌ها به قیمت روز روی می‌آورند. گرچه این رفتارهای غیراخلاقی توسط مدیران ارشد و سهام‌داران عمده حمایت می‌شود ولی اگر توسط نهادهای ناظر بالادستی کشف گردد، افراد خاطی تحت تعقیب قانونی قرار گرفته و شرکت برای رهایی خویش وی را قربانی می‌سازد. یکی از مهم‌ترین عوامل حرکت به سمت رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار، اعتبار بیرونی سازمان است. شرکت سایپا با توجه نوع محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهد دارای شهرتی مقبول در جامعه می‌باشد. چنین شهرتی الزامات مدیریتی و تولیدی خاصی را می‌طلبد تا علاوه بر حفظ وجهه شرکت در بهبود هرچه بیشتر تصویر شرکت نیز سودمند باشد؛ بنابراین اقدامات مدیران و کارکنان همواره در راستای حفظ پرستیژ و دستیابی به اهداف تعیین شده است. با توجه به اینکه اعتبار بیرونی از ضروری‌ترین و اجتناب‌ناپذیرترین موضوعات در پیشرفت سازمان‌ها و سنگ زیربنای توسعه و پیشرفت آن‌هاست لزوم توجه به تأثیر آن در رفتارها و اقدامات افراد بسیار حائز اهمیت می‌باشد. در باب نوآوری پژوهش حاضر علاوه بر اینکه پژوهش قابل‌اعتنایی به بررسی اثرات اعتبار بیرونی در جامعه مورد نظر پرداخته است، لزوم آگاهی از اثرات اعتبار بیرونی بر رفتارهای غیراخلاقی و انحرافی مثبت سازمان‌یار و همچنین نقش رهبری اخلاقی در این رابطه

برای مدیران و سیاست‌گذاران شرکت بسیار سودمند خواهد بود. با توجه به مطالب گفته شده پژوهش حاضر به تأثیر اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار با نقش تعدیل گر رهبری اخلاقی می‌پردازد.

چارچوب نظری تحقیق

اعتبار بیرونی سازمان^۱

پرستیژ سازمانی از هر جنبه‌ای بر ذینفعان تأثیر می‌گذارد و بین شهرت شرکت و ارزش سازمان رابطه مثبت وجود دارد (Tuna et al., 2016). اعتبار یک سازمان بر انتخاب مشتری و نگرش مصرف‌کنندگان تأثیر می‌گذارد. در واقع طبق نظر گلداسمیت (۱۹۹۷) شهرت باارزش‌ترین دارایی سازمان است (Emilisa et al., 2018). پرستیژ شرکت را به‌عنوان ارزش کلی شرکت که توسط ذینفعان آن شامل مشتریان، سرمایه‌گذاران، کارمندان و عموم مردم بیان شده می‌توان تعریف نمود. فومبرون (۱۹۹۶) چندین ویژگی اساسی را شناسایی کرد که پایه و اساس پرستیژ خوب شرکت است. این صفات شامل اعتماد، اعتبار، غرور، کیفیت، خدمات و مشتری‌مداری واقعی است. داشتن و پرورش این صفات به ارائه تصاویر سازمانی خوب و در نتیجه اعتبار اصلی آن کمک می‌کند. مدیریت پرستیژ از دو زمینه اساسی تشکیل شده است: اول تلاش برای افزایش اعتبار سازمان و دوم آمادگی کامل برای کاهش آسیب در هنگام تهدید این پرستیژ. درحالی‌که پرستیژ ممکن است فقط در ذهن بیننده وجود داشته باشد اما تأثیر آن بر سازمان اساساً تعیین‌کننده است (Herrbach & Mignonac, 2004). درحالی‌که تصویر شرکت چارچوب ذهنی لحظه‌ای است که ذینفعان از یک سازمان دارند، پرستیژ شرکت نشان‌دهنده قضاوت ارزشی در مورد ویژگی‌های سازمان است. امروزه در هر منطقه و بخش صنعت، تحلیل‌گران با قاطعیت از این جمله حمایت می‌کنند که شرکتی که نتواند از جنبه‌های شهرت عملکرد مراقبت کند، درنهایت از نظر مالی نیز آسیب خواهد دید (Dalton et al., 2019). سازمان‌هایی با چهره‌ای قوی و شهرت مثبت مانند سیسکو سیستم، شرکت مایکروسافت، اپل، دیزنی، گروه هتل‌های بین‌قاره‌ای، گروه هتل‌های ویندام، ماریوت اینترنشنال و هتل‌های هیلتون بهترین کارمندانی را جذب کرده‌اند که تحت تأثیر چنین تصویر و شهرت مثبتی بودند. امروزه سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای در پاسخگویی به تقاضاهای افزایش یافته ذینفعان برای داشتن یک اعتبار سازمانی مثبت و یک تصویر قوی و پایدار فعال هستند. چنین سازمان‌هایی درحال توسعه ابزارها، استراتژی‌ها و نگرش‌ها برای انتقال اعتماد و مزیت رقابتی موردنیاز ذینفعان داخلی و خارجی هستند (Carmeli & Freund 2009). اعتبار بیرونی به دلیل نقشش به‌عنوان یک

¹ External Prestige of Organization

واسطه تأثیرگذار در شکل گیری نگرش کارکنان و وابستگی به سازمان هایشان، به طور فزاینده ای به یکی از مفاهیم مورد مطالعه در محیط های سازمانی تبدیل شده است همچنین از اعتبار بیرونی به عنوان "تصویر خارجی ساخته شده" یاد می شود (Dalton et al., 2019). محققان برای توصیف این شکل از تصویر سازمانی یا از تصویر خارجی ساخته شده یا از اعتبار بیرونی استفاده می کنند. اعتبار بیرونی به عنوان یک مفهوم شناختی اجتماعی، مبتنی بر دانش افراد از سازمان، اعتقادات آن ها و تأثیر دنیای خارجی است که افراد در معرض آن هستند. روشی که افکار مربوط به سازمان توسط افراد در جهان خارج درک می شوند اعتبار بیرونی را تشکیل می دهد (Herrbach & Mignonac, 2004)؛ بنابراین درک تصویر سازمانی برای هر کارمند متفاوت است. عامل اصلی تعیین کننده این است که آیا اعتقادات افراد نسبت به هویت سازمانی مشترک همپوشانی دارد یا نه. بررسی ادبیات موجود در مورد چگونگی نگاه مردم به سازمان می تواند به توضیح چگونگی ایجاد غیرمستقیم تصویر سازمانی کمک کند. مطالعات بررسی سازمان ها و رفتار کاری نشان می دهد که اعتبار بیرونی شاخص کیفیت سازمان است. در واقع، پرستیژ همان چیزی است که کارکنان را به یک سازمان جذب و متصل می کند. وقتی سازمانی از اعتبار قابل توجهی برخوردار است (تصویر خوب)، کارمندان عملکرد مثبتی از خود نشان می دهند (یعنی رفتار مثبت) که نتیجه آن عملکرد مثبت است (Tuna et al 2016). درک مثبت توسعه یافته برای یک رابطه بهتر مابین کارکنان و سازمان مفید است. چنین برداشت های مثبتی درک و تحمل هرگونه سختی سازمانی را ایجاد می کند. دیدگاه ها و ادراکات افراد خارج از سازمان، ارزش و رفتارهای آینده را ارزیابی می کند. کارکنان اعتقادات خود را در مورد سازمان های خود بر اساس نحوه درک آن در دنیای خارج شکل می دهند. اعتبار بیرونی برداشت از اجزای خارجی را دربرداشته بدون آنکه در نظر بگیریم که افکار ادراک شده از خارج هنجاری هستند (یعنی به هنجارها یا استانداردهای تجویز می شوند) یا دستکاری شده اند. اگر شخصی تصور یا اعتقاد داشته باشد که سازمان تصویر مثبتی دارد، بازتاب این وضعیت باعث افتخار او می شود. از طرف دیگر، هنگام تفسیر تصویر خارجی به عناوین دلسردکننده یا منفی، می تواند تصاویر و صفات منفی ایجاد کند. این برداشت یا باور ممکن است منجر به نتایج نامطلوب از جمله استرس، از کارافتادگی و ترک خدمت احتمالی شود (Herrbach & Mignonac, 2004).

رفتارهای غیر اخلاقی سازمان یار

ادبیات مربوط به انحراف سازمانی محل کار تقریباً منحصرأ به جنبه های منفی رفتار در محیط کار متمرکز است. محققانی که این نوع رفتار را مطالعه می کنند، برچسب های متفاوتی را زده اند اما بیشتر روی جنبه منفی آن تمرکز کرده اند. به عنوان مثال مانگیون و کوین (۱۹۷۵) آن را به عنوان یک رفتار ضد تولید توصیف کردند و

جیکالون و گرینبرگ (۱۹۹۷) آن را به عنوان یک رفتار ضد اجتماعی برچسب زدند (Appelbaum et al., 2007). انحراف در محیط کار در روانشناسی گروهی ممکن است به عنوان تمایل آگاهانه (یا عمدی) برای آسیب رساندن به یک سازمان توصیف شود. این مفهوم به یک مفهوم ابزاری در زمینه ارتباطات سازمانی تبدیل شده است. همچنین انحراف از محل کار به عنوان یک رفتار داوطلبانه تعریف شده است که هنجارهای سازمانی قابل توجهی را نقض می کند و با این کار رفاه سازمان اعضای آن را تهدید می کند (Robinson et al., 1995)؛ اما جنبه مثبت و سازنده انحرافات رفتاری در سازمان مطالعات کمی را به خود اختصاص داده است. انحراف مثبت که به عنوان یک استراتژی عملی مورد استفاده قرار می گیرد و جستجوی هوشمندانه برای تغییر و ایجاد راه حل است (Herington & Van de Fliert 2017). رفتارهای غیرمعمول اما سودمند یک روش تحقیق اجتماعی است که بر این فرض بنا شده است که در هر جامعه افراد یا گروه های خاصی وجود دارد که رفتارها و استراتژی های غیرمعمول آن ها را قادر می سازد تا راه حل های بهتری برای مشکلات مشابه همسالان خود پیدا کنند. نقطه منحصربه فرد راهبرد انحراف مثبت نسبت به سایر ابزارهای تحقیق اجتماعی مبتنی بر مسئله، تمرکز آن بر استثنای موفق است نه هنجارهای شکست خورده. این سؤالات به جای اینکه بیش از حد درگیر "چرا" شود درگیر سؤال چه کسی و چگونه است. به طور معمول، گام های مربوط به استراتژی انحراف مثبت شامل تعریف مسئله و تعیین نتایج مطلوب، کشف افراد یا گروه هایی است که به این نتایج مطلوب رسیده اند و رفتارها یا عملکردهایی که آن ها را تحریک و طراحی مداخله ای برای ارتقا چنین شیوه هایی و نظارت بر پیشرفت می - کند (Di Stefano et al., 2017). افرادی که از انحراف مثبت به عنوان یک استراتژی استفاده می کنند با این فرض اساسی شروع می شوند که در هر جامعه افراد یا گروه های خاصی وجود دارند که رفتارها یا عملکردهای غیرمعمول آن ها را قادر می سازد نسبت به همسالان خود که از همان منبع مشترکی با یکدیگر مشترک هستند عملکرد بهتری داشته یا راه حل های بهتری برای مشکلات فراگیر پیدا کنند. به طور گسترده رویکرد به جستجوی این انحرافات مثبت می پردازد، عوامل اساسی مؤثر در رفتارها و استراتژی های موفق را مورد بررسی قرار می دهد و برای تکثیر این موارد با هدف ایجاد تغییر برنامه ریزی می کند. علاوه بر نتایج ملموس مشاهده شده، به عنوان ابزاری تسهیل کننده انحراف مثبت به صورت خلاصه ای برای ارائه مزایای متعدد جامعه روبرو شده است که ذات این فرایند است. این موارد شامل توانمندسازی بیشتر جامعه، تحرک و اشتیاق برای پروژه ها کاهش اعتماد به کمک های توسعه ای بهبود اجتماعی شبکه ها، حل مسئله و پاسخگویی افزایش یافته و احترام متقابل بیشتر بین ذینفعان یک پروژه است (Yildiz et al., 2015). در این راستا، اسپریتزر و سونن شاین (۲۰۰۳) پنج شرط اساسی روان شناختی را ارائه دادند که احتمال انحراف مثبت را تسهیل می کنند شامل معنا، تعیین

سرنوشت، تمرکزها، خودکارآمدی و شجاعت است. کارهای نظری بیشتر برای دستیابی به عوامل سازمانی و زمینه‌ای برای انحراف مثبت لازم است. شبکه اسمی همچنین شامل نتایج انحراف مثبت است. اسپریتزر (۲۰۰۳) برخی از نتایج احتمالی انحراف مثبت از جمله رفاه ذهنی، اثربخشی طولانی مدت و تحول هنجارهای سازمانی و مشترک تجاری را پیشنهاد می‌کنند. تحقیقات تجربی آینده باید این نتایج را بررسی کند و همچنین این ایده را که ممکن است انحراف مثبت مسری باشد- اینکه کسانی که شاهد انحراف مثبت هستند نیز ممکن است تحریک کنند تا به شیوه‌های انحرافی مثبت رفتار کنند (Heckert, 2015). در این راستا هرینگتون و ون دی (۲۰۱۷) در پژوهش خود بیان داشتند که انحرافات غیراخلاقی سازمان‌دار دارای مؤلفه‌هایی همچون اشتیاق به تغییر (وجود علاقه جهت تحول و تغییر باورها و ارزش‌های سنتی و تثبیت ارزش‌های نوین و استقرار نظام‌های جدید و منطبق شدن با دگرگونی‌های جدید)، بینش و جسارت (اعمال قدرت و نفوذ بر دیگران)، جستجوی هوشمندانه (جستجوی آگاهانه و دقیق و نهایتاً انتخاب هوشمندانه) و خروج از الزامات و هنجارهای ناکارآمد (تأمیل به انحراف از هنجارهای سازمان به نفع تحقق اهداف سازمانی و ذینفعان) هستند. انحراف مثبت در موارد عالی متمرکز است که سازمان‌ها و اعضای آن‌ها از محدودیت هنجارها برای انجام رفتارهای شرافتمندانه رها شوند. با درک بهتر این رفتارهای قابل توجه سطح فردی و سازمانی، دانشمندان می‌آموزند که چطور و چرا چنین رفتارهایی رخ می‌دهد. رفتار انحرافی مثبت می‌تواند گامی مهم در جهت درک و ارتقا رفتارهای مثبت اضافی در سازمان کار بردارد. انحراف مثبت رفتاری داوطلبانه است که می‌تواند شامل رفتارهایی نظیر سوت زدن خروج از هنجارها و خروج مشترک از الزامات شغلی ناکارآمد باشد (Herington & Van de Fliert, 2017).

رهبری اخلاقی^۱

رهبری اخلاقی به عنوان رهبری نشان دادن و ترویج رفتار مناسب هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی تعریف می‌شود. رهبران اخلاقی با گفتار و کردار خود ارزش‌های خوب را نشان می‌دهند. رهبری اخلاقی به عنوان رهبری که با احترام به اعتقادات و ارزش‌های اخلاقی و حیثیت و حقوق دیگران هدایت می‌شود تعریف می‌شود. این مسئله عمدتاً به رشد اخلاقی و رفتار نیکوکارانه مربوط می‌شود (Aryati et al., 2018). رهبر اخلاقی بودن چیزی فراتر از داشتن ارزش‌های قوی است. به عنوان یک مدیر، فقط یک

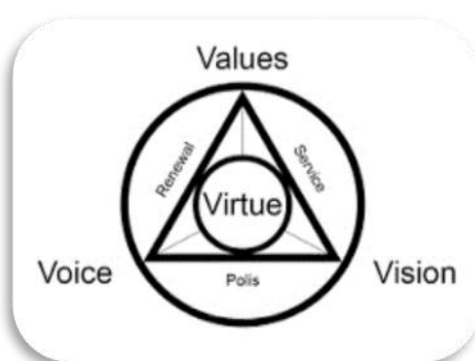
¹ Ethical Leadership

رئیس بودن و یک رهبر بودن تفاوت آشکاری دارد. در جایی که رئیس دستور می‌دهد یک رهبر راهنمایی می‌کند. یک رئیس مدیریت می‌کند یک رهبر الهام می‌گیرد. یک رهبر خوب وظیفه خود را الهام بخشیدن، راهنمایی و پرورش کارمندان خود برای کمک به پیشرفت آن‌ها می‌داند (Perry, 2018). رهبران اخلاقی می‌توانند به ایجاد یک محیط مثبت با روابط تولیدی بیش از سه سطح فرد، تیم و سازمان کمک کنند. پرورش روابط در هر یک از این سطوح می‌تواند منجر به نتایج و مزایای بهزیستی فرد، انرژی تیم و بهداشت سازمان شود. حفظ فضای کاری مثبت مسئولیت مهم یک رهبر اخلاقی قوی است. به‌طور کلی، افراد تحت تأثیر تعاملات اطراف خود قرار می‌گیرند. ارتباطات مثبت بین همکاران ممکن است به تأثیر بر بهره‌وری و نگرش شغلی کمک کند (Kalshoven et al., 2011). بر طبق دیدگاه روسبولت و همکاران (۱۹۸۸) رهبران اخلاقی به جای منفعت‌طلبی شخصی از طریق مجموعه‌ای از باورهای پذیرفته شده و قضاوت‌های صحیح عمل می‌کنند (Duster et al., 2016) نشان دادن صداقت و انجام آنچه که درست است، در هسته اصلی یک رهبر اخلاقی قرار دارد. رهبران اخلاقی الگوی سایر شرکت‌ها هستند. رهبری اخلاقی همچنین می‌تواند شامل مدیریت رفتار و همکاری در یک تیم باشد. معمولاً وقتی افراد با یکدیگر کنار می‌آیند، روحیه در محیط کار بالاتر است (Walumbwa et al., 2017). اهمیت حفظ نگرش مثبت در محیط کار با بهبود سلامت کلی سازمان ارتباط زیادی دارد. وقتی افراد می‌توانند نسبت به یکدیگر احترام بگذارند و می‌توانند برای نظرات دیگران ارزش قائل شوند، این امر می‌تواند به ایجاد یک محیط کار مولد کمک کند. یک سازمان اخلاقی می‌تواند زمانی شکل گیرد که کارکنان با احترام متقابل با هم کار کنند. جایی که آن‌ها می‌توانند شخصاً رشد کنند، دوستی برقرار کنند و در اهداف کلی سهیم باشند. اهمیت رهبر اخلاقی بودن به ایجاد فرهنگ مثبت و تصویر خوب از نام تجاری، پیشگیری از رسوایی و وفاداری مربوط می‌شود. وقتی کارمندان پشت سر یک رهبر اخلاقی کار می‌کنند، روحیه کارکنان بهبود می‌یابد (Aryati et al., 2018). رسوایی‌های شرکت می‌تواند به پرستیژ یک سازمان آسیب برساند. هم کارمندان و هم مشتریان به شرکت‌هایی که رهبران اخلاقی استخدام می‌کنند وفادار می‌مانند. در کوتاه‌مدت، رهبران اخلاقی می‌توانند به تقویت روحیه کارمندان کمک کرده و به آن‌ها کمک کنند تا از مدیریت و کار خود احساس هیجان کنند. این موضوع می‌تواند باعث افزایش حس مثبت و همکاری در سازمان شود و همه افراد از حضور در محل کار احساس خوشبختی کنند. در بلندمدت، رهبری اخلاقی می‌تواند از رسوایی‌های شرکت، معضلات اخلاقی و مسائل اخلاقی جلوگیری کند. همچنین می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا مشارکت و مشتری بیشتری کسب کنند که در پایان روز می‌تواند به پول بیشتری منجر

شود. کارمندان وفادار نیز یکی از عناصر مهم موفقیت بلندمدت برای یک تجارت هستند (Schaubroeck et al., 2013).

مدل 4V رهبری اخلاقی

مدل 4V کمک می کند تا اعتقادات و ارزش های درونی با رفتارهای خارجی به منظور منافع عمومی همسو شود. چهار عامل ارزش ها، بصیرت^۲، آوا^۳ و فضیلت^۴ این مدل را تشکیل می دهند. ویژگی هایی که به ایجاد یک رهبر اخلاقی قوی کمک می کنند. هدف اصلی یک رهبر اخلاقی ایجاد جهانی است که در آن آینده مثبت فراگیر باشد و به همه افراد امکان می دهد تا نیازهای خود را دنبال کرده و برآورده کنند (Freeman et al., 2006).



نگاره ۱. مدل 4V رهبری اخلاقی (Freeman et al., 2006)

پیشینه تحقیق

آشکارسازی جنبه های مفهومی که در این مطالعه موردبررسی قرار می گیرد نیازمند این است تا برخی از مطالعات تجربی انجام گرفته در این حوزه را موردبررسی قرار داده و همچنین نتایج مطالعات مرتبط با این حوزه

¹ Values

² Vision

³ Voice

⁴ Virtue

را بررسی نموده تا بتواند معیار مناسبی برای جهت‌گیری پژوهشی باشد. بر این اساس در این بخش تلاش می‌گردد تا برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین این مطالعات ارائه گردد.

در تحقیق با عنوان "رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌کننده اعتبار بیرونی که توسط عزیز و کیم (۲۰۱۹) انجام شد با پرداختن به تعداد فراخوان‌های تحقیق آینده در مورد درک سازوکارهای نظری که رابطه بین رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی را توضیح می‌دهند، بر این اساس متمرکز شد که چگونه اعتماد سازمانی واسطه رابطه بین رهبری اخلاقی و OCB است. همچنین بررسی شد که اعتبار بیرونی چگونه ممکن است این رابطه واسطه‌ای را تعدیل کند. مدل نظری با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۱ سازمان مستقر در کره جنوبی مورد آزمایش قرار گرفت، نمونه ۶۱۷ شرکت‌کننده ما نشان داد که رهبری اخلاقی می‌تواند از طریق اعتماد سازمانی به‌طور قابل‌توجهی بر OCB تأثیر بگذارد. علاوه بر این، مشخص شد که اعتبار بیرونی تأثیر غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر OCB را از طریق اعتماد سازمانی تعدیل می‌کند، به‌طوری‌که تأثیر غیرمستقیم در بین کارکنان با سطح اعتبار بیرونی بالا قوی است.

در پژوهشی که توسط تونا و همکاران (۲۰۱۶) با عنوان "اثرات اعتبار بیرونی سازمان بر رفتار انحرافی کارکنان نقش میانجی رضایت شغلی" انجام گرفت بیان داشتند بین رضایت شغلی و رفتارهای انحرافی سازمانی رابطه منفی وجود دارد. رضایت کارمندان منجر به هماهنگی در محل کار می‌شود و کارکنان را به هدف سازمان نزدیک‌تر می‌کند. علاوه بر این، مطالعه نشان می‌دهد که اعتبار بیرونی مثبت سازمان در رضایت شغلی منعکس می‌شود و بالعکس. رضایت شغلی نقش میانجی بین اعتبار بیرونی و رفتار انحرافی محیط کار را ایفا می‌کند. کارکنان با این حس رضایت، انگیزه به اقدامات و تحولات را در خود پرورش می‌دهند.

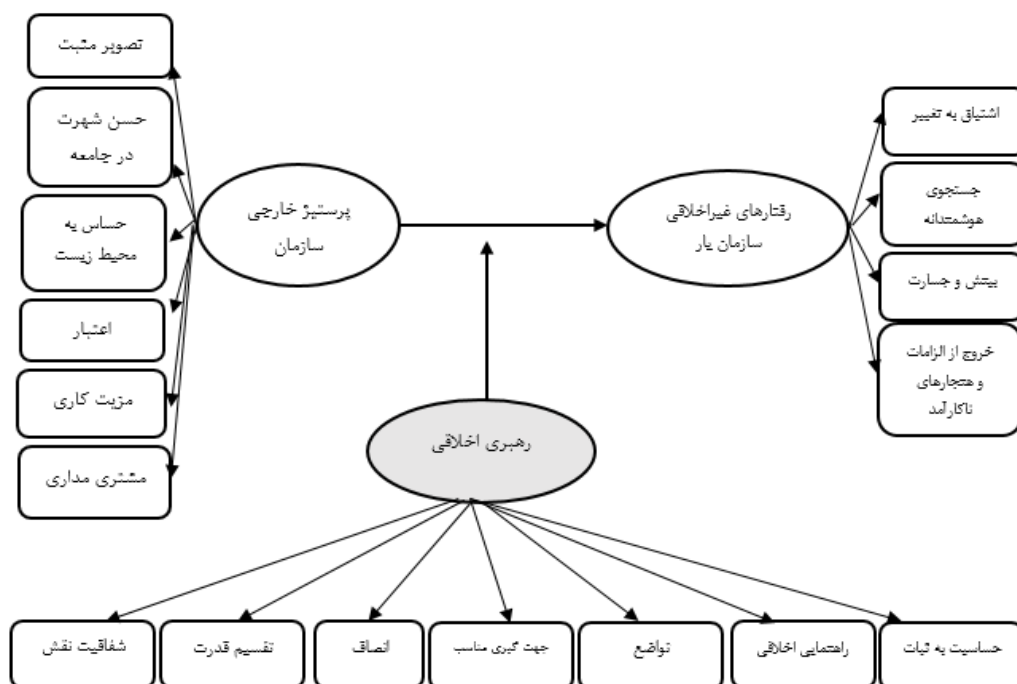
در تحقیق که توسط مو و شی (۲۰۱۵) با عنوان "پیوند رهبری اخلاقی با فرسودگی شغلی کارکنان، رفتار انحرافی در محل کار و عملکرد: آزمایش نقش میانجی اعتماد به رهبر و اقدامات سطحی" انجام گرفت مدل نظری با استفاده از داده‌های جمع‌آوری شده از کارمندان یک شرکت زنجیره‌ای خرده‌فروشی دارویی آزمایش شد. تجزیه و تحلیل داده‌های چندمنظوره از ۴۵ رهبر تیم و ۲۴۷ کارمند نشان داد که اعتماد کارکنان به رهبران و عملکرد سطحی به‌طور قابل‌توجهی روابط بین رهبری اخلاقی و فرسودگی کارکنان، رفتار انحرافی و عملکرد آن‌ها را میانجی می‌کند. همچنین در مورد مفاهیم نظری و عملی یافته‌های خود برای درک چگونگی تأثیر رهبران اخلاقی بر نگرش و رفتار کارکنان بحث می‌شود.

در پژوهشی که توسط یاسر و رسل (۲۰۱۸) با عنوان "تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم رهبری اخلاقی بر انحراف محل کار در بخش مراقبت‌های بهداشتی عمومی پاکستان" انجام شد با استفاده از روش کمی با طرح

تحقیق مقطعی و با روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای، از استراتژی پیمایشی استفاده کردند. ۲۸۹ پرسشنامه قابل‌استفاده از پزشکان و پرستاران جمع‌آوری شد. علاوه بر این، مدل‌سازی معادلات ساختاری به‌منظور آزمایش مدل فرضیه‌ای و تعیین تأثیر مستقیم و غیرمستقیم انجام شد. نتایج این مطالعه نشان داد که رهبری اخلاقی بر انحراف محل کار تأثیر منفی می‌گذارد. بیشتر مشخص شد که رهبری اخلاقی بر جو اخلاقی تأثیر مثبت دارد. علاوه بر این، جو اخلاقی با انحراف در محل کار رابطه منفی داشت. همچنین اقدامات و جستجوهای درون سازمان برای بینشی بهتر در رابطه با رهبری اخلاقی حائز اهمیت است. سرانجام جو اخلاقی در رابطه بین رهبری اخلاقی و انحراف در محیط کار نقش میانجی ایفا می‌کند. این مطالعه اهمیت رفتار رهبری اخلاقی را که در ایجاد جو سازمانی اخلاقی به‌احتمال کمتری از بروز انحراف در محل کار کمک می‌کند شناسایی کرد.

در پژوهش دیگری با عنوان "اثرات اعتبار بیرونی سازمان، جو اخلاقی و کیفیت تبادل رهبر و عضو (LMX) بر تعهدات کارکنان و نگرش‌های بعدی آن‌ها" که توسط کانگ و همکاران (۲۰۱۰) انجام گرفت یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) نشان می‌دهد که جو سازمانی اخلاقی و کیفیت LMX رابطه معنی‌داری با هر دو شکل تعهد دارد، درحالی‌که اعتبار بیرونی پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی است اما تعهد شغلی نیست. علاوه بر این، به‌عنوان یک میانجی هر شکل تعهد همچنین بر انگیزه مشارکت آموزشی کارکنان و قصد ترک خدمت آن‌ها تأثیر می‌گذارد. به‌طور کلی ارزش این مطالعه در تمرکز آن بر اشکال مختلف تعهد، منعکس‌کننده روابط شغلی فعلی و شناسایی متغیرهای جدید برای استفاده توسط متخصصان منابع انسانی در تعیین راه‌های بهبود تعهد سازمان و شغل است.

با توجه به مرور مبانی نظری پژوهش و پیشینه تجربی بررسی شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر در قالب نگاره ۲ ترسیم شد.



نگاره ۲. مدل مفهومی پژوهش (Kaletion 2011, Herington 2017, Tuna 2016)

H1: اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار تأثیر معناداری دارد.

H2: رهبری اخلاقی موجب تعدیل اثر اعتبار بیرونی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار می شود.

روش تحقیق

روش شناسی این پژوهش از نظر راهبرد اصلی کمی؛ از نظر هدف کاربردی؛ از نظر راهکار اجرایی میدانی و از نظر تکنیک تحلیلی توصیفی از نوع همبستگی است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. جامعه آماری این پژوهش مدیران و سرپرستان شرکت های زیرمجموعه گروه سایپا بوده است که ۱۵۳ نفر بوده است و بر اساس نمونه گیری تصادفی طبقه ای و فرمول کوکران نمونه مورد مطالعه ۱۰۹ نفر تعیین شد. برای اطمینان بیشتر و رعایت اصل بازگشت پذیری ۱۲۰ پرسشنامه در جامعه مدنظر توزیع شد. در نهایت پس از توزیع پرسشنامه ها ۱۰۲ پرسشنامه تکمیل شده برای تحلیل، جمع آوری شد. در این پژوهش روش جمع آوری داده ها از طریق مطالعات کتابخانه ای و روش های میدانی شامل پرسشنامه بوده است. پرسشنامه تحقیق شامل سه

بخش است. بخش نخست مربوط به پرسش‌های جمعیت‌شناختی بوده که شامل سن، مدرک تحصیلی و تجربه کاری است. اطلاعات جمعیت‌شناختی در پژوهش حاضر، از لحاظ سن (۳۰-۴۰ سال) ۴۵/۸ درصد، (۴۰-۵۰ سال) ۴۳/۸۵ درصد، (۵۰-۶۰ سال) ۱۰/۳۵ درصد می‌باشد. مدرک تحصیلی پاسخ‌دهندگان، کاردانی ۴/۵ درصد، کارشناسی ۵۴/۵ درصد، کارشناسی ارشد و بالاتر ۴۱ درصد می‌باشد، تجربه کاری ۱۰-۲۰ سال ۶۵ درصد، ۲۰-۲۵ سال ۳۵ درصد می‌باشد. در بخش دوم برای بررسی متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استفاده شد که به شرح جدول زیر است.

جدول (۱): الگوی تحلیلی پژوهش

مفهوم	منبع	شماره سؤالات
اعتبار بیرونی سازمان	Tuna, 2016	۱۲-۱
رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار	Herington, 2017	۲۰-۱۳
رهبری اخلاقی	Kaletion, 2011	۳۴-۲۱

برای معتبرسازی ابزار سنجش پژوهش پرسشنامه‌ها در اختیار اساتید صاحب‌نظر قرار گرفتند تا از لحاظ محتوا تأیید شوند، سپس پس از اخذ نظریات اصلاحی و استفاده از آن‌ها، در اختیار ۳۵ نفر از اعضای جامعه آماری به‌عنوان نمونه مقدماتی قرار گرفتند و طبق نظریات اصلاحی این گروه نیز از مرتبط بودن پرسش‌ها با توجه به جامعه آماری اطمینان حاصل شد.

یافته‌های پژوهش

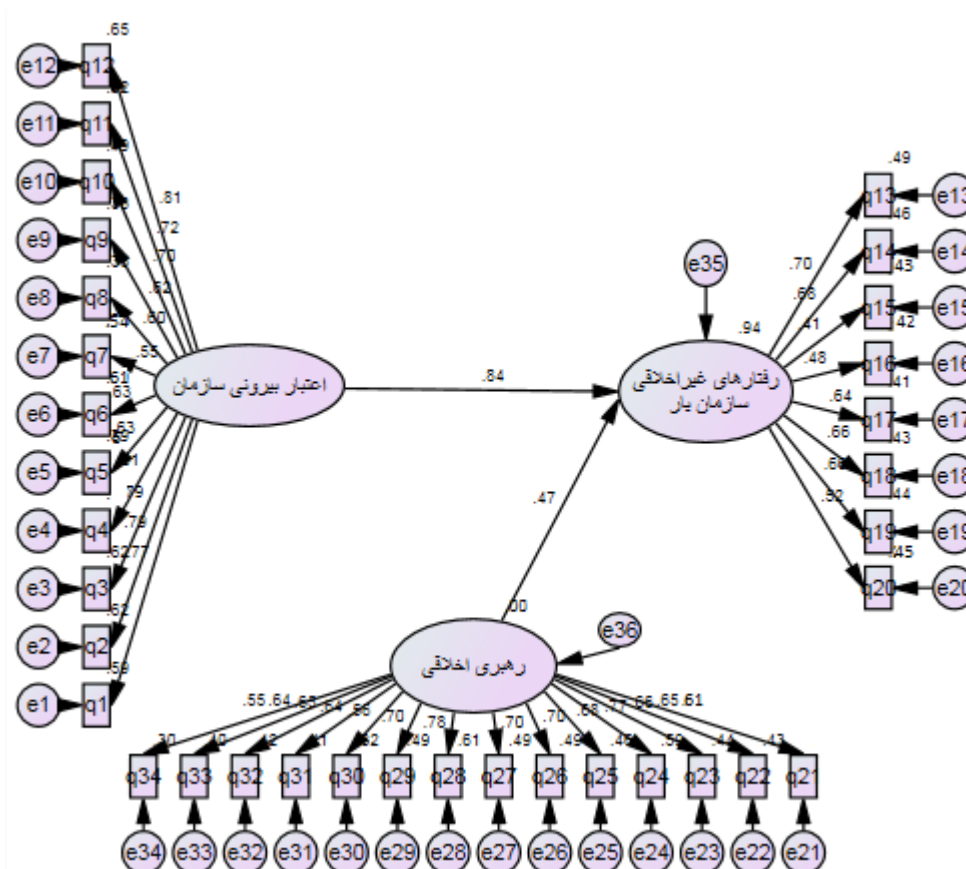
در جدول زیر، پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و میانگین واریانس استخراج شده همچنین مقادیر اشتراکی مدل پژوهش بیان شده است.

جدول (۲): اندازه‌گیری ساختاری مدل پژوهش

ردیف	متغیر	پایایی ترکیبی	آلفاکرونباخ	میانگین واریانس استخراج شده	مقادیر اشتراکی	R Squares
		بزرگ‌تر از ۰/۷	بزرگ‌تر از ۰/۷	بزرگ‌تر از ۰/۵	-	-
۱	اعتبار بیرونی سازمان	0/992	0/941	0/630	0/583	-
۲	رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار	0/982	0/935	0/593	0/614	0/821

۴	رهبری اخلاقی	0/810	0/731	-	-	-
	میانگین			-	0/598	0/821

در نرم افزار AMOS مدل معادلات ساختاری شامل دو بخش مدل اندازه گیری برای بررسی روایی پرسشنامه و مدل ساختاری جهت بررسی روابط بین متغیرها می باشد. مقدار بارهای عاملی (استاندارد و غیراستاندارد) برای همه گویه ها بیشتر از ۰/۴ است و عدد معناداری بیشتر از ۱/۹۶+ است که نشان می دهد گویه ها می توانند به خوبی متغیرهای پژوهش را اندازه گیری نمایند. اکنون روابط علی میان متغیرها به روش معادلات ساختاری با کمک AMOS بررسی می شود.



نگاره ۳. مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد

برای بررسی مناسب بودن مدل‌های فوق ابتدا باید برازش مدل معادلات ساختاری بررسی شود. بر طبق جدول شماره ۳ تمامی شاخص‌های نیکویی برازش در دامنه قابل قبولی قرار دارند. در نتیجه می‌توان گفت مدل از برازش مناسبی برخوردار است.

جدول (۳): شاخص‌های نیکویی برازش

شاخص	CMIN/DF	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	IFI	PNFI	PCFI	RMSEA
مقدار	۱/۸۵۶	۰/۹۱۶	۰/۹۳۵	۰/۹۹۸	۰/۹۶۷	۰/۷۱۰	۰/۸۳۹	۰/۶۱۹	۰/۶۳۵	۰/۰۷۶

پس از بررسی و تأیید مدل پیشنهادی پژوهش از آزمون معناداری فرضیه‌ها استفاده شد. برای آزمون معناداری فرضیه‌ها اکنون از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی CR و P استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری ۵ درصد مقدار بحرانی باید بیشتر از $+1/96$ و یا کمتر از $-1/96$ باشد (Collier, 2020). مقدار پارامتر بین دو دامنه در الگو مهم نیست و مقادیر کوچک‌تر از $0/05$ برای مقدار P تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان $0/95$ را نشان می‌دهد.

جدول (۴): خلاصه نتایج مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌ها

فرضیه‌ها	جهت مسیر	ضریب مسیر	SE	CR	سطح معناداری	نتیجه آزمون
H1	اعتبار بیرونی سازمان - رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار	$0/84$	$0/08$	$9/91$	$0/000$	تأیید
H2	نقش تعدیلی رهبری اخلاقی (اعتبار بیرونی - رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار)	$0/47$	$0/114$	$4/15$	$0/000$	تأیید

بر طبق فرضیه اول پژوهش، اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار تأثیر معناداری دارد، با توجه به مقدار ضریب مسیر $0/84$ و مقدار خطای استاندارد (S.E) $0/08$ نقطه بحرانی (C.R) برابر با مقدار $9/91$ می‌باشد.

بر طبق فرضیه دوم پژوهش که بررسی نقش تعدیلی رهبری اخلاقی در رابطه بین اعتبار بیرونی سازمان و رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار مطرح می‌باشد متغیر تعدیل گر جهت یا شدت رابطه بین متغیر مستقل و وابسته را تعدیل (کم یا زیاد) می‌کند. همان‌طور که در شکل نیز مشخص است ضریب مسیر مربوط به متغیر رهبری اخلاقی برابر $0/47$ می‌باشد که با خطای استاندارد $0/114$ و مقدار CR $4/15$ در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌-

تواند تأثیر اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار را تعدیل نماید؛ بنابراین فرضیه دوم پژوهش نیز تأیید گردید.

بحث، نتیجه و پیشنهادها

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر اعتبار بیرونی سازمان بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار با نقش تعدیل‌گر رهبری اخلاقی انجام گرفت. اعتبار بیرونی سازمان آینده و موجودیت سازمان را تحت تأثیر قرار داده و سبب بروز اقدامات و رفتارهای مختلف برای حفظ و بهبود آن می‌شود؛ به عبارت دیگر مدیران و کارکنان در راستای تصویری که از سازمان در نگاه ذینفعان و جامعه ایجاد کرده‌اند فعالیت می‌کنند. این موضوع سبب ایجاد اقدامات و رفتارهایی می‌شود که ممکن است با وجود سودمندی فراوان از نظر اخلاقی مناسب نباشد. رفتارهای انحرافی سازمان‌یار با بینش و جسارت اقدام به رفتارها و اقداماتی می‌کنند که در راستای منافع سازمان می‌باشد. از سوی دیگر رهبری حاکم بر سازمان و جوی که در سازمان وجود دارد می‌تواند این رفتارها را تعدیل کند. برای بررسی روابط بین متغیرهای تحقیق از پنج فرضیه استفاده گردید؛

آزمون فرضیه اول پژوهش بیان می‌دارد که اعتبار بیرونی سازمان تأثیر مثبت و معناداری بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دارد. این فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. وجود اعتبار و پرستیژ سازمان انگیزه و تمایل به ایجاد شرایط سودمند جدید را در کارکنان فراهم می‌کند و کارکنان با درک مسئولیت مهمی که این پرستیژ ایجاد کرده فعالیت‌های خود را با انگیزه بیشتری پیش می‌برند. انگیزه و اشتیاق به تغییر موجبات نوآوری‌های نوین را در سازمان فراهم کرده و سازگاری با تحولات جدید را ایجاد می‌کند. این اشتیاق می‌تواند به بروز رفتارهایی سبب شود که هدف از آن‌ها نیل به اهداف و حفظ تصویر مثبت سازمان است. نتایج این فرضیه با یافته‌های تونا و همکاران (۲۰۱۶) مطابقت دارد. اعتبار بیرونی سازمان توانایی واکاوی و جستجوی کارکنان را برای اقدامات استراتژیک بالا می‌برد. وجود چنین تصویری از سازمان سبب می‌شود کارکنان با هوشمندی بالایی اقدام به واکاوی محیط کنند و اقدامات مورد نیاز در جهت نیل به اهداف را انجام دهد. جستجوی هوشمندانه سبب می‌شود کارکنان به جای تمرکز بر عوامل کم‌اهمیت، تمرکز خود را در مسائل مهم و حساس قرار داده و با شناسایی آن‌ها تصمیمات و اقدامات بهینه‌ای را اتخاذ کنند. نتایج این فرضیه با یافته‌های یاسر و رسل (۲۰۱۸) مطابقت دارد. اعتبار بیرونی سازمان جسارت و بینش کارکنان را برای در پیش گرفتن اقداماتی که غیرمعمول اما مفید هستند افزایش می‌دهد. درواقع این تصویر مثبت سبب ایجاد شجاعتی قابل قبول برای انجام اقدامات تأثیرگذار در سازمان می‌شود. چنین بینش و جسارتی رفتارهای غیرمعمولی را در پی دارد که

می تواند بسیاری از مشکلات روتین سازمان را با راه حلی غیرمعمول حل کند. نتایج این فرضیه با یافته های یاسر و رسل (۲۰۱۸) و کانگ و همکاران (۲۰۱۰) مطابقت دارد. اعتبار سازمان سبب می شود کارکنان بینش شناخت مسائل مهم را به دست آورده و روندها و الزامات دست و پا گیر را ترک کنند. در این صورت موانع قدیمی و منسوخ در مسیر تغییر و خلاقیت از بین رفته و کارکنان اقدامات و الزامات جدیدی را بر اساس شرایط موجود اتخاذ خواهند کرد. آزمون فرضیه دوم پژوهش بیان می دارد رهبری اخلاقی موجب تعدیل اثر اعتبار بیرونی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار می شود. این فرضیه با توجه به ضریب مسیر ۰/۴۷ و آماره CF به مقدار ۴/۱۵ مورد تأیید قرار گرفت. رهبری اخلاقی سازمان جو سازمان و کارکنان را به سمت هنجارها و اقداماتی سوق می دهد که با عرف و اخلاق تناسب دارد. درواقع رهبری اخلاقی موجب می شود تأثیر پرستیژ سازمانی بر اقدامات اخلاقی سودمند باشد تا اقدامات غیراخلاقی حتی مفید؛ بنابراین رهبری اخلاقی علاوه بر کاهش رفتارهای غیراخلاقی، کارکنان را تشویق به رفتارها و اقداماتی می کند که در کنار سودمندی از اخلاق حرفه ای نیز تبعیت کرده باشد. نتایج این فرضیه با یافته های عزیز و کیم (۲۰۱۹) و یاسر و رسل (۲۰۱۸) و مو و شی (۲۰۱۵) مطابقت دارد.

نهایتاً می توان پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده بیان نمود که عبارتند از:

- بررسی نقش تعدیل گر اعتبار بیرونی سازمان در رابطه رهبری اخلاقی و رفتار شهروندی سازمانی؛
 - بررسی نقش اعتبار بیرونی ادراک شده بر تعهد سازمانی کارکنان؛
 - بررسی تأثیر تصویرسازمانی بر غنی سازی هویت کارکنان.
- در پژوهش حاضر، محققان با محدودیتهایی مواجه بودند؛ ازجمله کمبود اطلاعات پایه و سوابق تحقیقاتی پیرامون موضوع، احتمال برداشت متفاوت پاسخ دهندگان از پرسش ها به دلیل عواملی از قبیل تعصب فردی و سطح تحصیلات و همچنین، ممکن است متغیرهایی نظیر تعهد سازمانی نقش متغیر میانجی را ایفا کند که شایسته بررسی در پژوهش های آتی است.

References

- Aryati, A. S.; Sudiro, A., Hadiwidjaja, D., & Noermijati, N. (2018). The influence of ethical leadership to deviant workplace behavior mediated by ethical climate and organizational commitment. *International Journal of Law and Management*, 60(2), 233-249. <https://doi.org/10.1108/ijlma-03-2017-0053>
- Aziz, J. S., & Kim, H. (2019). Ethical leadership and OCB: The mediating role of organizational trust and the moderating role of perceived external

prestige. *Korean Journal of Resources Development*, 22(1), 177-202. <https://doi.org/10.24991/kjhrd.2019.03.22.1.177>

Carmeli, A., & Freund, A. (2009). Linking perceived external prestige and intentions to leave the organization: The mediating role of job satisfaction and affective commitment. *Journal of Social Service Research*, 35(3), 236-250. <https://doi.org/10.1080/01488370902900873>

Collier, J. E. (2020). *Applied structural equation modeling using Amos: Basic to advanced techniques*. Routledge.

Daeseok Kang, (2010). Emerging predictors of organizational commitment and turnover intention in the case of Chinese employees: Perceived external prestige, ethical organizational climate and leader-member Exchange (LMX) quality. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 113-139. <https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2010.12.3.005>

Dalton, D. W.; Vinson, J. M., & Widener, S. K. (2019). Is prestige only beneficial? A cost of perceived external prestige among accounting employees. *European Accounting Review*, 29(4), 753-780. <https://doi.org/10.1080/09638180.2019.1682021>

Di Stefano, G.; Scrima, F., & Parry, E. (2017). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(17), 2482-2503.

<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1326393>

Dustar, M., & Hasani, H. (2016). Investigating the effect of ethical leadership on employees' silent behavior and voice and their performance. *Journal of Public Management Perspectives*, 7(3), 63-83. (in Persian).

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239. <https://doi.org/10.2307/2393235>

Emilisa, N.; Putra, D. P., & Yudhaputri, E. A. (2018). Perceived external prestige, deviant workplace behavior Dan job satisfaction pada karyawan industri otomotif Di Jakarta. *Journal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 247. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2959>

Freeman, R. E.; Martin, K.; Parmar, B.; Cording, M., & Werhane, P. H. (2006). Leading through values and ethical principles. In R. J. Burke & C. L. Cooper (Eds.), *Inspiring Leaders*, Routledge Publishing. Oxford, UK.

- Guerrero, S., & Challiol-Jeanblanc, H. (2017). Ex ante-deals, perceived external prestige and turnover intentions. *Personnel Review*, 46(6), 1199-1212. <https://doi.org/10.1108/pr-10-2015-0271>
- Heckert, D. M. (2016). Positive deviance. *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*, 1-3. <https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeosp060.pub2>
- Heckert, D. M., & Heckert, D. A. (2015). Positive deviance. *The Handbook of Deviance*, 80-100. <https://doi.org/10.1002/9781118701386.ch5>
- Herington, M. J., & Van de Fliert, E. (2017). Positive deviance in theory and practice: A conceptual review. *Deviant Behavior*, 39(5), 664-678. <https://doi.org/10.1080/01639625.2017.1286194>
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2004). How organisational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 76-88. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2004.tb00134.x>
- Kalshoven, K.; Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*, 22(1), 51-69. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.12.007>
- Kang, D.; Stewart, J., & Kim, H. (2011). The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes. *Personnel Review*, 40(6), 761-784. <https://doi.org/10.1108/00483481111169670>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Perceived Interorganizational competition scale. *PsycTESTS Dataset*. <https://doi.org/10.1037/t10415-000>
- Mo, S., & Shi, J. (2015). Linking ethical leadership to employee burnout, workplace deviance and performance: Testing the mediating roles of trust in leader and surface acting. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 293-303. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2821-z>
- Perry, A. (2018). Ethics, leadership, and ethical leadership. *Biblical Theology for Ethical Leadership*, 23-43. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75043-9_2
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Schaubroeck, J.; Woessner, Z. W., & Malonson, B. (2013). Ethical leadership. *Management*. <https://doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0038>
- Tuna, M.; Ghazzawi, I.; Yesiltas, M.; Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant

workplace behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396. <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2014-0182>

Walumbwa, F. O.; Hartnell, C. A., & Misati, E. (2017). Does ethical leadership enhance group learning behavior? Examining the mediating influence of group ethical conduct, justice climate, and peer justice. *Journal of Business Research*, 72, 14-23. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.013>

Wetzels, Odekerken-Schröder, & Oppen, V. (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177. doi: 10.2307/20650284

Yasir, M., & Rasli, A. (2018). Direct and indirect effects of ethical leadership on workplace deviance in public healthcare sector of Pakistan. *Journal of Advances in Management Research*, 15(4), 558-574.

<https://doi.org/10.1108/jamr-11-2017-0109>

Yıldız, B., & Alpkan, L. (2015). A theoretical model on the proposed predictors of destructive deviant workplace behaviors and the mediator role of alienation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 330-338. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.373>



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 147 -188

Investigating the impact of transformational leadership on employees' quality of work life mediated by managers perceived emotional intelligence

A. Nikkar ^{1*}, A. Shirazi ²

1- PhD. in Business Management, Faculty of Management, University of Tehran

2- Associate Professor, Ferdowsi University of Mashhad

(*- Corresponding Author Email: anikkar@ut.ac.ir)

(*- Corresponding Author ORCID iD: 0000-0003-4262-8093)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75713.1283>

Received: 2023/03/07	How to cite this article: Nikkar, A., & Shirazi, A. (2022). Investigating the impact of transformational leadership on employees' quality of work life mediated by managers perceived emotional intelligence (A study in Water and Wastewater Company of Mashhad). <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1): 147-188 (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75713.1283
Revised: 2022/08/03	
Accepted: 2022/08/18	
Available Online: 2022/08/30	

1- INTRODUCTION

Nowadays, human resources are considered the most valuable organizational capital. One of the best methods to maintain and promote this resource is improving its quality of work life which refers to employees' perception of work conditions and fulfillment of personal and work needs. On the other hand, transformational leadership style and managers' emotional intelligence are among the most important factors affecting employees' quality of work life. Transformational leaders, using their emotional skills, positively impact followers and increase their commitment to organizational goals and vision. To improve followers' quality of work

life, leaders must accurately apply and develop emotional intelligence skills and competencies. Since employees' performance is influenced by managers' attitudes and they learn emotional behaviors from their managers, leaders need to have emotional intelligence. The main purpose of this research is to determine the impact of managers' transformational leadership on employees' quality of work life as well as to investigate the mediating role of managers' emotional intelligence in the Water and Wastewater Company of Mashhad.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Transformational leaders have a significant influence on their followers and stimulate them toward specific objectives by determining their roles and assigned duties. Transformational leadership style consists of four components, including idealized influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, and individualized consideration. Emotional intelligence refers to the capacity to recognize and manage the emotions of own and others. It consists of two major dimensions, including personal and social competencies. Social competencies include social awareness and relationship management. The concept of quality of work life is a philosophy to make employees more effective at the workplace by improving their psychological well-being and job involvement. Numerous pieces of research confirmed the relationship between employees' quality of work life and outcomes such as satisfaction and commitment. Furthermore, previous studies indicated that transformational leadership style impacts managers' emotional intelligence which in turn affects employees' quality of work life.

3- METHODOLOGY

This research is categorized into applied and descriptive-survey studies from in terms of purpose and method. The statistical population comprised employees who work in the Water and Wastewater Company of Mashhad. The statistical sample consists of 224 employees who were selected with simple random sampling based on Cochran's formula. Needed data was collected using a questionnaire, items of which ranged on a 5-point Likert-type scale. Finally, 225 well-qualified questionnaires were returned. The face and content validity of the questionnaire were evaluated and approved by management experts. In addition, its construct validity was examined and confirmed via confirmatory factor analysis, and its reliability

via Cronbach's Alpha coefficient. Data analysis was performed by conducting structural equation modeling in Amos software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Based on obtained results, the transformational leadership style significantly affected the managers' perceived emotional intelligence which in turn affected employees' quality of work life. This shows that managers can improve their emotional intelligence competencies and their employees' quality of work life through this leadership style. The significance of the impact of transformational leadership on employees' quality of work life was rejected. Accordingly, it can be suggested that factors such as excessive administrative bureaucracy and bureaucratic organizational culture in governmental organizations may prevent the impact of transformational leadership on employees' quality of work life. Overall, the role of managers perceived emotional intelligence in the relationship between transformational leadership and quality of work life was full mediation.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

In general, it can be stated that the managers' transformational leadership and emotional intelligence help them to effectively stimulate the employees towards organizational goals and provide an appropriate environment for improving their quality of work life. Accordingly, the managers of the target organization are recommended to hold courses by inviting expert consultants for training the skills and competencies of transformational leadership and emotional intelligence. Furthermore, they should provide a suitable environment to support employees' participation and communication. Expansion of informal relationships allows the employees to express their opinions and emotions in line with enhancing trust between employees and managers. We recommend future researchers investigate the moderating role of organizational culture and compare the results with that of the current research. Additionally, they are recommended to examine the impact of managers' emotional intelligence on their performance in the future.

Keywords: Transformational Leadership, Emotional Intelligence, Perceived Emotional Intelligence, Quality of Work Life, Mashhad Water and Wastewater Company.

بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان با نقش میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران

امیر نیک کار *

دانش آموخته دکتری مدیریت بازرگانی گرایش سیاست گذاری بازرگانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

علی شیرازی

دانشیار دانشگاه فردوسی مشهد

نوع مقاله: پژوهشی

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.75713.1283>

چکیده

امروزه منابع انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان محسوب می شود و یکی از بهترین روش ها برای حفظ و بالندگی این منابع، بهبود کیفیت زندگی کاری آنان است. از سوی دیگر، بهره گیری مدیران از سبک رهبری تحول آفرین و هوش عاطفی از جمله مهم ترین عوامل ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان هستند. هدف اصلی تحقیق حاضر، تعیین تأثیرگذاری سبک رهبری تحول آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان و همچنین، تعیین این تأثیرگذاری از طریق متغیر میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران است. در این راستا، کلیه کارکنان رسمی شاغل در شرکت آب و فاضلاب مشهد به عنوان جامعه آماری تحقیق در نظر گرفته شد. نمونه آماری شامل ۲۲۴ نفر از کارکنان است که بر اساس فرمول کوکران و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از ابزار پرسشنامه و برای تحلیل داده ها در قالب مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار آموس استفاده شد. در این تحقیق که به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی و از نوع پیمایشی است؛ روایی سازه با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد تأثیر سبک رهبری تحول آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک شده آنان و تأثیر هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان معنادار است. همچنین تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان معنادار نیست. در نهایت نقش واسطه متغیر هوش عاطفی درک شده مدیران در روابط بین رهبری تحول آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. این یافته ها بدان معناست که شایستگی های اجتماعی هوش عاطفی مدیران می توانند تأثیر مثبتی بر عملکرد این سازمان داشته باشند؛ به نحوی که به طور معناداری اثرگذاری رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند.

کلیدواژه ها: رهبری تحول آفرین، هوش عاطفی، هوش عاطفی درک شده، کیفیت زندگی کاری، شرکت آب و فاضلاب مشهد.

مقدمه

امروزه وجود شرایط کاری مطلوب یکی از ضرورت‌های انجام فعالیت افراد در سازمان‌ها محسوب می‌شود. این‌گونه وضعیت که از آن به‌عنوان کیفیت زندگی کاری^۱ تعبیر می‌شود، موجب پیدایش انگیزه و تقویت روحیه افراد شده و آن‌ها را به سمت عملکرد بهتر سوق می‌دهد (Fillipo, 1998). کیفیت زندگی کاری کارکنان به ادراک و برداشت افراد نسبت به چگونگی شرایط کار در سازمان و برآورده ساختن نیازهای کاری و شخصی آن‌ها اشاره دارد (Ogbuabor & Okoronkwo, 2019). با توجه به پژوهش‌های سال‌های اخیر کیفیت زندگی کاری را می‌توان یکی از مهم‌ترین عوامل برای برانگیختن افراد و افزایش رضایت شغلی آن‌ها دانست (Ardakani, 2018). از سوی دیگر، مطالعات پیشین نشان می‌دهند بهره‌مندی مدیران از قابلیت‌ها و شایستگی‌های سبک رهبری تحول‌آفرین^۲ به‌عنوان عنصری کلیدی در تغییرات سازمانی همچون بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان از اهمیت فراوانی برخوردار است (Berson & Avolio, 2004). از آنجا که موفقیت و اثربخشی هر سازمان به اثربخش بودن رهبر آن بستگی دارد، انتخاب و به‌کارگیری سبک رهبری اثربخش از اهمیت زیادی برخوردار است (Karamat, 2013). بر طبق مطالعات انجام شده پیرامون انتخاب سبک رهبری اثربخش، سبک رهبری تحول‌آفرین، مؤثرتر، نوآورتر و از منظر پیروان، جذاب‌تر و رضایت‌بخش‌تر قلمداد می‌شود (Lo et al., 2010). رهبران تحول‌آفرین به‌عنوان رهبرانی کارزماتیک تلقی می‌شوند که قادر به جلب اعتماد کارکنان و کمک به هویت‌یابی سازمانی آن‌ها هستند (Siangchokyoo et al., 2020). پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند رهبران تحول‌آفرین از طریق بالنده‌سازی و استفاده آگاهانه از مهارت‌های عاطفی و ارتباطی خود به‌طور مثبتی بر پیروان تأثیر می‌گذارند و به تداوم تعهد و وفاداری آن‌ها نسبت به اهداف و چشم‌انداز سازمان یاری می‌رسانند (Hur et al., 2011). از آنجا که این رهبران برای ترغیب پیروان خود به بیان و رفتارهای عاطفی احتیاج دارند، محققان به وجود ارتباط مثبت میان این دو مقوله پی برده‌اند (Reichard et al., 2011). رهبرانی که عواطف و هیجانات خود را به‌منظور تسهیل فرآیندهای شناختی و تصمیم‌گیری بکار می‌گیرند، رفتارهایی همچون خوش‌بینی، کنجکاوی، علاقه و اشتیاق نسبت به ایده‌های جدید و پاسخگویی در مقابل خود و دیگران را به اجرا می‌گذارند (Winston & Hartsfield, 2004). تحقیقات متعددی اذعان داشته‌اند با توجه به اینکه کارکنان رفتارهای احساسی و عاطفی را از مدیران و سرپرستان خود می‌آموزند و همواره حالات و عملکرد

^۱. Quality of Work Life

^۲. Transformational Leadership

کارکنان تحت تأثیر نگرش مدیران قرار دارد، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که برخورداری از توانایی هوش عاطفی^۱ برای رهبران تحول‌آفرین بسیار مهم است (Babayi & Momeni, 2005). لذا سازمان‌های مختلف به دلیل اهمیت هوش عاطفی در تأثیرگذاری بر عملکرد فردی، رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری کارکنان، آن را در برنامه‌های اثربخشی مدیران و بالندگی کارکنان خود جای داده و به آموزش مهارت‌ها و شایستگی‌های هوش عاطفی پرداخته‌اند (Cote & Miners, 2006). هوش عاطفی درک شده^۲ مدیران به مهارت‌ها و شایستگی‌های اجتماعی هوش عاطفی مدیران اشاره دارد که توسط کارکنان ادراک می‌شوند و آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ از این رو رهبران به‌منظور بهبود کیفیت زندگی کاری پیروان بایستی بتوانند مهارت‌ها و شایستگی‌های هوش عاطفی خود را به‌درستی بکار بگیرند و آن‌ها را توسعه دهند. این رهبران با توسل به هوش عاطفی، عملکرد برتر را در افراد و در تمام سازمان سبب می‌شوند (Goleman, 1998). در سازمان‌های امروزی کیفیت زندگی کاری یکی از جهت‌دهندگان اصلی عملکرد سازمانی به شمار می‌رود. همچنین در محیط‌های کاری که افراد از جنبه عاطفی با یکدیگر هم‌دل و یکپارچه هستند، خلاقیت و نوآوری نمود بیشتری پیدا می‌کند و احساس تفاهم، همدلی، همکاری و حمایت از کارکنان موجب موفقیت سازمان خواهد شد (Tracy, 2006). در این راستا، مدیران تلاش می‌کنند با بهره‌گیری از سبک رهبری تحول‌آفرین و تقویت مهارت‌ها و شایستگی‌های هوش عاطفی به شناسایی و کنترل احساسات کارکنان بپردازند و آن‌ها را در مسیر تحقق اهداف سازمان ترغیب و تشویق نمایند (Mishra & Mohapatra, 2010). مطالعات مختلفی ازجمله گلמן (۱۹۹۸)، وانگ و لائو (۲۰۰۲)، کوته و مینرز (۲۰۰۶) و میشارا و موهاپاترا (۲۰۱۰) دلالت بر وجود ارتباط مثبت میان هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری دارند. به‌زعم گلמן (۱۹۹۸)، هر چه در سازمان به سطوح بالاتر می‌رویم اهمیت هوش عاطفی در مقایسه با هوش عقلی افزایش پیدا می‌کند و افرادی که هوش عاطفی بالاتری دارند بهترین کنشگران محسوب می‌شوند؛ لذا انتظار می‌رود افراد برخوردار از هوش عاطفی بالاتر به دستاوردها و موفقیت‌های بیشتری در محیط کاری و زندگی شخصی خود نائل شوند (Carmeli & Josman, 2006). مطالعات پیشین نشان می‌دهند اولاً، نیازهای روانی کارکنان در سازمان از طریق کاربرد فنون کیفیت زندگی کاری برآورده می‌شوند (Steve, 1993) و ثانیاً، کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیرات چشمگیری بر پاسخ‌های رفتاری

^۱. Emotional Intelligence

^۲. Perceived Emotional Intelligence

آنان از قبیل هویت‌سازمانی، مشارکت، رضایت شغلی، عملکرد شغلی و قصد ترک خدمت دارد (Mostahfazan et al., 2009)؛ بنابراین با توجه به نقش کلیدی کیفیت زندگی کاری کارکنان در پیشرفت و موفقیت سازمان، اهمیت تأکید مدیران بر استفاده آگاهانه از سبک رهبری تحول‌آفرین و به‌کارگیری مهارت‌ها و شایستگی‌های هوش عاطفی مشخص می‌شود.

در تحقیق حاضر، مسئله اصلی بررسی اثرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان در شرکت آب و فاضلاب مشهد است که این تأثیر می‌تواند از طریق متغیر میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران نیز اعمال گردد. محقق پس از مشاهده و گفتگو با تعدادی از کارکنان شاغل در حوزه‌های مختلف این شرکت و بررسی دیدگاه‌ها و نظرات آن‌ها استنباط نمود که این افراد حساسیت قابل‌توجهی نسبت به ابعاد گوناگون کیفیت زندگی کاری خود دارند. پس از مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهشی پیرامون متغیرهای کلیدی اثرگذار بر کیفیت زندگی کاری کارکنان مشخص شد متغیرهای مرتبط با رفتارهای رهبری مدیران بیشترین تناوب استفاده در مطالعات را دارند (Avolio, 2011; Hersey & Blanchard, 2016; Pimpa & Busabong, 2020). بنا بر استنباط محقق، چالش‌ها و آسیب‌هایی که می‌توانند موجب پیدایش این مسئله شوند و پیامدهای نگرشی و رفتاری نامطلوبی را ایجاد کنند، از سه منظر قابل‌طبقه‌بندی می‌باشند: نخست، آسیب‌های ناشی از حاکمیت نظام اداری بوروکراتیک؛ این عوامل برخاسته از فرهنگ‌سازمانی و ساختار بوروکراتیک حاکم بر سازمان‌های دولتی می‌باشند که می‌توانند منجر به تضعیف اثربخشی رهبری مدیران شوند؛ دوم، آسیب‌های ناشی از ضعف در به‌کارگیری مهارت‌های هوش عاطفی در محیط کار و سوم، آسیب‌های ناشی از کم‌توجهی به ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان. با درنظر گرفتن اهمیت قابلیت‌های رهبری و شایستگی‌های هوش عاطفی در ایجاد ارتباط مؤثر، می‌توان تلقی کارکنان از کیفیت زندگی کاری را محصول سبک رهبری و هوش عاطفی مدیران دانست؛ لذا با توجه به پیامدهای منفی ناشی از ضعف در استفاده از مهارت‌های رهبری و هوش عاطفی از یک سو و پیامدهای مثبت و سازنده حاصل از تلاش مداوم مدیران جهت تقویت این عوامل و تأثیر آن‌ها بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان از سوی دیگر، مسئله تحقیق حاضر مهم و ضروری است. از آنجا که امروزه متغیر کیفیت زندگی کاری به مهم‌ترین شاخص برای تعریف مطلوبیت فضای سازمانی در نزد کارکنان تبدیل شده است؛ ضرورت مطالعه این شاخص و اهمیت آن در این است که می‌تواند با ارائه بینش روشنی به مدیران و سایر اعضای سازمان از نقش برجسته رهبری تحول‌آفرین در بهبود میزان رضایتمندی کارکنان، آنان را در سوق دادن به ایجاد سازمان متعالی و یادگیرنده یاری رساند و موجب

افزایش بهره‌وری سازمانی شود (Koonmee et al., 2010). در این راستا، اجرای سبک رهبری تحول‌آفرین و تقویت شایستگی‌های هوش عاطفی به مدیران سازمان مورد مطالعه کمک خواهد کرد تا بتوانند به‌طور مفید و مؤثری کارکنان خود را در مسیر تحقق دستاوردها و اهداف سازمانی برانگیزانند، عواطف و احساسات خود را به نحو مطلوب در زمان ارتباط با کارکنان مدیریت و کنترل نمایند، زمینه‌های لازم را به‌منظور بهبود کیفیت زندگی کاری آنان فراهم آورند و در نهایت گام بلندی را در راستای تحقق مأموریت و اعتلای فرهنگ سازمانی شرکت بردارند. با توجه به اینکه پرکاربردترین نظریه کیفیت زندگی کاری در سازمان‌ها و محیط‌های کاری، نظریه والتون (۱۹۷۳) است (Timossi et al., 2008)، در تحقیق حاضر این نظریه مبنای تبیین اهداف و ابعاد کیفیت زندگی کاری کارکنان قرار گرفته است. همچنین از آنجا که این تحقیق در بین کارکنان رسمی شرکت آب و فاضلاب مشهد اجرا می‌شود، ابعادی از هوش عاطفی مدیران مد نظر محقق قرار گرفتند که از دید کارکنان این سازمان، ملموس و قابل درک باشند. بر اساس دیدگاه گلמן (۲۰۰۱)، این ابعاد، آگاهی اجتماعی^۱ و مدیریت روابط^۲ می‌باشند که به ترتیب، تشخیص صحیح احساسات و عواطف دیگران و مدیریت ارتباطات با آنان را شامل می‌شوند (Goleman, 2001). از این رو، تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش است که در شرکت آب و فاضلاب مشهد، به چه میزان سبک رهبری تحول‌آفرین می‌تواند بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان به‌واسطه هوش عاطفی درک شده مدیران تأثیرگذار باشد.

مبانی نظری تحقیق رهبری تحول‌آفرین

پیشرفت‌های اخیر در زمینه نظریه‌های رهبری کاریزماتیک که رهبر را موجودی غیرمتعارف فرض می‌کردند و پیروان را افرادی وابسته به رهبری می‌دانستند به سمت نظریه‌های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول‌آفرین که به توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کنند، انتقال یافته است (Kark, 2004). بر طبق نظر بس و اولیو (۱۹۹۰)، رهبری تحول‌آفرین یک فرآیند آگاهانه اخلاقی و معنوی است که الگوهای تحول سازمان را از طریق طرح مشارکتی قابل اعتماد بنا می‌کند. رهبران تحول‌آفرین چشم‌انداز آینده سازمان را تبیین می‌کنند، مدل سازگار با آن چشم‌انداز را ارائه می‌دهند، پذیرش اهداف گروهی را

^۱. Social Awareness

^۲. Relationship Management

ارتقا می‌بخشند، حمایت گسترده‌ای را برای افراد سازمان فراهم می‌نمایند و آن‌ها را در تعقیب اهداف سازمان ترغیب می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین رهبرانی هستند که بر پیروان خود نفوذی عمیق و فوق‌العاده دارند و از طریق تعیین نقش، الزامات و وظایف محول‌شده، آن‌ها را در راستای اهداف معین هدایت می‌کنند و برمی‌انگیزانند (Rastegar & Maghsoodi, 2016). این رهبران اعتماد و احترام کارکنان را ایجاد می‌کنند و به‌صورت مداوم با نگرش و رفتارهای مثبت آن‌ها در محیط کار همراه‌اند (Wong & Berntzen, 2019). سبک رهبری تحول‌آفرین براساس چهار عامل نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی تحقق پیدا می‌کند. نفوذ آرمانی^۱ یا کاریزما، رهبرانی را توصیف می‌کند که به‌عنوان مدل‌هایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند و آن‌ها را به پیروی از چشم‌انداز سازمان ترغیب می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین ترغیب ذهنی^۲ را به‌منظور به چالش کشیدن افکار و خلاقیت پیروان بکار می‌گیرند و آنان را جهت ارائه ایده‌های جدید تشویق می‌کنند. انگیزش الهام‌بخش^۳، به نقش رهبران در انگیزش پیروان از طریق ارائه چشم‌انداز جذاب اشاره دارد که موجب افزایش تعهد و خوش‌بینی آن‌ها می‌شود و تحقق چشم‌انداز مشترک را تسهیل می‌کند. همچنین ملاحظات فردی^۴، بیانگر رهبرانی است که جوی حمایتی را برای همه پیروان خود ایجاد می‌کنند و با دقت به نیازهای یکایک آنان گوش فرا می‌دهند. رهبران درحالی‌که سعی در کمک کردن به پیروان جهت خودشکوفایی آن‌ها دارند، به‌عنوان مربی و مشاور عمل می‌کنند (Northouse, 2001). به‌زعم برنز (۱۹۷۸) رهبران تحول‌آفرین از بنیادی‌ترین و عمیق‌ترین ارزش‌های شخصی خود همچون انصاف، عدالت و صداقت الهام می‌گیرند، نیازهای اساسی پیروان را مخاطب قرار می‌دهند و آن‌ها را به سطح بالاتری از انگیزش سوق می‌دهند (Amirkabiri et al., 2007). وی اظهار کرد مفهوم سبک رهبری تحول‌آفرین شامل یک جزء کلیدی با عنوان ظرفیت اجتماعی^۵ است که دربرگیرنده سه عنصر انگیزه اجتماعی^۶، ارتباطات اجتماعی^۷ و عمل‌گرایی اجتماعی^۸ است و این عناصر، منجر به تغییر در نوع نگرش و وضعیت انگیزشی پیروان خواهند شد (Sun & Anderson, 2011).

1. Idealized Influence

2. Intellectual Stimulation

3. Inspirational Motivation

4. Individualized Consideration

5. Civic Capacity

6. Civic Drive

7. Civic Connections

8. Civic Pragmatism

دستاوردهای متعددی برای سبک رهبری تحول‌آفرین شناخته شده است که از جمله می‌توان به بهبود عملکرد، افزایش رضایت شغلی، ارتقای بهره‌وری سازمانی، تقویت دلبستگی شغلی و کاهش استرس در زیردستان اشاره کرد (Shah Mansouri & Sokout Arani, 2015). اتخاذ این سبک رهبری به‌ویژه در موقعیت‌های غیرمعمول مانند دوره‌های الزام سازمان به سازگاری با محیط که مستلزم اعمال تغییرات سازمانی مورد نیاز برای سازگاری است، بسیار اهمیت دارد (Siangchokyoo et al., 2020). رهبران تحول‌آفرین به‌طور مستمر بر رشد و توسعه شخصی پیروان خود تأکید می‌کنند؛ مراقب نیازها و خواسته‌های آن‌ها هستند و موجب افزایش رضایت و اعتماد و بهبود عملکرد آن‌ها می‌شوند (Afsar et al., 2019). این رهبران به پیروان امکان می‌دهند تا بتوانند از کانال‌های ارتباطی بیشتری استفاده کنند و ایده‌ها و اطلاعات مختلف را از طریق شیوه‌های غیررسمی با مدیران در میان بگذارند؛ لذا کارکنان تحت رهبری تحول‌آفرین به دلیل برخورداری از سطح بالاتر اعتماد و تبادل اجتماعی برای انتقال نظرات و ایده‌های جدید، اختیار و آزادی عمل بیشتری دارند (Duan et al., 2016). در تحقیق حاضر ابعاد رهبری تحول‌آفرین مبتنی بر دیدگاه بس و اولیو (۱۹۹۴) شامل چهار بعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی می‌باشند.

هوش عاطفی

امروزه منابع انسانی مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها تلقی می‌شود و همکاری و همدلی این منابع ارزشمند، مهم‌ترین عامل موفقیت سازمان به شمار می‌رود. این امر، مستلزم کارکنان و مدیرانی است که انطباق‌پذیر باشند و بتوانند با تغییرات سازگار شوند (Ansari et al., 2010). از آنجاکه افراد هوشمند از نظر عاطفی می‌توانند به اثربخشی در همه سطوح سازمان منجر شوند و در زمینه کیفیت و اثربخشی تعامل اجتماعی با دیگران نقش مهمی ایفا کنند، هوش عاطفی را می‌توان مهم‌ترین عامل برای پیش‌بینی عملکرد فرد و قوی‌ترین نیرو برای رهبری دانست (Bradberry & Greaves, 2005). هوش عاطفی نوعی توانایی و مهارت است که در ارتباط افراد با مسائل عاطفی خود و دیگران نمایان می‌شود (Extremere & Rey, 2016). این جنبه از هوش عموماً به توانایی درک و شناخت احساسات خود و دیگران و مدیریت این احساسات برای تأثیرگذاری مثبت بر عملکرد اشاره دارد (Mattingly & Kraiger, 2019). هوش عاطفی نقش اساسی در ارتباطات و تعاملات اجتماعی دارد و به‌عنوان شاخص سازگاری و بهزیستی فرد در مواجهه با چالش‌های زندگی به حساب می‌آید (Vaquero et al., 2020). می‌یر و سالووی (۱۹۹۷) هوش عاطفی را توانایی درک و تنظیم هیجانات و احساسات برای تسهیل کار و افزایش رشد عاطفی و عقلی

معرفی نموده‌اند (Song et al., 2010). همچنین هوش عاطفی را می‌توان به‌عنوان توانایی شناخت عواطف و کسب اطلاعات از دنیای درونی خود و دیگران برای هدایت تفکر و رفتار قلمداد کرد (Sun et al., 2019). هوش عاطفی دربرگیرنده مجموعه قابلیت‌ها، مهارت‌ها و ظرفیت‌های غیرشناختی است که بر توانایی شخص برای سازگاری با فشارهای محیطی تأثیرگذار است (Mishra & Mohapatra, 2010). به‌زعم فلدمن (۱۹۹۹)، رهبری وابسته به هوش عاطفی از طریق بالنده‌سازی و به‌کارگیری مهارت‌های اجتماعی و عاطفی، به‌طور مثبتی بر دیگران تأثیر می‌گذارد و دو دسته مهارت در هوش عاطفی شامل مهارت‌های اصلی^۱ و مهارت‌های عالی‌رتبه^۲ وجود دارند. مهارت‌های اصلی شامل مهارت‌های شخصی همچون خودآگاهی، درک دیگران و ارتباطات همراه با انعطاف‌پذیری می‌باشند. همچنین مهارت‌های عالی‌رتبه، مهارت‌های خاصی از قبیل مسئولیت‌پذیری، درک چشم‌انداز و حل مسئله را دربرمی‌گیرند. وی بر این باور است که تلفیق این دو نوع مهارت منجر به رهبری اثربخش خواهد شد، زیرا افراد دارای هوش عاطفی نسبت به نیازهای دیگران آگاه هستند و می‌توانند به هر موقعیتی به‌طور مؤثر پاسخ دهند (Kobe et al., 2001). از منظر گلמן (۱۹۹۸)، هوش عاطفی به‌عنوان ظرفیت فهم و شناسایی احساسات خود و دیگران و مدیریت مناسب احساسات در درون خود و در روابط با دیگران تلقی می‌شود و شخص دارای هوش عاطفی در دو بعد اصلی شایستگی فردی^۳ و شایستگی اجتماعی^۴ توانمندی و مهارت پیدا می‌کند. شایستگی فردی بدان معنی است که افراد چگونه خود را مدیریت می‌کنند و شایستگی اجتماعی دلالت بر آن دارد که افراد چگونه روابط بین خود و دیگران را مدیریت می‌کنند. جدول ۱ انواع شایستگی‌های هوش عاطفی از دیدگاه گلמן را نشان می‌دهد:

جدول (۱): شایستگی‌های هوش عاطفی از دیدگاه گلמן

توضیح	شایستگی فردی
اعتمادبه‌نفس، خودارزیابی صحیح و دقیق، آگاهی عاطفی	خودآگاهی ^۵
خودکنترلی، نوآوری، قابلیت اعتماد، وظیفه‌شناسی، خوش‌بینی، تعهد	خودمدیریتی ^۶

¹. Main Skills

². Excellent Skills

³. Personal Competence

⁴. Social Competence

⁵. Self-awareness

⁶. Self-management

توضیح	شایستگی اجتماعی
همدلی، خدمت‌مداری، بالندگی و بهبود دیگران، آگاهی سازمانی	آگاهی اجتماعی ^۱
نفوذ، ارتباطات، رهبری، عامل تغییر، مدیریت تعارض، همکاری، مشارکت	مدیریت روابط ^۲

گلמן (۲۰۰۱) این شایستگی‌ها را به‌عنوان ابعاد اصلی هوش عاطفی یا توانمندی‌های هوش عاطفی به شرح زیر معرفی می‌کند:

- ❖ خودآگاهی: آیا مدیران می‌توانند احساسات خود را هر زمانی که بروز می‌کنند به‌درستی تشخیص دهند؟ مانند خودآگاهی عاطفی، خودآگاهی صحیح و دقیق از خود و اعتماد به خود.
- ❖ خود مدیریتی: آیا مدیران می‌توانند احساسات خود را به سمت نتایج مثبت مدیریت کنند؟ مانند خودکنترلی عاطفی، سازگاری، وظیفه‌شناسی یا وجدان کاری، انگیزه توفیق‌طلبی و ابتکار عمل.
- ❖ آگاهی اجتماعی: آیا مدیران می‌توانند به‌طور صحیح احساسات دیگران را در زمان مواجهه با آن‌ها یا حین انجام کار با آن‌ها تشخیص دهند؟ مانند همدلی، خدمت محوری و آگاهی سازمانی.
- ❖ مدیریت روابط (مهارت‌های اجتماعی): آیا مدیران می‌توانند ارتباطات خود با دیگران را به‌طور مؤثر و سازنده‌ای مدیریت کنند و به سمت نتایج مثبت هدایت کنند؟ مانند نفوذ، ارتباطات، مدیریت تعارض و کار تیمی (Bradberry & Greaves, 2005).

در تحقیق حاضر، منظور از اصطلاح هوش عاطفی درک شده، دو عامل آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط (توانمندی‌های اجتماعی) هوش عاطفی مدیران و سرپرستان می‌باشند که توسط کارکنان ادراک می‌شوند و آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند؛ لذا هوش عاطفی درک شده، زیرمجموعه‌ای از هوش عاطفی قلمداد می‌شود (Goleman, 1998). از آنجاکه بر اساس دیدگاه گلמן، ارزیابی هوش عاطفی مدیران توسط کارکنان به‌وسیله ادراک آنان از دو عامل آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط هوش عاطفی مدیران امکان‌پذیر است؛ در این تحقیق ادراک و تلقی کارکنان صرفاً از دو بعد مذکور مورد نظر است. مؤلفه‌های

^۱. Social Awareness

^۲. Relationship Management

آگاهی اجتماعی عبارتند از: همدلی، شناخت از احساسات دیگران، هوشیاری سازمانی، فهم روندهای عاطفی گروه و روابط قدرت، خدمت محوری، شناسایی نیازهای دیگران برای خدمت‌رسانی. مؤلفه‌های مدیریت روابط نیز شامل توسعه توانمندی‌ها و مهارت‌های دیگران از طریق بازخور، نفوذ، ارتباطات سازمانی هدفمند، ایجاد انگیزه همراه با بینش قانع‌کننده، تأثیرگذاری، به‌کارگیری تاکتیک‌های اثربخش برای متقاعدسازی دیگران، واکنش نسبت به تغییر، پیشگامی در تغییرات، مدیریت تعارض، تیم‌سازی، کار گروهی، تشریک‌مساعی و کار کردن با افراد از طریق اهداف مشترک می‌باشند (Goleman, 2001). به‌زعم گلن (۱۹۹۸)، هوش عاطفی ترکیبی از ابعاد فردی و اجتماعی است که در مورد هوش عاطفی درک شده، ابعاد اجتماعی به ارزیابی فرد از حالت‌های احساسی دیگران و نفوذ بر دیگران کمک می‌کند. ابعاد اجتماعی هوش عاطفی با شناخت و درک احساسات و عواطف، انگیزه‌ها و حالت‌های درونی افراد دیگر در رابطه هستند که با آگاهی از آن‌ها می‌توان ارتباطات مؤثری با دیگران برقرار نمود. وی این دسته از ابعاد هوش عاطفی را به شرح زیر معرفی می‌کند:

- ❖ همدلی^۱: درک احساسات دیگران و احساس نزدیکی با آن‌ها، توانایی در حل تعارضات، توانایی اداره گروه، توانایی در مذاکره و فرونشاندن تنش‌ها.
- ❖ مهارت‌های اجتماعی^۲: توانایی کمک به دیگران در دستیابی به اهداف مشترک، کمک به دیگران در یادگیری، ترویج و تشویق هماهنگی اجتماعی، انجام امور بر پایه صداقت و توانایی برقراری روابط اجتماعی با دیگران (Gardner & King, 2006).

کیفیت زندگی کاری

کیفیت زندگی کاری مفهومی چندبعدی است که یکی از عناصر کلیدی فرهنگ تعالی سازمانی به شمار می‌رود و موجب همسویی میان کارکنان و سازمان می‌شود. در یک تعریف کلی می‌توان کیفیت زندگی کاری را به معنی تصورات ذهنی، ادراکات و برداشت‌های کارکنان سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود دانست (Mirsepasi, 2007). از آنجاکه رابطه مستقیمی میان رویه‌های مدیریت منابع انسانی و کیفیت زندگی کاری وجود دارد، حیات مجدد بخشیدن به کارکنان از طریق ارتقای کیفیت زندگی

^۱. Empathy

^۲. Social Skills

کاری آن‌ها کلید موفقیت سازمان محسوب می‌شود (Sinval et al., 2019). مفهوم کیفیت زندگی کاری به عنوان یک فلسفه در نظر گرفته می‌شود که از طریق بهبود بهزیستی روان‌شناختی^۱ و دل‌بستگی شغلی کارکنان، آن‌ها را در محل کار مؤثرتر نمایان می‌سازد (Allam & Shaik, 2020). به زعم کاسیو (۱۹۹۵) کیفیت زندگی کاری به معنای ادراک و تلقی کارکنان از وضعیت بهداشت فیزیکی و روانی در محیط کار است و شامل عوامل مختلفی مانند مشارکت افراد، توسعه شغلی، سلامت، حل تعارض، ارتباطات و محیط امن و افتخارآمیز است. از منظر نایاک و ساهو (۲۰۱۵) کیفیت زندگی کاری یکی از لازمه‌های عملکرد کارکنان در سازمان به شمار می‌رود و در راستای بهبود عملکرد کارکنان توجه به موضوعاتی مانند کیفیت زندگی کاری بسیار حائز اهمیت است. در برخی از سازمان‌ها برنامه‌های کیفیت زندگی کاری قصد دارند از طریق افزایش اعتماد و تقویت مهارت‌های حل مسئله کارکنان، رضایت شغلی آن‌ها و اثربخشی سازمانی را ارتقا دهند (Ngambi Hellicy, 2003). کیفیت زندگی کاری ساختاری چند بعدی دارد که شامل مفاهیمی همچون اقدامات رفاهی، طرح‌های تشویقی، طراحی شغل، اهمیت نقش و جایگاه فرد در سازمان، فراهم نمودن شرایط رشد و پیشرفت، مشارکت در تصمیم‌گیری، کاهش تعارضات و ابهامات، آموزش و سیستم دستمزد و پاداش می‌باشد (Nasl Seraji & Dargahi, 2006). بسیاری از مطالعات پیرامون کیفیت زندگی کاری، آن را با پیامدهای شغلی از قبیل عملکرد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی مرتبط دانسته‌اند و در این میان، رضایت شغلی اهمیت بیشتری دارد (Fakhrpoor et al., 2012). والتون (۱۹۷۳) هشت متغیر اصلی را به عنوان اهداف ارتقای کیفیت زندگی کاری مورد توجه قرار می‌دهد: (۱) پرداخت کافی و منصفانه؛ پرداخت حقوق کافی و منصفانه به کارکنان سازمان (۲) محیط کاری ایمن و بهداشتی؛ برقراری ساعات کاری و شرایط کاری معقول، شامل ایجاد شرایط فیزیکی و ایمنی کاری و شغلی (۳) توسعه قابلیت‌های انسانی؛ ایجاد و گسترش فرصت‌های کسب مهارت‌ها، آموزش‌ها و همسو شدن کارکنان با اهداف سازمان (۴) فرصت رشد و امنیت دائمی؛ بهبود قابلیت‌ها و توانایی‌های فردی، فرصت‌های پیشرفت، امنیت شغلی و اطمینان از اشتغال پایدار (۵) انسجام اجتماعی در سازمان؛ عدم تعصب نسبت به نژاد، رنگ، جنس و ایجاد احساس اجتماعی بودن در سازمان و آزادی افراد در بیان ایده‌ها و نظرات (۶) قانون‌گرایی در سازمان؛ ایجاد امیدواری در افراد نسبت به رعایت انصاف، عدالت و ضابطه‌مندی در ارتقای شغلی (۷) فضای کلی زندگی؛ ایجاد وابستگی مستقیم‌تر کار به فضای کلی زندگی کارکنان (۸)

^۱. Psychological Well-being

کار معتبر و سودمند اجتماعی؛ تأکید سازمان‌ها بر مسئولیت اجتماعی و احترام به ارزش کار و حرفه کارکنان (Gholami, 2009). شایان‌ذکر است در تحقیق حاضر این نظریه مبنای تبیین اهداف و ابعاد کیفیت زندگی کاری کارکنان قرار گرفته است. از این‌رو، ابعاد کیفیت زندگی کاری کارکنان شامل هشت متغیر مذکور می‌باشند.

توسعه فرضیه‌ها و ارائه مدل مفهومی تحقیق

مطالعات و پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که ارتباط معناداری میان رهبری تحول‌آفرین، هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری برقرار است. به‌عنوان مثال، یافته‌های برخی از تحقیقات حاکی از آن است که سبک رهبری تحول‌آفرین می‌تواند به‌عنوان فرآیندی مطرح شود که در آن، رهبران عواطف خود را بکار می‌گیرند تا به تداوم تعهد و وفاداری پیروان نسبت به اهداف و چشم‌انداز سازمان یاری رسانند و اطمینان حاصل نمایند که پیروان به لحاظ هیجانی و عاطفی برانگیخته شده‌اند تا وظایف خود را فراتر از سطح انتظارات شخصی به انجام برسانند (Hur et al., 2011). از سوی دیگر، در میان نظریه‌های مرتبط با رهبری، نظریه رهبری تحول‌آفرین بیشتر از سایر نظریه‌ها، بر احساسات و هیجانات، ارزش‌ها و گسترش خلاقیت در بین کارکنان تمرکز دارد (Garcia Morales, 2011). به‌علاوه، بارآن (۱۹۹۷)، می‌یر و سالووی (۱۹۹۷) و گلמן (۱۹۹۸) بر این باور هستند که همدلی، انگیزش، خودآگاهی، اطمینان و ثبات عاطفی از جمله ویژگی‌های سبک رهبران تحول‌آفرین می‌باشند که از عوامل مهم هوش عاطفی نیز به‌حساب می‌آیند؛ بنابراین هوش عاطفی می‌تواند به‌عنوان سنگ بنای رهبری تحول‌آفرین در نظر گرفته شود (Hur et al., 2011). به‌زعم کوپر و ویبلر (۲۰۰۶) سبک رهبری تحول‌آفرین در مقایسه با دیگر سبک‌های رهبری، رویکرد عاطفی بیشتری دارد و دربرگیرنده سطوح آگاهی و کنترل عاطفی بالاتری می‌باشد؛ لذا مدیرانی که از این سبک رهبری استفاده می‌کنند، از ادراک و مدیریت بیشتری نسبت به احساسات خود و زیردستان برخوردار هستند (Kuper & Weibler, 2006). یافته‌های مطالعات گوناگون از قبیل رزت و سیاروچی (۲۰۰۵) و لبان و زولاو (۲۰۰۴) حاکی از آن است که سبک رهبری تحول‌آفرین با مفهوم هوش عاطفی پیوند خورده است. همچنین برخی از مطالعات مانند بس (۱۹۹۰) عنصر اجتماعی و عاطفی را به‌عنوان جزئی ذاتی از رهبری تحول‌آفرین مدنظر قرار داده‌اند (Livingstone et al., 2002). پایمز و همکاران (۲۰۱۷) نیز در پژوهش خود با عنوان ارتباط بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران ادارات ورزش و جوانان استان قم نشان دادند که رابطه معناداری بین این سبک رهبری و هوش عاطفی مدیران وجود دارد. لذا فرضیه اول پژوهش عبارت است از:

H1: سبک رهبری تحول آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک شده آنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

پژوهش‌های متعددی بر وجود ارتباط معنادار بین هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری دلالت دارند. به عنوان مثال، محققانی مانند بارآن (۲۰۰۵)، براکت و همکاران (۲۰۰۴) و گلن (۲۰۰۱) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که میان هوش عاطفی و عملکرد شغلی افراد همبستگی مستقیم وجود دارد (Rode et al., 2007). به زعم وایتمن (۲۰۰۹) افرادی که دارای توانایی درک عواطف و احساسات دیگران هستند، در تسهیل بالندگی روابط عاطفی موفق‌تر می‌باشند که این موضوع می‌تواند منجر به افزایش کیفیت زندگی کاری آنان گردد (Whitman, 2009). در همین راستا، مطالعه بویاتزیس (۲۰۱۱) نشان می‌دهد شایستگی‌های هوش عاطفی برای رهبران و مدیران ارشد سازمان‌های موفق و پیشرو از جمله توانمندی‌های متمایزکننده عملکرد برتر محسوب می‌شوند (Boyatzis, 2011). وانگ و لائو (۲۰۰۲) در پژوهش خود با عنوان تأثیر هوش عاطفی رهبر و پیرو بر عملکرد و نگرش به این موضوع پرداخته‌اند که هوش عاطفی بر نتایج شغلی رهبر و پیرو تأثیرگذار است. نتایج مطالعات نشان داد هوش عاطفی افراد به طور قابل توجهی بر رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری آنان تأثیر دارد و لذا روابط بین هوش عاطفی با عملکرد شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت مورد تأیید قرار گرفتند. لویز و همکاران (۲۰۰۶) نیز در تحقیقی با عنوان مطالعه شواهدی که هوش هیجانی به عملکرد شغلی و نگرش شغلی مرتبط می‌شود، به بررسی ارتباط میان هوش هیجانی و عملکرد شغلی افراد پرداخته‌اند. این مطالعه در بین تعدادی از کارمندان شرکت‌های بیمه انجام شد و ارتباط میان هوش هیجانی و شاخص‌های عملکرد شغلی شامل حقوق و دستمزد، افزایش شایستگی‌ها، رتبه سازمانی، تسهیل روابط بین فردی و عواطف و نگرش افراد در کار بررسی شدند. یافته‌ها حاکی از آن است که بین هوش هیجانی و هر کدام از شاخص‌های عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار است. علاوه بر این، نتایج حاصل از پژوهش سیفی و ویسه (۲۰۲۱) با عنوان تأثیر هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی‌گری اخلاق کاری در سازمان‌های دولتی استان ایلام نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران از طریق متغیر اخلاق کاری بر عملکرد کارکنان است. همچنین نتایج تحقیق قاسمی (۲۰۲۲) با عنوان بررسی تأثیر هوش عاطفی بر نگرش شغلی کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی در شهرداری تهران حاکی از آن است که هوش عاطفی از طریق متغیر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر نگرش شغلی کارکنان دارد؛ بنابراین فرضیه دوم پژوهش عبارت است از:

H2: هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش‌های مختلفی ارتباط مثبت و معنادار میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری را تأیید کرده‌اند. به‌عنوان مثال، بر طبق یافته‌های حاصل از مطالعه اکثر و همکاران (۲۰۲۱) رهبری تحول‌آفرین مدیران از طریق متغیر میانجی جو اعتماد بر کیفیت زندگی کاری کارکنان هتل‌های کشور بنگلادش تأثیر مثبت دارد. همچنین مولرو و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهش خود نشان دادند که سبک رهبری تحول‌آفرین موجب تقویت تعهد، رضایت، انگیزه و بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌شود. تویگ و همکاران (۲۰۰۷) نیز در تحقیق خود پیرامون بررسی رهبری تحول‌آفرین در سازمان‌های صنعتی بر اهمیت این سبک رهبری در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی و ارتقای عملکرد شغلی کارگران تأکید کردند. کنسیدین و همکاران (۲۰۰۱) در پژوهشی پیرامون ارزیابی کیفیت زندگی کاری کارکنان استرالیایی نشان دادند ارتباط نزدیکی میان رفتارهای رهبری مدیران با میزان امنیت شغلی، استانداردهای محیط کار، فرصت‌های پیشرفت، پرداخت منصفانه و رضایت شغلی کارکنان برقرار است. همچنین نتایج مطالعه رامسدن (۲۰۰۸) نشان داد که برخورداری مدیران و سرپرستان از شاخصه‌های رهبری تحول‌آفرین منجر به افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان و ارتقای اثربخشی سازمانی خواهد شد. بهرامی و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که میان ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران و درگیری شغلی^۱ کارکنان بیمارستان‌های شهر یزد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نعیم و خانزاد (۲۰۱۸) نیز در تحقیق خود با عنوان نقش رهبری تحول‌آفرین در عملکرد کارکنان با نقش میانجی رضایت شغلی در بخش بهداشت و درمان کشور پاکستان نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین از طریق رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارد. همچنین نتایج حاصل از تحقیق فرهودی و قنبری نیا (۲۰۲۰) با عنوان بررسی رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین با رضایت شغلی کارکنان بخش آموزش و پرورش شهرستان پردیس بیانگر رابطه مثبت و معنادار میان این سبک رهبری و رضایت شغلی کارکنان می‌باشد. به‌علاوه، یافته‌های پژوهش پورقاز و همکاران (۲۰۲۱) با عنوان تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر تحلیل رفتگی شغلی^۲: نقش واسطه‌ای سرمایه روان‌شناختی، نشان‌دهنده تأثیر منفی و معنادار این سبک رهبری بر تحلیل رفتگی شغلی معلمان در مدارس شهر زاهدان است. از این رو، فرضیه سوم پژوهش عبارت است از:

H3: سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد.

¹. Job Involvement

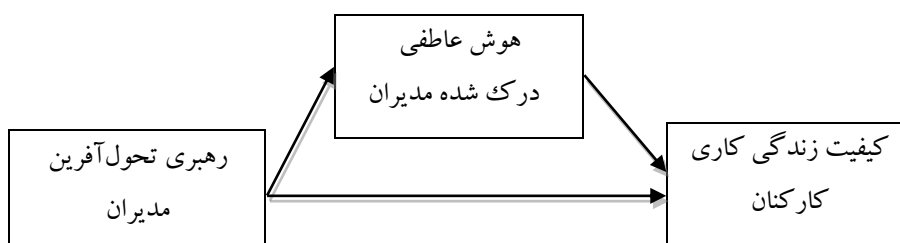
². Job Burnout

از سوی دیگر، نتایج تحقیقات مختلف حاکی از آن است که هوش عاطفی مدیران بر رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیرگذار است. صاحب نظران دریافته اند رهبرانی که از لحاظ عاطفی هوشمند هستند می توانند اثربخشی را در تمام سطوح سازمان ارتقا دهند و تأثیر قابل توجهی بر کیفیت زندگی کاری پیروان خود داشته باشند (Kuppers & Weibler, 2006). همچنین متغیرهای احساسی و عاطفی مانند احساس ناامیدی و خوش بینی می توانند واسطه ای برای چگونگی تأثیر رهبران تحول آفرین بر جنبه های گوناگون عملکرد و کیفیت زندگی کاری پیروان قلمداد شوند (Humphery, 2002). رهبران با قابلیت های عاطفی بالا احساسات خوب را در افراد و همکاری مؤثر را در تیم خود به وجود می آورند و از طریق بهبود روابط با افراد و ایجاد جوی شورانگیز و صمیمی در بین آنها موجب افزایش بهره وری می شوند (Manya, 2004). داوونی و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان رابطه میان سبک رهبری، هوش عاطفی و شهود در مدیران زن به بررسی عملکرد این مدیران در صنایع استرالیا پرداختند. یافته های تحقیق نشان داد مدیرانی که رفتارهای متناسب با سبک رهبری تحول آفرین را به اجرا می گذارند، سطوح بالاتری از هوش عاطفی و شهود را از خود بروز می دهند. همچنین مشخص شد میزان شهود و هوش عاطفی مدیران در محیط کار، پیش بینی کننده مهمی برای ظهور و بروز رفتارهای رهبری تحول آفرین محسوب می شوند. روست و سیاروچی (۲۰۰۵) در پژوهش خود نشان دادند برای مدیرانی که در ادراک احساسات خود و زیردستان ماهر هستند، احتمال زیادی وجود دارد تا بازده تجاری بالایی را کسب کنند و از دید کارکنان به عنوان رهبران اثربخش شناخته شده و مورد توجه قرار بگیرند. ایگوکی موانگی و همکاران (۲۰۱۱) نیز در تحقیق خود با عنوان اهمیت هوش عاطفی در سبک رهبری تحول آفرین برای دانشگاه های دولتی کنیا، کارکنان چهار دانشگاه دولتی کنیا را توسط پرسشنامه مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه، ابعاد هوش عاطفی از دیدگاه گلن و ابعاد رهبری تحول آفرین از دیدگاه بس و اولیو مد نظر قرار گرفتند. یافته ها نشان داد از منظر کارکنان، هوش عاطفی مدیران برای به کارگیری سبک رهبری تحول آفرین اهمیت دارد و چهار بعد این سبک رهبری دارای همبستگی با چهار حوزه هوش عاطفی می باشند. یافته های پژوهش حافظیان و عدلی (۲۰۱۶) با عنوان نقش مؤلفه های هوش هیجانی در بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه حاکی از آن است که بین مؤلفه های هوش هیجانی مدیران و عملکرد کارکنان در دانشگاه های استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد؛ به عبارت دیگر هرچه هوش هیجانی مدیران بالاتر باشد، عملکرد کارکنان بهتر خواهد بود. همچنین، نتایج حاصل از مطالعه اشرفی و همکاران (۲۰۱۹) با عنوان راهبردهای ارتقای کیفیت زندگی کاری کارکنان مشاغل دولتی که در یکی از بانک های

دولتی شهر تهران انجام شد نشان‌دهنده تأثیر معنادار عوامل مدیریتی، ساختاری، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و روان‌شناختی بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان است؛ بنابراین فرضیه چهارم پژوهش عبارت است از:

H4: هوش عاطفی درک شده مدیران، رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان را میانجی‌گری می‌کند.

بر اساس فرضیه‌های فوق، مدل مفهومی تحقیق در شکل ۱ نشان داده می‌شود. تفاوت مدل مفهومی تحقیق حاضر با تحقیقات مشابه دیگر، تأکید آن بر ادراک کارکنان از هوش عاطفی مدیران خود در قالب متغیر میانجی هوش عاطفی درک شده مدیران و تأثیر این متغیر بر کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌باشد که آن را از سایر پژوهش‌های انجام شده متمایز می‌سازد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف، ازجمله تحقیقات کاربردی و به لحاظ روش، ازجمله تحقیقات توصیفی و از نوع پیمایشی می‌باشد. با توجه به اینکه تحقیق از نوع پیمایشی - تحلیلی می‌باشد و در قلمرو مکانی سازمان مورد مطالعه، به صورت میدانی انجام گرفته است، جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. در این راستا، به منظور سنجش روابط بین متغیرهای رهبری تحول‌آفرین، هوش عاطفی درک شده و کیفیت زندگی کاری، از پرسشنامه بس و آلیو (۱۹۹۵) برای سنجش رهبری تحول‌آفرین، از پرسشنامه گلמן (۲۰۰۱) برای سنجش هوش عاطفی درک شده و از پرسشنامه والتون (۱۹۷۳) برای سنجش کیفیت

زندگی کاری، در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت بر روی پیوستار کاملاً مخالف تا کاملاً موافق استفاده به عمل آمد. روایی پرسشنامه از طریق روش محتوایی - صوری توسط تعدادی از اساتید رشته مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد و تعدادی از متخصصین شاغل در شرکت آب و فاضلاب مشهد تأیید شد. روایی سازه پرسشنامه نیز با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی و به وسیله نرم افزار آموس مورد بررسی قرار گرفت. همچنین برای بررسی پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده به عمل آمد. ضرایب کرونباخ برای پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین، پرسشنامه کیفیت زندگی کاری و پرسشنامه هوش عاطفی درک شده به ترتیب برابر با ۰/۹۰۳، ۰/۹۰۳ و ۰/۸۸۰ محاسبه شدند که از قابلیت اعتماد بالایی برخوردارند. جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل ۴۰۰ نفر از تمامی کارکنان رسمی شاغل در حوزه‌های مختلف شرکت آب و فاضلاب مشهد می‌باشد. با توجه به تجربیات و سوابق کاری کارکنان رسمی و ارتباط مستمر آن‌ها با مدیران شرکت مذکور، این افراد از آشنایی بیشتر و شناخت دقیق‌تری نسبت به ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین و هوش عاطفی درک شده مدیران برخوردار هستند. از آنجاکه رویکرد تحقیق حاضر کمی است، از روش نمونه‌گیری احتمالی استفاده شد و به دلیل آنکه اولاً، افراد جامعه مورد بررسی فاقد هرگونه ویژگی متمایزکننده‌ای هستند و ثانیاً، اعضای جامعه از شانس مساوی برای انتخاب شدن برخوردارند، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده به عمل آمد. بر اساس این روش، به منظور تعیین مقدار برآورد واریانس جامعه و حجم نمونه بر مبنای فرمول نمونه‌گیری تصادفی کوکران، ابتدا پیش‌آزمون (پیش نمونه‌گیری) از جامعه آماری به تعداد ۳۰ نفر انجام شد. با توجه به انحراف معیار این پیش نمونه که به مقدار ۰/۸۰۴ به دست آمد و برآورد واریانس جامعه که به مقدار ۰/۶۴۶ محاسبه گردید و همچنین با توجه به حجم جامعه آماری و جای‌گذاری این مقادیر در فرمول کوکران، حجم نمونه به تعداد ۲۲۴ نفر مشخص شد. با توجه به پیش‌بینی عدم تکمیل یا عدم بازگشت تعدادی از پرسشنامه‌ها، تعداد ۲۶۰ پرسشنامه میان کارکنان رسمی شاغل در حوزه‌های مختلف شرکت آب و فاضلاب مشهد توزیع شد که از این بین، تعداد ۲۲۵ پرسشنامه تکمیل و بازگردانده شدند و مبنای تجزیه و تحلیل داده‌ها قرار گرفتند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

نتایج توصیفی متغیرهای جمعیت شناختی بیانگر این است که بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان معادل ۲۸/۴ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال داشتند. از نظر مدرک تحصیلی ۱۱/۶ درصد کارکنان کاردانی، ۷۱/۶ درصد کارشناسی و ۱۶/۸ درصد دارای مدارک کارشناسی ارشد و دکتری بودند که به‌طور میانگین سابقه کارشان حدود ۱۵ سال می‌باشد. ۷۶ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و بقیه زن بوده‌اند. همچنین ۳۲ درصد

کارکنان متعلق به حوزه امور مشترکین و بهره‌برداری، ۱۳/۸ درصد در حوزه معاونت برنامه‌ریزی، ۱۴/۲ درصد در حوزه مهندسی و توسعه، ۱۷/۳ درصد در حوزه مالی و پشتیبانی و ۲۲/۷ درصد در سایر واحدهای سازمان مشغول به کار بوده‌اند.

با توجه به اینکه یکی از مناسب‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل در پژوهش‌های علوم رفتاری و اجتماعی، تجزیه و تحلیل چند متغیره است و مدل‌سازی معادلات ساختاری^۱ (SEM) ابزاری قوی برای تجزیه و تحلیل موضوعات چند متغیره محسوب می‌شود (Ghasemi, 2010)، در تحقیق حاضر از این تکنیک استفاده شده است. همچنین به دلیل بالا نبودن تعداد حجم نمونه و سازگار بودن نرم‌افزار آموس با شرایط و حالت‌های مختلف آماری، از این نرم‌افزار برای تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. در تحقیق حاضر دو گام به‌منظور رسیدن به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شده است: گام نخست، اقدام جهت برازش مدل اندازه‌گیری می‌باشد که این موضوع از طریق برازش مدل عاملی با استفاده از نرم‌افزار آموس انجام شد. سپس، گام دوم، برازش کامل مدل ساختاری و آزمودن روابط همزمان بین متغیرها (آزمودن فرضیه‌ها) است. برای این کار از روش حداکثر درستنمایی^۲ استفاده شد و در همه مراحل تحلیل، ماتریس کوواریانس مبنای کار قرار گرفت. در این مدل هر کدام از ابعاد متغیر سبک رهبری تحول‌آفرین (شامل ابعاد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی)، متغیر هوش عاطفی درک شده (شامل ابعاد آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط) و متغیر کیفیت زندگی کاری (شامل ابعاد پرداخت کافی و منصفانه، محیط کاری ایمن و بهداشتی، توسعه قابلیت‌های انسانی، فرصت رشد و امنیت دائمی، انسجام اجتماعی در سازمان، قانون‌گرایی در سازمان، فضای کلی زندگی و کار معتبر و سودمند اجتماعی) به‌عنوان متغیرهای مشهود و متغیرهای سبک رهبری تحول‌آفرین، هوش عاطفی درک شده و کیفیت زندگی کاری به‌عنوان متغیرهای مکنون در نظر گرفته شدند. به‌منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق، ابتدا باید معناداری بارهای عاملی سازه‌های مختلف پرسشنامه و ابعاد آن‌ها در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه بررسی شود تا از برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری و قابل قبول بودن شاخص‌های آن‌ها در اندازه‌گیری سازه‌ها اطمینان حاصل شود. این امر با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی^۳ (CFA) و نرم‌افزار آموس به انجام رسید. در ابتدا، هریک از مدل‌های اندازه‌گیری به‌طور جداگانه بررسی شدند و سپس، مدل اندازه‌گیری

^۱. Structural Equation Model

^۲. Maximum Likelihood Estimation Method

^۳. Confirmatory Factor Analysis

کلی مورد بررسی قرار گرفت. از آنجاکه در مدل تحلیل عاملی برازش یافته مرحله اول، تنها بار عاملی گویه شماره ۲۷ پرسشنامه که مربوط به مؤلفه محیط کاری ایمن و بهداشتی از متغیر کیفیت زندگی کاری می- باشد در سطح اطمینان ۰/۹۵ فاقد تفاوت معنادار با صفر بود، این گویه از فرآیند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شد و در جدول زیر به صورت هاشورخورده مشخص شده است. مبنای معناداری گویه‌ها این بود که سطح معناداری برای آن‌ها زیر ۰/۰۵ باشد. نتایج تحلیل عاملی مرحله دوم نیز نشان داد که بار عاملی متغیرها در پیش‌بینی تمامی ابعاد در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارای تفاوت معنادار با صفر است؛ بنابراین هیچ کدام از ابعاد متغیرهای تحقیق از فرآیند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته نشدند و در نهایت تعداد ۵۹ گویه از پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج بررسی روایی متغیرهای تحقیق در قالب تحلیل عاملی تأییدی مرحله اول و دوم برای گویه‌های پرسشنامه و ابعاد متغیرها در جداول ۲ و ۳ ارائه شده است.

جدول (۲): نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرحله اول برای گویه‌های پرسشنامه

متغیر	مؤلفه	گویه	بار عاملی	سطح معناداری	متغیر	مؤلفه	گویه	بار عاملی	سطح معناداری
روایی همگنی	ترغیب ذهنی	۱	۰/۳۱۴	۰/۰۰۰	روایی همگنی	آگاهی اجتماعی	۴۶	۰/۴۳۵	۰/۰۰۰
		۶	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰			۴۷	۰/۴۷۵	۰/۰۰۰
		۷	۰/۸۱۶	۰/۰۰۰			۴۸	۰/۶۳۶	۰/۰۰۰
		۱۳	۰/۷۹۳	۰/۰۰۰			۴۹	۰/۶۲۰	۰/۰۰۰
		۲	۰/۴۵۵	۰/۰۰۰			۵۰	۰/۳۹۸	۰/۰۰۰
	نفوذ آرمانی	۳	۰/۲۵۱	۰/۰۰۱		پرداخت کافی و منصفانه	۲۱	۰/۷۰۷	۰/۰۰۰
		۴	۰/۲۵۲	۰/۰۰۰			۲۲	۰/۷۸۸	۰/۰۰۰
		۱۰	۰/۵۵۸	۰/۰۰۰			۲۳	۰/۷۵۷	۰/۰۰۰
		۱۴	۰/۶۳۷	۰/۰۰۰		محیط کاری ایمن و بهداشتی	۲۴	۰/۷۰۹	۰/۰۰۰
		۱۸	۰/۹۰۱	۰/۰۰۰			۲۵	۰/۲۷۲	۰/۰۰۰
		۱۹	۰/۶۹۵	۰/۰۰۰			۲۶	۰/۳۰۴	۰/۰۰۰
		۲۰	۰/۵۸۳	۰/۰۰۰			۲۷	۰/۱۲۷	۰/۰۵۵
	ملاحظات فردی	۵	۰/۴۲۵	۰/۰۰۰		توسعه قابلیت‌های انسانی	۲۸	۰/۶۶۵	۰/۰۰۰
		۸	۰/۴۵۷	۰/۰۰۰			۲۹	۰/۸۲۶	۰/۰۰۰
		۱۵	۰/۶۷۳	۰/۰۰۰			۳۰	۰/۷۷۲	۰/۰۰۰
		۱۶	۰/۷۹۹	۰/۰۰۰		فرصت رشد و امنیت	۳۱	۰/۸۹۷	۰/۰۰۰
	انگیزش الهام‌بخش	۹	۰/۵۵۷	۰/۰۰۰		انجام اجتماعی	۳۲	۰/۷۲۹	۰/۰۰۰
		۱۱	۰/۶۲۱	۰/۰۰۰			۳۳	۰/۷۱۳	۰/۰۰۰
		۱۲	۰/۷۲۰	۰/۰۰۰			۳۴	۰/۵۴۸	۰/۰۰۰
		۱۷	۰/۷۸۹	۰/۰۰۰			۳۵	۰/۶۹۱	۰/۰۰۰

هوش عاطفی درک نشده	مدیریت روابط	۵۱	۰/۳۸۰	۰/۰۰۰		قانون‌گرایی	۳۶	۰/۷۴۱	۰/۰۰۰
		۵۲	۰/۴۵۲	۰/۰۰۰			۳۷	۰/۸۴۳	۰/۰۰۰
		۵۳	۰/۷۱۱	۰/۰۰۰			۳۸	۰/۷۱۹	۰/۰۰۰
		۵۴	۰/۳۷۱	۰/۰۰۰		فضای کلی زندگی	۳۹	۰/۳۸۳	۰/۰۰۰
		۵۵	۰/۵۸۹	۰/۰۰۰			۴۰	۰/۶۹۸	۰/۰۰۰
		۵۶	۰/۷۹۰	۰/۰۰۰			۴۱	۰/۸۳۶	۰/۰۰۰
		۵۷	۰/۸۷۷	۰/۰۰۰		کار معتبر و سودمند اجتماعی	۴۲	۰/۶۰۰	۰/۰۰۰
		۵۸	۰/۸۷۶	۰/۰۰۰			۴۳	۰/۷۷۱	۰/۰۰۰
		۵۹	۰/۴۹۹	۰/۰۰۰			۴۴	۰/۴۱۱	۰/۰۰۰
		۶۰	۰/۴۸۷	۰/۰۰۰			۴۵	۰/۶۲۳	۰/۰۰۰

جدول (۳): نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرحله دوم برای ابعاد متغیرها

متغیر	مؤلفه	بار عاملی	سطح معناداری
رهبری تحول‌آفرین	ترغیب ذهنی	۰/۶۶۹	۰/۰۰۰
	نفوذ آرمانی	۰/۹۳۰	۰/۰۰۰
	ملاحظات فردی	۰/۷۹۷	۰/۰۰۰
	انگیزش الهام‌بخش	۰/۶۹۵	۰/۰۰۰
هوش عاطفی درک شده	آگاهی اجتماعی	۰/۷۲۲	۰/۰۰۰
	مدیریت روابط	۰/۹۵۹	۰/۰۰۰
کیفیت زندگی کاری	پرداخت کافی و منصفانه	۰/۶۴۴	۰/۰۰۰
	محیط کاری ایمن و بهداشتی	۰/۵۲۹	۰/۰۰۰
	توسعه قابلیت‌های انسانی	۰/۳۴۴	۰/۰۰۰
	فرصت رشد و امنیت	۰/۶۴۴	۰/۰۰۰
	انسجام اجتماعی	۰/۷۲۴	۰/۰۰۰
	قانون‌گرایی	۰/۷۷۵	۰/۰۰۰
	فضای کلی زندگی	۰/۷۴۲	۰/۰۰۰
	کار معتبر و سودمند اجتماعی	۰/۸۳۵	۰/۰۰۰

شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی به همراه مقادیر مطلوب آن‌ها در جدول ۴ ارائه شده است. این شاخص‌ها نشان از برازش مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری دارند و معناداری بارشدن هر متغیر مشاهده شده به متغیر مکنون مربوطه مورد تأیید قرار گرفت.

جدول (۴): شاخص‌های برازش مدل‌های تأییدی مرحله اول و دوم

شاخص	مقدار مطلوب	مقادیر مرحله اول	مقادیر مرحله دوم
درجه آزادی (df)	—	۴۹۴	۱۶۸
کای اسکوتر (χ^2)	—	۱۴۴۸/۳۵۰	۴۶۳/۰۶۳
سطح معناداری آماره کای اسکوتر	بزرگ‌تر از ۰/۰۵	۰/۰۹	۰/۲۱
کای اسکوتر بهنجار (χ^2/df)	کوچک‌تر از ۳	۲/۹۳۱	۲/۷۵۶
نیکویی برازش (GFI)	بزرگ‌تر از ۰/۸۰	۰/۹۱۶	۰/۹۳۱
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	کوچک‌تر از ۰/۰۹	۰/۰۷۲	۰/۰۵۷
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بزرگ‌تر از ۰/۹۰	۰/۹۲۱	۰/۹۶۶
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کوچک‌تر از ۰/۰۸	۰/۰۴۶	۰/۰۱۴

در تحقیق حاضر آزمون پایایی توسط نرم‌افزار SPSS انجام شد و نتایج حاصل از آن در جدول ۵ ارائه شده است. از آنجاکه برای تمام متغیرهای تحقیق مقادیر ضریب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ می‌باشند، ابزار سنجش از پایایی مناسب و قابل قبولی برخوردار است.

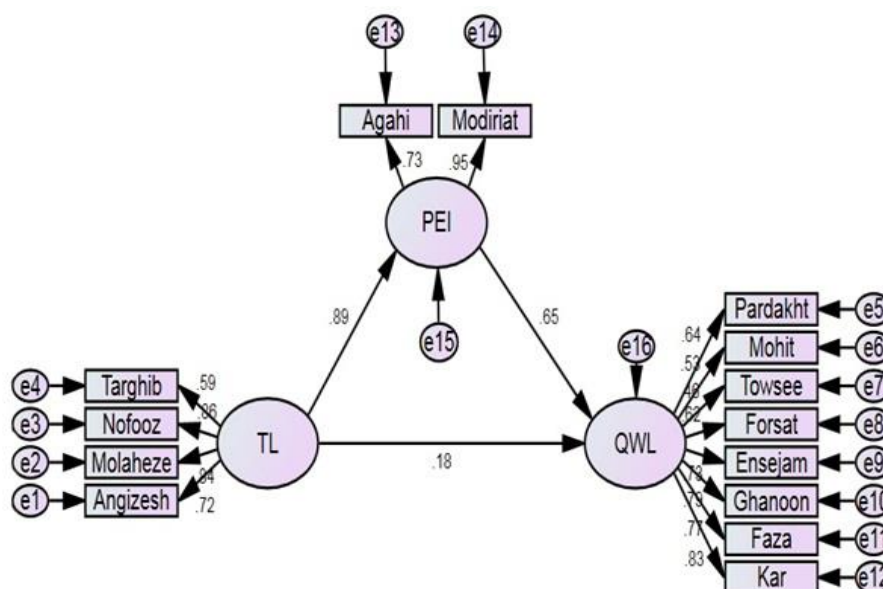
جدول (۵): ضریب آلفای کرونباخ برای متغیرهای تحقیق و مؤلفه‌های آن‌ها

متغیر	مؤلفه	تعداد گویه	آلفای کرونباخ مؤلفه	آلفای کرونباخ کل
رهبری تحول‌آفرین	ترغیب ذهنی	۴	۰/۷۵۹	۰/۹۰۳
	نفوذ آرمانی	۸	۰/۷۹۲	
	ملاحظات فردی	۴	۰/۶۷۳	
	انگیزش الهام‌بخش	۴	۰/۷۸۴	
هوش عاطفی درک شده	آگاهی اجتماعی	۵	۰/۶۵۱	۰/۸۸۰
	مدیریت روابط	۱۰	۰/۸۵۷	
کیفیت زندگی کاری	پرداخت کافی و منصفانه	۳	۰/۷۹۶	۰/۹۰۳
	محیط کاری ایمن و بهداشتی	۴	۰/۶۳۱	
	توسعه قابلیت‌های انسانی	۳	۰/۷۹۶	
	فرصت رشد و امنیت	۲	۰/۷۹۱	
	انسجام اجتماعی	۳	۰/۶۹۲	
	قانون‌گرایی	۳	۰/۷۹۸	

	۰/۶۵۱	۳	فضای کلی زندگی
	۰/۶۶۰	۴	کار معتبر و سودمند اجتماعی

استنباط آماری فرضیه‌های تحقیق

پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار تحقیق، نسبت به برازش مدل تحقیق اقدام شد. این مهم با استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و به روش حداکثر درست‌نمایی توسط نرم‌افزار آموس انجام شد. شکل ۲ مدل معادلات ساختاری تحقیق را نشان می‌دهد.



شکل ۲: مدل معادلات ساختاری برازش‌یافته تحقیق^۱

قبل از آزمون فرضیه‌ها لازم است برازش مدل معادلات ساختاری را مورد بررسی قرار داد تا مشخص شود داده‌های جمع‌آوری شده تا چه اندازه مدل نظری را مورد حمایت قرار می‌دهند. بدین منظور، از شاخص‌های کمی برازش استفاده می‌شود که در ادامه توضیح داده شده‌اند. در صورتی که شاخص‌های

۱. کیفیت زندگی کاری: QWL، هوش عاطفی درک شده: PEI، رهبری تحول‌آفرین: TL.

برازش به طور کلی قابل قبول باشند یا به عبارتی مدل معادلات ساختاری مورد تأیید قرار بگیرد، می توان به ضرایب برآورد شده در مدل و روابط بین آن ها استناد کرده و با بررسی سطوح معناداری مربوطه به آزمون هر یک از فرضیه ها به طور مجزا پرداخت. چنانچه سطح معناداری مربوط به هر رابطه کمتر از سطح معناداری آزمون یعنی ۰/۰۵ باشد، فرضیه مربوط مورد تأیید قرار می گیرد. جدول ۶ شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری تحقیق به همراه مقادیر مطلوب را نشان می دهد.

جدول (۶): شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری تحقیق

شاخص	مقدار مطلوب	مقادیر مدل
درجه آزادی (df)	–	۹۱
کای اسکوئر (χ^2)	–	۲۴۱/۱۳۵
سطح معناداری کای اسکوئر	بزرگ تر از ۰/۰۵	۰/۰۰۰
کای اسکوئر بهنجار (χ^2/df)	کوچک تر از ۳	۲/۶۴۹
نیکوئی برازش (GFI)	بزرگ تر از ۰/۸۰	۰/۹۱
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	کوچک تر از ۰/۰۹	۰/۰۶۶
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بزرگ تر از ۰/۹۰	۰/۹۳
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کوچک تر از ۰/۰۸	۰/۰۳۵

شاخص کای اسکوئر یکی از شاخص های مطلق است و به خودی خود چندان قابل تفسیر نیست؛ اما می توان گفت هرچه مقدار کای اسکوئر مدل به درجه آزادی مدل نزدیک تر باشد، مدل برازش یافته رضایت بخش تر و بهتر است. چنانچه مقدار P بزرگ تر از ۰/۰۵ باشد، به این معنی است که مدل نظری با داده ها برازش دارد. مقدار کای اسکوئر نسبت به حجم نمونه حساس است و ممکن است در تحقیقاتی با نمونه کوچکتر از ۱۰۰ و بزرگتر از ۲۰۰ (همچون این تحقیق) برآورد مناسبی از برازش مدل ارائه ندهد؛ از این رو شاخص کای اسکوئر بهنجار یا نسبی ملاک عمل قرار می گیرد که از تقسیم کای اسکوئر به درجه آزادی مدل محاسبه می شود و اغلب مقادیر بین ۱ تا ۳ را برای این شاخص قابل قبول می دانند. همان طور که در جدول ۶ مشاهده می شود این مقدار برای مدل مورد نظر ۲/۶۴۹ است که مقدار مناسبی محسوب

می‌شود. شاخص GFI^1 یکی از شاخص‌های تطبیقی است که مقدار بیش‌تر از ۰/۸ برای این شاخص، نشان‌دهنده برازش خوب مدل توسط داده‌ها است. مقدار این شاخص برای مدل برازش‌یافته ۰/۹۱ است که نشان از برازش خوب مدل دارد. ماتریس باقیمانده یکی از ماتریس‌های معمولی است که می‌تواند هم برای ارزیابی برازش کلی و هم برای برازش جزئی مورد استفاده قرار گیرد. مقدار شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده یا RMR^2 برای مدل معادلات ساختاری تحقیق ۰/۰۶۶ است که مقدار مناسبی به حساب می‌آید. شاخص برازش تطبیقی یا CFI^3 یکی از شاخص‌های تطبیقی است که مقادیر بین ۰/۹۰ تا ۰/۹۵ به‌عنوان مقدار قابل قبول و مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۹۵ برای این شاخص به‌عنوان برازش بسیار خوب مدل به داده‌ها تفسیر می‌شود. مقدار CFI برای مدل مذکور ۰/۹۳ است و با توجه به اینکه از ۰/۹۰ بزرگ‌تر می‌باشد، می‌توان گفت برازش مدل به داده‌ها مناسب است؛ یا به بیان دیگر مدل برازش‌یافته از مدل استقلال فاصله گرفته و به مدل اشباع نزدیک می‌شود. شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد یا $RMSEA^4$ همانند شاخص RMR بر مبنای تحلیل ماتریس باقیمانده قرار دارد. مدل‌های قابل قبول، برابر یا کمتر از مقدار ۰/۰۸ برای این شاخص هستند (Ghasemi, 2010). مقدار این شاخص برای مدل برازش‌یافته ۰/۰۳۵ است که حاکی از قابل قبول بودن مدل می‌باشد؛ بنابراین با توجه به شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل معادلات ساختاری برازش‌یافته تحقیق حاضر، مدلی قابل قبول است و می‌توان با استناد به روابط درون مدل و مقادیر ضریب مسیر بین متغیرهای مکنون به آزمون فرضیه‌ها پرداخت.

آزمون فرضیه‌های تحقیق

به‌منظور آزمون فرضیه‌ها از مقایسه سطح معناداری برآورد شده متناظر آن‌ها با سطح معناداری آزمون استفاده می‌شود. شرط معنادار بودن یک رابطه این است که سطح معناداری برآورد شده برای آن کوچکتر از ۰/۰۵ باشد.

فرضیه ۱: سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک‌شده آنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. برای اثر متغیر رهبری تحول‌آفرین بر هوش عاطفی درک شده، ضریب رگرسیونی ۰/۸۹ برآورد شده است. با توجه به سطح معناداری برآورد شده که برابر با ۰/۰۰۰ بوده و از سطح معناداری آزمون یعنی ۰/۰۵

¹. Goodness – for – fit index

². Root mean squared residual

³. Comparative fit index

⁴. Root mean squared error of approximation

کم تر است، می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار می باشد؛ یعنی اثر فزاینده رهبری تحول آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک شده آنان به لحاظ آماری معنادار است.

فرضیه ۲: هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضریب رگرسیونی اثر متغیر هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان ۰/۶۵ برآورد شده است. از آنجا که سطح معناداری برای این رابطه ۰/۰۰۰ می باشد و از سطح معناداری آزمون یعنی ۰/۰۵ کم تر است، می توان نتیجه گرفت که اثر این متغیر در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار است و هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان اثر مثبت و معنادار دارد.

فرضیه ۳: سبک رهبری تحول آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. ضریب رگرسیونی اثر سبک رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان ۰/۱۸ برآورد شده است. با توجه به این که سطح معناداری این رابطه ۰/۲۸۲ می باشد و از سطح معناداری ۰/۰۵ بزرگ تر است، می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار نیست؛ یعنی اثر فزاینده متغیر سبک رهبری تحول آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان از نظر آماری معنادار نمی باشد.

فرضیه ۴: هوش عاطفی درک شده مدیران، رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان را میانجی گری می کند.

فرضیه چهارم به بررسی نقش میانجی گری هوش عاطفی درک شده مدیران در رابطه بین متغیر مستقل (سبک رهبری تحول آفرین) و وابسته (کیفیت زندگی کاری) می پردازد. به منظور آزمون این فرضیه از رویه چهار مرحله ای پیشنهاد شده توسط بارون و کنی (۱۹۸۶) استفاده شده است که براساس آن برقراری شروط زیر (به صورت روابط دو به دو) ضروری است: شرط اول این است که اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته معنادار باشد؛ شرط دوم این است که معناداری اثر متغیر مستقل بر متغیر میانجی تأیید شود؛ شرط سوم، تأیید معناداری اثر متغیر میانجی بر متغیر وابسته می باشد. سپس در صورت برقراری این شروط، شرط چهارم بیان می کند که چنانچه هنگام بررسی اثرات همزمان متغیرها بر یکدیگر (در حضور متغیر میانجی)، ضریب اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته غیر معنادار شود، متغیر سوم میانجی گر کامل است و چنانچه ضریب اثر رابطه مذکور حداقل ۰/۱۰ کاهش یابد، متغیر سوم میانجی گر جزئی است. با توجه به این که رابطه دو به

دوی بین متغیرهای سبک رهبری تحول‌آفرین، هوش عاطفی درک شده و کیفیت زندگی کاری مورد تأیید قرار می‌گیرد اما در حضور متغیر میانجی و با بررسی همزمان روابط، اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته غیرمعنادار می‌شود؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که نقش متغیر هوش عاطفی درک شده در رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته، میانجی‌گر کامل است و به این دلیل، فرضیه چهارم تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرد. جدول ۷ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول (۷): خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	رابطه	ضریب رگرسیون	سطح معناداری	نتیجه
فرضیه ۱	سبک رهبری تحول‌آفرین ← هوش عاطفی درک شده	۰/۸۹	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه ۲	هوش عاطفی درک شده ← کیفیت زندگی کاری	۰/۶۵	۰/۰۰۰	تأیید
فرضیه ۳	سبک رهبری تحول‌آفرین ← کیفیت زندگی کاری	۰/۱۸	۰/۲۸۲	رد
فرضیه ۴	سبک رهبری تحول‌آفرین ← هوش عاطفی درک شده ← کیفیت زندگی کاری	۰/۵۷	۰/۰۰۰	تأیید

بحث و نتیجه

بدون تردید اجرای سبک رهبری تحول‌آفرین توسط مدیران می‌تواند نقش مؤثری در توسعه ارتباطات اثربخش، تقویت شایستگی‌های هوش عاطفی و بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان داشته باشد. موضوعات رهبری تحول‌آفرین، هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری در سازمان‌ها اگرچه مباحث جدیدی نیستند، اما بی‌توجهی به آن‌ها در سازمان‌های امروزی منشأ بسیاری از مشکلات و پیامدهای منفی همچون کاهش بهره‌وری سازمانی محسوب می‌شود. هدف از این تحقیق، بررسی تأثیرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان با میانجی‌گری متغیر هوش عاطفی درک شده مدیران در بین کارکنان رسمی شاغل در شرکت آب و فاضلاب مشهد بوده است. نتایج پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهند اولاً روحیه و رفتارهای رهبران و به‌طور ویژه مهارت‌های عاطفی آن‌ها مهم‌ترین عنصر تأثیرگذار بر جو سازمانی است و ثانیاً، سطوح بالای هوش عاطفی در مدیران منجر به ارتقای کیفیت زندگی کارکنان و نهایتاً پیشرفت و موفقیت سازمان خواهد شد. اولین یافته تحقیق حاضر بیانگر تأثیر مثبت

و معنادار رهبری تحول‌آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک شده آنان می‌باشد که با تحقیقات پیشین سازگاری و همسویی دارد. به‌عنوان مثال، نتایج تحقیقات کانلی و روآرک (۲۰۱۰) و کوپر و ویلر (۲۰۰۶) حاکی از آن است که رهبری تحول‌آفرین در مقایسه با دیگر سبک‌های رهبری، رویکرد عاطفی بیشتری داشته و دربرگیرنده سطوح آگاهی و کنترل عاطفی بالاتری می‌باشد و مدیری که از سبک رهبری تحول‌آفرین استفاده می‌کند، اولاً از ادراک و مدیریت بیشتری نسبت به احساسات و عواطف خود و زیردستان برخوردار است و ثانیاً، سطوح بالاتری از هوش عاطفی را در ارتباط با دیگران بروز می‌دهد. کارولین و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهش خود با عنوان اهمیت هوش عاطفی در رهبری تحول‌آفرین دانشگاه‌های دولتی گینه دریافتند که ارتباط معناداری بین رهبری تحول‌آفرین مدیران و هوش عاطفی وجود دارد. همچنین یافته‌های مطالعه براون و همکاران (۲۰۰۶) بیانگر ارتباط معنادار بین این سبک رهبری و هوش عاطفی است. لذا، می‌توان براساس این یافته تحقیق و همسویی و همخوانی آن با یافته‌های به دست آمده از تحقیقات انجام شده چنین بیان داشت که سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر هوش عاطفی درک شده آنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. این مطلب گویای این موضوع است که مدیران با به‌کارگیری ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین می‌توانند به تقویت رفتارها و شایستگی‌های هوش عاطفی خود بپردازند و از این طریق به بهبود اثربخشی تعاملات بین فردی با کارکنان و پیامدهای نگرشی و رفتاری مطلوب برای آن‌ها دست یابند. یافته دیگر این تحقیق وجود تأثیر مثبت و معنادار هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان است که با نتایج مطالعات پیشین سازگاری و همخوانی دارد. به‌عنوان مثال، راتو (۲۰۰۶) در تحقیق خود پی برد که میان هوش عاطفی و موفقیت در زندگی کاری و زندگی شخصی رابطه معناداری برقرار است و تقویت ابعاد هوش عاطفی منجر خواهد شد تا افراد عملکرد شغلی بالایی داشته باشند و به شخص بهتری در کار تبدیل شوند. همچنین یافته‌های پژوهش کورکران و تورمی (۲۰۱۳) نشان دادند احساسات و هیجانات دریافتی از خود و دیگران بر میزان کیفیت عملکرد مریبان آموزشی اثرگذار هستند. عزیزاده و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان رابطه بین مؤلفه‌های هوش عاطفی و کیفیت زندگی کاری در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اهواز به این نتیجه رسیدند که بین هوش عاطفی و خرده مقیاس‌های آن با کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از پژوهش سیفی و ویسه (۲۰۲۱) نیز تأثیر هوش معنوی و هوش عاطفی مدیران بر بهبود عملکرد کارکنان در سازمان‌های دولتی استان ایلام را تأیید می‌کند؛ بنابراین با توجه به همخوانی این یافته تحقیق با نتایج مطالعات پیشین می‌توان به‌طورکلی چنین بیان داشت که هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت

زندگی کاری کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. این یافته بدان معناست که شایستگی‌های اجتماعی هوش عاطفی مدیران موجب بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌شوند. ویژگی مهم این یافته که آن را از یافته‌های سایر تحقیقات مشابه، متمایز و منحصر به فرد می‌سازد، تفکیک ابعاد هوش عاطفی مدیران و تأیید اثرگذاری مثبت و معنادار هوش عاطفی درک شده آنان بر کیفیت زندگی کاری کارکنان است. در ادامه این پژوهش بیان شد که اثر سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان به لحاظ آماری معنادار نیست و فرضیه سوم رد شد. این یافته تحقیق با غالب مطالعات و پژوهش‌های پیشین سازگاری و همسویی ندارد اما در موارد معدودی سازگار است. به عنوان مثال، نتایج تحقیقات کنت و چلادوورای (۲۰۰۱) نشان می‌دهد رابطه مستقیمی میان این سبک از رهبری با رفتارهای شهروندی سازمانی و شاخصه‌های کیفیت زندگی کاری وجود ندارد. همچنین یافته‌های پژوهش کیانوش و همکاران (۲۰۲۱) حاکی از آن است که سبک رهبری مدیران بر برخی از مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری کارکنان شامل محیط کار سالم و ایمن و حقوق و مزایا تأثیری نداشته است. به علاوه، والتر و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان اثرات ساختاری در شکل‌گیری رهبری تحول‌آفرین اثربخش که در موسسه رهبری و منابع انسانی کشور سوئیس انجام شد، به این نتیجه رسیدند که الزاماً رابطه مثبت و معناداری میان سبک رهبری تحول‌آفرین با ابعاد کیفیت زندگی کاری و بهره‌وری سازمانی وجود ندارد و این ارتباط می‌تواند تحت تأثیر عوامل متعدد ساختاری مانند رسمی‌سازی، میزان تمرکز و اندازه سازمانی تضعیف یا تقویت گردد. از آنجا که تحقیق حاضر متغیرهای مطرح شده و سایر متغیرهای تعدیل‌کننده یا مؤثر بر کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان مورد مطالعه را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار نداده است، لذا رد فرضیه سوم را می‌توان از این طریق توجیه کرد. این یافته تحقیق بیان‌کننده این واقعیت است که عوامل مختلفی از قبیل عدم تلفیق اهداف فردی و سازمانی، ادراک تبعیض و بی‌عدالتی، کم‌توجهی مدیران نسبت به کیفیت زندگی کاری کارکنان، ناکارآمدی ساختارها و فرآیندهای ارتباطات سازمانی، گسترش بوروکراسی اداری و فرهنگ سازمانی بوروکراتیک و ضعف مدیران در برقراری ارتباط مؤثر و استفاده مطلوب از مهارت‌های رهبری می‌توانند منجر به تضعیف اثرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین بر کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان‌های دولتی شوند. آخرین یافته تحقیق حاضر، وجود ارتباط معنادار میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان به واسطه متغیر هوش عاطفی درک شده مدیران می‌باشد که با یافته‌های تحقیقات پیشین در این زمینه از جمله لوپز و همکاران (۲۰۰۶)، ایگوکی موانگی و همکاران (۲۰۱۱)، خان و همکاران (۲۰۱۴)، حافظیان و عدلی (۲۰۱۶) و پندی و تریپاتی (۲۰۱۸) همخوانی

دارد. به عنوان مثال، نتایج پژوهش لوپز و همکاران (۲۰۰۶) پیرامون بررسی شواهدی که دال بر وجود ارتباط بین هوش عاطفی با عملکرد شغلی و نگرش کارکنان شرکت‌های بیمه می‌باشند، نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنادار میان هوش عاطفی افراد و هر کدام از شاخص‌های عملکرد شغلی آن‌ها است. همچنین نتایج مطالعه سولان (۲۰۱۰) نشان داد اولاً هوش عاطفی با وجود اینکه در تمام رده‌های سازمان مهم است، اما بیشترین اهمیت آن در رده‌های مدیریتی است و ثانیاً، هوش عاطفی مدیران با نگرش کارکنان و عملکرد سازمان رابطه مثبت و با نرخ جابجایی رابطه منفی دارد. نکته قابل توجه درباره یافته مذکور این است که متغیر هوش عاطفی درک شده به صورت کامل از نقش میانجی‌گری برخوردار است؛ زیرا رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری همان‌طور که در فرضیه سوم ملاحظه گردید، بی‌معنی بوده است.

یافته‌های تحقیق حاضر دربردارنده نکات قابل توجهی می‌باشند. تحلیل و تعیین میزان تأثیرگذاری سبک رهبری تحول‌آفرین بر هوش عاطفی درک شده مدیران و کیفیت زندگی کاری کارکنان، بررسی ارتباط بین هوش عاطفی درک شده مدیران و کیفیت زندگی کاری کارکنان و در نهایت تحلیل و تبیین نقش میانجی‌گری متغیر هوش عاطفی درک شده مدیران در ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان ازجمله نتایج و دستاوردهای این پژوهش بوده است که شناخت از آن‌ها برای مدیران سازمان مورد مطالعه به منظور فراهم کردن زیرساخت‌ها و انجام اقدامات مورد نیاز جهت به کارگیری انواع مهارت‌ها و شایستگی‌های هوش عاطفی، تقویت و توسعه ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین و بهبود جنبه‌های مختلف کیفیت زندگی کاری کارکنان مفید و مؤثر خواهد بود. پیشنهاد می‌شود مدیران شرکت آب و فاضلاب مشهد از طریق برگزاری منظم کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و دعوت از مشاوران و متخصصان نسبت به آموزش مهارت‌ها و راهکارهای استفاده از رهبری تحول‌آفرین و هوش عاطفی در سازمان اقدام نمایند. همچنین لازم است توجه ویژه‌ای نسبت به بسترسازی فرهنگی و الگوسازی از طریق ترویج اصول و رفتارهای رهبری و شناسایی و پرورش رهبران تحول‌آفرین مبذول نمایند. علاوه بر این، مدیران باید مبتنی بر راهبردهای توسعه ارتباطات و تقویت مشارکت کارکنان، بستر و زمینه مناسب برای حمایت از کارکنان را فراهم نمایند. در این راستا، برقراری روابط دوستانه و گسترش فضای باز ارتباطی به کارکنان فرصت و امکان می‌دهد تا بتوانند راحت‌تر نظرات، احساسات و دغدغه‌های خود را به شکل غیررسمی با مدیران مطرح کنند که منجر به تقویت همدلی و اعتماد میان کارکنان و مدیران خواهد شد. از سوی دیگر، ایجاد تیم‌های کاری و استفاده از سیاست‌های تشویقی می‌تواند انگیزه و اشتیاق کارکنان را

برای ایده پردازی و مشارکت در کارهای گروهی ارتقا دهند. همچنین افزایش شفافیت در رویه‌ها و روابط کاری، تقویت رفتارهای عادلانه و حذف تشریفات زائد اداری از جمله تدابیری هستند که مدیران باید به‌منظور بهبود نشاط روانی کارکنان مد نظر قرار دهند. به‌علاوه، پیشنهاد می‌شود برای گزینش و استخدام مدیران جدید با بهره‌گیری از ابزارهای معتبر روان‌شناسی میزان هوش عاطفی افراد موردبررسی و آزمون قرار گیرد و افرادی انتخاب شوند که از هوش عاطفی بالاتری برخوردار هستند. با توجه به یافته‌های به دست آمده از پژوهش حاضر، از آنجا که عوامل مختلفی همچون فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، جو سازمانی و اعتماد سازمانی که در این تحقیق مورد تحلیل و بررسی قرار نگرفتند می‌توانند رابطه میان سبک رهبری تحول‌آفرین و کیفیت زندگی کاری کارکنان شرکت آب و فاضلاب مشهد را تعدیل سازند، پیشنهاد می‌شود محققان در مطالعات آتی، نقش تعدیل گر این عوامل را در روابط بین متغیرهای تحقیق بررسی نمایند و نتایج را با تحقیق حاضر مورد مقایسه قرار دهند. همچنین به‌منظور دستیابی به نتایج دقیق‌تر، پیشنهاد می‌شود محققان نقش میانجی متغیرهایی مانند رضایت شغلی، تعهد و انگیزش را در روابط بین متغیرهای تحقیق موردبررسی قرار دهند. به‌علاوه، با در نظر گرفتن تأثیر هوش عاطفی درک شده مدیران بر کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان مورد مطالعه پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی تأثیر هوش عاطفی مدیران بر عملکرد خودشان از جنبه‌های مختلف موردبررسی قرار گیرد. شایان ذکر است از آنجا که جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان رسمی شاغل در شرکت مذکور تشکیل دادند؛ بنابراین نتایج حاصل از پژوهش صرفاً قابل‌تعمیم به همین جامعه آماری است و نمی‌توان نتایج را به سایر بخش‌ها و حوزه‌ها تعمیم داد. همچنین انتخاب افق زمانی به‌صورت مقطعی را می‌توان از محدودیت‌های تحقیق حاضر دانست؛ زیرا با استفاده از تحقیقات مداومی که در مقاطع زمانی متفاوت به سنجش متغیرها می‌پردازند و امکان دستیابی به روابط علی را فراهم می‌سازند، می‌توان به یافته‌های قابل‌اتکاتری دست یافت.

References

- Akter, K. M.; Tang, & Adnan, Z. (2021). Transformational leadership and quality of work life: A mediation model of trust climate. *Problems and Perspectives in Management*, 19(4), 161-174.
- Allam, Z., & Shaik, A. (2020). A study on quality of work life amongst employees working in the Kingdom of Saudi Arabia. *Management Science Letters*, 10(6), 1287-1294.
- Afsar, B.; Asad, S.; Shah, S., & Anees, W. (2019). The mediating role of transformational leadership in the relationship between cultural intelligence and

employee voice behavior: A case of hotel employees. *International Journal of Intercultural Relations*, 69, 66-75.

Ashrafi, A.; Jazani, N.; Memarzadeh Tehran, G., & Afshar Kazemi, M. (2019). Strategies to improve the working life of public employees. *Journal of Strategic Management Studies*. 10(38), 151-173. (in Persian)

Ardakani, R. (2018). Analysis of social psychological effects (job security and quality of work life) on increasing job satisfaction of saffron farmers in Bafgh city. *Journal of Saffron Agriculture and Technology*, 7(2), 275-283. (in Persian)

Alizadeh, M.; Makvandi, B., & Heidari, A. (2014). The relationship between elements of emotional intelligence with quality of work life in employees of Ahvaz University of Medical Sciences. *International Conference of Human Sciences and Behavioral Studies*. (in Persian)

Avolio, B. J. (2011). *Full range leadership development*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.

Ansari, M.; Roshandel Arbatani, T., & Alipour, T. (2010). Role of librarians' emotional intelligence in applying conflict management strategies. *Research on Information Science & Public Libraries*, 16(3), 39-57. (in Persian)

Amirkabiri, A.; Khodayari, E.; Nazari, F., & Moradi, M. (2007). Survey of the relationship between transformational leadership and transactional leadership and personnel's organizational commitment. *Organizational Culture Management*, 4(14), 117-142. (in Persian)

Bahrani, M. A.; Morovati, M. A.; Dehghan, A.; Montazerulfaraj, R.; Ahmadi, Gh., & Shahbazi, H. (2015). The relationship between dimensions of transformational leadership and job involvement staff from managers' view in teaching hospitals of Yazd in 2013. *The Journal of Toloo-e-behdasht*, 14(6), 554-565. (in Persian)

Babayi, M. A., & Momeni, N. (2005). Impact of emotional intelligence on managers' effectiveness. *Tadbir Monthly Magazine*, 166, 36-39. (in Persian)

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage publications.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). The implications for transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development. *In Research in Organizational Change and Development*, 4(9), 231-272.

Bar-On, R. (1997). *The emotional intelligence inventory (EQ-I): Technical manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.

- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Berson, Y., & Avolio, B. J. (2004). Transformational leadership and the dissemination of organizational goals: A case study of a telecommunication firm. *The Leadership Quarterly*, 15, 625-646.
- Boyatzis, R. E. (2011). Managerial and leadership competencies: A behavioral approach to emotional, social and cognitive intelligence. *vision*, 15(2), 91-100.
- Brown, F. W.; Brayant, S. E., & Reilly, M. D. (2006). Does emotional intelligence as measured by the EQI influence transformational leadership and/or desirable outcomes? *Journal of Leadership & Organization Development*, 27(5), 330-351.
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2005). *Emotional intelligence quick book*. Translated by: M. Ganji. Tehran: Savalan publication. (in Persian)
- Brackett, M. A.; Mayer, J. D., & Warner. R. M. (2004). Emotional intelligence and its relation to everyday behaviour. *Personality and individual differences*, 36(6), 1387-1402.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Haper & Row.
- Corcoran, R. P., & Tormey, R. (2013). Does emotional intelligence predict student teachers' performance? *Teaching and Teacher Education*, 35, 34-42.
- Caroline Igoki, M.; Elegwa, M., & Karanja, K. (2011). The significance of emotional intelligence in transformational leadership for Kenyan public universities. *International Journal of Humanities and Social Science*, 1(7), 28-35.
- Connelly, Sh., & Ruark, G. (2010). Leadership style and activating potential moderators of the relationships among leader emotional displays and outcomes. *The Leadership Quarterly*, 21, 745-764.
- Cote, S., & Miners, C. T. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 1-28.
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The relationship among emotional intelligence, task performance and organizational citizenship behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419.
- Considine, G., & Callus, R. (2001). *The quality of work life of Australian employees: The development of an index*. University of Sydney.

Cascio, W. F. (1995). *Managing human resource: productivity, quality of work life, profits*. McGraw-Hill, United States.

Duan, J.; Li, C.; Xu, Y., & Wu, C. (2016). Transformational leadership and employee voice behavior: A pygmalion mechanism. *Journal of Organizational Behavior*, 38(5), 1-40.

Downey, L. A.; Papageorgiou, V., & Stough, C. (2006). Examining the relationship between leadership, emotional intelligence and intuition in senior female managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 250-264.

Extremera, N., & Rey, L. (2016). Ability emotional intelligence and life satisfaction: Positive and negative affect as mediators. *Personality and Individual Differences*, 102(1), 98-101.

Farhoodi, A., & Ghanbari Nia, M. (2020). The relationship between transformational leadership style and job satisfaction in employees of education of Pardis City. *Journal of Management Sciences Research*, 2(3), 1-10. (in Persian)

Fakhrpoor, R.; Yavari, Y.; Amirtash, A.; & Tondnevis, F. (2012). Relationship between quality of work life and organizational commitment in faculty members of physical education faculties and departments. *Journal of Sport Management*, 13(3), 153-168. (in Persian)

Fledman, D. A. (1999). *The handbook of emotionally intelligent leadership: inspiring others to achieve results*. Falls Church, VA: Leadership Performance Solutions Press.

Fillipo, E. B. (1998). *Personnel management*. New York, McGraw-Hill.

Garcia, M. V. J.; Jimenez, M. M., & Gutierrez, L. (2011). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 66(7), 1040-1050.

Gardner, D., & King, M. (2006). Emotional intelligence and occupational stress among professional staff in New Zealand. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3), 186-203.

Ghasemi, M. (2022). Investigating the effect of emotional intelligence on employees' job attitude with the mediating role of organizational commitment in Municipality of Tehran. *Studies in Psychology and Educational Sciences*, 8(1), 772-780. (in Persian)

Ghasemi, V. (2010). *Structural equation modeling in social researches using amos graphics*, (1st ed), Tehran: Jameeshenasan publication. (in Persian)

- Gholami, A. (2009). Effective factors on quality of work life in organization. *Journal of Police Human Development*, 24. (in Persian)
- Goleman, D. (2001). *The emotionally intelligent workplace: how to select for measure, & improve emotional intelligence in Individuals, groups & organizations*. San Francisco, Jossey-Bass, 1(3), 27-44.
- Goleman, D. (1998). *What makes a leader?* Harvard Business Review, 76(6), 93-102.
- Hafezian, M., & Adli, F. (2016). The role of emotional intelligence components of managers in employees' performance improvement in Mazandaran universities. *Scientific Journal of Education Research*, 11(45), 13-26. (in Persian)
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2016). *Management of organizational behavior*. Translated by: A. Alagheband. Tehran: Amirkabir publication. (in Persian)
- Hur, Y. H.; Vandenberg, P. T., & Wilderom, C. P. M. (2011). Transformational Leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes. *The Leadership Quarterly*, 22, 591-603.
- Humphrey, R. H. (2002). The many faces of emotional leadership. *The Leadership Quarterly*, 13, 493-504.
- IgokiMwangi, C.; Mukulu, E., & Kabare, K. (2011). The significance of emotional intelligence in transformational leadership for Kenyan public universities. *The Special Issue on Behavioral and Social Science*, 1(7), 28-35.
- Karamat, A. U. (2013). Impact of leadership on organizational performance: A case study of D & R cambric communication. *Business Economics and Tourism*, University of applied sciences, 1-63.
- Kark, R. (2004). The transformational leader, who is (s)he? A feminist perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 160-176.
- Kent, A., Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment and citizenship behavior: A case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management*, 15, 135-159.
- Khan, M. I.; Awan, U.; Yasir, M.; Mohamad, N. A. B.; Ali Shah, S. H.; Qureshi, M. I., & Zaman, K. (2014). Transformational leadership, emotional intelligence and organizational commitment: Pakistan's services sector. *Argumenta Oeconomica*, 2(33), 67-92.
- Kianoosh, D.; Boroumand, Z., & Rezaiyan, A. (2021). The leadership style and the quality of working life of staffs (Islamic Azad Universities of Isfahan). *Journal of Business Management*, 13(49), 104-126. (in Persian)

Koonmee, K.; Singhapakdi, A.; Virakul, B., & Lee, D. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63, 20-26.

Kobe. L. M., & Rickers, J. D. (2001). Self-reported leadership experiences in relation to inventoried social and emotional intelligence. *Current Psychology*, 20(2), 154-163.

Kuper, W., & Weibler, J. (2006). How emotional is transformational leadership really? *Leadership & Organization Development Journal*, 27(5), 368-383.

Leban, W., & Zulaof, C. (2004). Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles. *Leadership and Organizational Journal*, 25(7), 554-564.

Lo, M. C.; Ramayah, T., & Cyril, D. E. (2010). Does transformational leadership style foster commitment to change? The case of higher education in Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2, 5384-5388.

Lopes, P. N.; Grewal, D.; Kadis, J.; Gall, M., & Salovey, P. (2006). Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work. *Psychothema*, 18, 132-138.

Livingstone, H.; Nadjiwon, F. M., & Smithers, S. (2002). Emotional intelligence and military leadership: Canadian Forces Leadership Institute. *Political Science*.

Mattingly, V., & Kraiger, K. (2019). Can emotional intelligence be trained? A meta-analytical investigation. *Human Resource Management Review*, 29(2), 140-155.

Mishra, P. S., & Mohapatra, A. K. D. (2010). Relevance of emotional intelligence for effective job performance: A Case Study. *Vikalpa*, 35(1), 53-61.

Mirsepasi, N. (2007). *Human Resource Management & Work Relations*. Tehran: Shervin publication. (in Persian)

Mostahfazian, M.; Mozafari, A. A., & Amirtash, A. M. (2009). Comparison between general health and quality of work life of active and inactive faculty members in Islamic Azad Universities Area 4. *Journal of Research on Sport Sciences*, 25, 105-118. (in Persian)

Molero, F.; Cuadrado, I.; Navas, M., & Morales, J. (2007). Relations & effects of transformational leadership: A comparative analysis with traditional leadership styles. *The Spanish Journal of Psychology*, 10(2), 358-368.

Manya, A, T. (2004). Understanding EI can help alter problem behavior. *Physician Executive*.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence? emotional development and emotional intelligence: educational implications*. New York: Basic Books.

Naeem, S., & Khanzada, B. (2018). Role of transformational leadership in employee's performance with mediating role of job satisfaction in Health Sector of Pakistan. *Journal of Health Education Research & Development*, 6(1), 1-6.

Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of work life and organizational performance: The mediating role of employee commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 34-54.

Nasl Seraji, J., & Dargahi, H. (2006). Study of quality of work life (qwl). *Iranian Journal of Public Health*, 35, 8-14. (in Persian)

Ngambi Hellicy, C. (2003). Can job-sharing improve quality of work life in South Africa? *Southern African Business Review*, 1(4).

Northouse, P. G. (2001). *Leadership theory and practice*. London: Sage publications.

Ogbuabor, D. C., & Okoronkwo, I. L. (2019). The influence of quality of work life on motivation and retention of local government tuberculosis control programme supervisors in South-Eastern Nigeria. *Plos One*, 14(7), 1-15.

Pandey, M. K., & Tripathi, P. (2018). Examine the relationship between levels of aspiration, believes in just world, psychological well-being and quality of work life. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 9(1).

Paimozd, M.; Seyed Ameri, M. H., & Noori, A. (2017). The relationship between emotional intelligence and transformational leadership style in managers of sport and youth offices of Qom Province. *Journal of Sport Management*, 9(2), 243-258. (in Persian)

Pourghaz, A.; Norouzi, M., & Dehghan, S. (2021). The effect of transformational leadership on job burnout: The mediating role of psychological capital. *Public Management Researches*, 14(51), 149-174. (in Persian)

Pimpa, C., & Busabong, C. (2020). The relationship between leadership, quality of working life, compensation and welfare affecting job satisfaction of hospital employees. *Human Behavior, Development and Society*, 21(3), 77-87.

Rastgar, A., & Maghsoodi, T. (2016). The impact of transformational leadership on organizational innovation: Mediating role of knowledge sharing.

Management Studies in Development and Evolution, 25(80), 157-182. (in Persian)

Reichard, R. J.; Riggio, R. E.; Wright, G. D.; Oliver, P. H.; Gottfried, A. W., & Gottfried, A. E. (2011). A longitudinal analysis of relationships between adolescent personality and intelligence with adult leader emergence and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 22, 471-481.

Ramsden, P. (2008). *Learning to lead in Higher Education*, Routledge, II New Fetter Lane, London.

Rode, J. C.; Mooney, C. H.; Arthaud, D. M. L.; Near, J. P.; Baldwin, T. T.; Rubin, R. S., & Bommer, W. H. (2007). Emotional intelligence and individual performance: Evidence of direct and moderated effects. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 399-421.

Rao, P. R. (2006). Emotional intelligence: The sine qua non for a clinical leadership toolbox. *Journal of Communication Disorders*, 39, 310-319.

Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399.

Seify, A., & Vayseh, M. (2021). The effect of managers' spiritual intelligence and emotional intelligence on employees' performance with the mediating role of work ethics. *Journal of Ilam Culture*, 22(70), 77-116. (in Persian)

Siangchokyoo, N.; Klinger, R. L., & Campion, E. D. (2020). Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 31(1), 1-11.

Sinval, J.; Sirgy, M. J.; Lee, D. J., & Maroco, J. (2019). The quality of work life scale: validity evidence from Brazil and Portugal. *Applied Research in Quality of Life*, 1-29.

Sun, J.; Liu, Q., & Yu, S. (2019). Child neglect, psychological abuse and smart phone addiction among chinese adolescents: The roles of emotional intelligence and coping style. *Computer in Human Behavior*, 90, 74-83.

Sun, P. Y. T., & Anderson, M. H. (2011). Civic capacity: Building on transformational leadership to explain successful integrative public leadership. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 309-323.

Shah Mansouri, A., & Sokout Arani, M. (2015). The effect of transformational leadership style on employee self-efficacy (in the municipality

of Aran and Bidgol city). *Evolution & Development Management Magazine*, 21, 43-48. (in Persian).

Solan, A. M. (2010). *The relationship between emotional intelligence, visionary leadership and organizational citizenship behavior in continuing higher education*. Dissertation presented for degree of Doctor of Philosophy, University of Regent, 1-13.

Song, L. J.; Huang, G.; Peng, K. Z.; Law, K. S.; Wong, C., & Chen, Z. (2010). The differential effects of general mental ability and emotional intelligence on academic performance and social interactions. *Intelligence*, 38, 137-143.

Steve, P. (1993). Doing organizational effectiveness effectively. *Journal of Quality & Participation*, 16(5).

Timossi, L. S. (2008). Evaluation of quality of work life: An adaption from the walton's qwl model. *International Conference on The Industrial Management*, Rio de Janerio, Brazil, 13 to 16 October.

Twigg, N. W.; Fuller, J. B., & Hester, K. (2007). Transformational leadership in labor organizations: The effects on union citizenship behaviors. *Journal of Labor Research*, 29(1), 27-41.

Tracy, M. D. (2006). *The relationship between emotional intelligence and job satisfaction: testing the claim that emotional intelligence quotient predicts level of job satisfaction*. Dissertation Abstract PhD, Capella University.

Vaquero, M. D.; Torrijos, P., & Rodriquez Conde, M. J. (2020). Relation between perceived emotional intelligence and social factors in the educational context of Brazilian adolescents. *Psicologia: Reflexao e Critica*, 33(1).

Walter, F., & Bruch, H. (2010). Structural impact on the occurrence and effectiveness of transformational leadership: An empirical study at the organizational level of analysis. *Journal of Leadership Quarterly*, 21, 765-782.

Whitman, D. S. (2009). *Emotional intelligence and leadership in organization: a meta-analytic test of process mechanisms*. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of PhD of Philosophy in Psychology, Florida International University, Florida, USA.

Winston, B. E., & Hartsfield, M. (2004). Similarities between emotional intelligence and servant leadership. *Servant Leadership Roundtable*, Regent University, Virginia Beach.

Wong, S. I., & Berntzen, M. N. (2019). Transformational leadership and leader-member exchange in distributed teams: The roles of electronic

dependence and team task interdependence. *Computers in Human Behavior*, 92, 381-392.

Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13, 243-274.

Walton, R. E. (1973). Quality of work life. *Sloan Management Review*, 15(1), 11-12.



Research Article

Vol. 14, No. 1, 2022, p. 189 - 217



The effect of job plateau on turnover intention: The role of perceived organizational support, learning self-efficacy, work centrality, ambiguity tolerance, and coaching

A. R. Saremi^{1*}

1- Ph.D. in Human Resource Management, Payam Noor University

(*- Corresponding Author Email: alirezasuremi78@gmail.com)<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.68312.1027>

Received: 2021/01/13	How to cite this article: Saremi, A.; (2021). The effect of job plateau on turnover intention: The role of perceived organizational support, learning self-efficacy, work centrality, ambiguity tolerance, and coaching. <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1): 189-217. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.68312.1027
Revised: 2021/12/12	
Accepted: 2022/04/27	
Available Online: 2022/06/22	

1- INTRODUCTION

Although the literature has paid enough attention to affecting factors of turnover intention, not much attention has been paid to the job plateau comprehensively; even when employees stay in their posts for a long time and few opportunities exist for advancement or increment of responsibilities. This study was aimed at investigating the antecedents of job plateau and its effect on turnover intention moderated by ambiguity tolerance and coaching.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Most of the studies related to turnover intention are focused on the private sector or have examined healthcare employees. Focusing on public sector organizations, municipalities are selected as the biggest service provider in Iran. Although the number of leavers is low in public organizations such as municipalities, the variable of turnover intention

should be investigated because of its potential influence on variables such as commitment, job satisfaction, performance, motivation, organizational engagement, and participation. Given the increasing social pressure to improve the quality of services and considering its large number of staff, municipalities should understand the effects of job plateau on their performance, in terms of both the structure and content. Most of the existing studies have considered the affecting factors of turnover intention and neglected the moderating variables.

3- METHODOLOGY

The current research is an applied study in terms of purpose, and regarding the method, it is a descriptive survey that describes understudy conditions and phenomena. The research literature was compiled by the library method, and data collection was done by distributing questionnaires. The gathered data was analyzed by structural equation modeling in SmartPLS software. The statistical population was comprised of 2120 experts from municipalities of grades 1 to 7 in the Fars province. Based on Cochran's formula, the sample size was determined to be 325, and the final sample size was 330 people selected by conducting a systematic random sampling method.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicated that perceived organizational support, learning self-efficacy, and structural and content plateau had negative and significant effects on turnover intention. Work concentration negatively affected the structural plateau but not affected the content plateau. Furthermore, coaching negatively moderated the relationship between structural and content plateau with turnover intention. Additionally, ambiguity tolerance positively moderated the relationship between the structural plateau and turnover intention. In general, the research found that employees who are high at ambiguity tolerate the intention to leave the organization by understanding the structural plateau. This finding is not applied to the content plateau.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Due to the impact of the structural and content plateau on employees' turnover intention, it seems to be necessary for municipalities to revise the employees' career development plans. According to the investigations, for

municipal employees, the starting and ending point of job promotion is not clear, the willingness of political individuals and groups precedes the results, and party and group preferences are very influential. Accordingly, the organization of municipalities and rural districts of the country is suggested to revise the employees' career promotion path by determining the expectations and behaviors that cause employees to perform at high levels. The written expectations should be appropriately informed to employees by holding workshops and training courses. This presents clear information to employees, allows them to define achievable goals for themselves, and improves the subjective criteria of success in the employees' minds. Therefore, it is predicted that this affects the plateau phenomenon and, consequently, the intention to leave the organization.

Keywords: Job Plateau, Turnover Intention, Ambiguity Tolerance, Coaching.

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال چهاردهم، شماره ۱، پیاپی ۲۷، بهار و تابستان ۱۴۰۱

<https://tmj.um.ac.ir>

تأثیر فلات‌زدگی شغلی بر قصد ترک سازمان، نقش متغیرهای حمایت سازمانی ادارک شده، یادگیری خودکارآمدی، محوریت کار و متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مریگیری

علیرضا صارمی*

دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه پیام نور

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.68312.1027>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هر چند در ادبیات به عوامل تأثیرگذار بر قصد ترک سازمان توجه کافی شده است، اما به فلات شغلی به شکلی منسجم و در قالب یک مدل توجه چندانی نشده است، حتی زمانی که کارمندان در پست‌های خود برای مدت زیادی می‌مانند و احتمال پیشرفت یا افزایش مسئولیت‌های شغلی کم است. هدف از این مطالعه بررسی عوامل مؤثر بر فلات شغلی و تأثیر آن بر قصد ترک سازمان، با نقش متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مریگیری است. جامعه آماری کارشناسان شهرداری‌های درجه ۱ تا ۷ استان فارس و روش نمونه‌گیری، تصادفی سیستماتیک است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد جمع‌آوری و به روش مدل معادلات ساختاری در قالب نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد متغیرهای حمایت سازمانی ادراک شده و یادگیری خودکارآمدی بر فلات ساختاری و محتوایی و همچنین فلات‌زدگی ساختاری و محتوایی بر قصد ترک سازمان تأثیر منفی و معناداری دارد. محوریت کار بر فلات ساختاری تأثیر منفی و معناداری دارد، اما این تأثیر بر فلات‌زدگی محتوایی رد شد. نتایج حاصل از متغیرهای تعدیلگر نشان داد که مریگیری به‌طور منفی رابطه بین فلات‌زدگی ساختاری و محتوایی با قصد ترک سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهد. متغیر قدرت تحمل ابهام به‌طور مثبت رابطه بین فلات‌زدگی ساختاری با قصد ترک سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهد. بر این اساس افرادی که قدرت تحمل ابهام بالایی دارند با درک فلات‌زدگی ساختاری تمایل به ترک سازمان در آنان تقویت می‌شود، ضمن اینکه این تأثیر در مورد فلات‌زدگی محتوایی رد شد.

کلیدواژه‌ها: فلات شغلی، قصد ترک سازمان، قدرت تحمل ابهام، مریگیری.

* نویسنده مسئول: alirezasuremi78@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۲۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۲/۰۷

صفحات: ۱۸۹-۲۱۷

مقدمه

وجود فرصت‌های شغلی گسترده در محیط کسب‌وکار امروز، منجر به پویایی و جابه‌جایی کارکنان می‌شود و ترک خدمت بالای کارکنان می‌تواند چالش‌های بزرگی برای سازمان‌ها ایجاد کند، بنابراین، جابجایی کارکنان یکی از دغدغه‌های اصلی مدیریتی در محیط کار معاصر است (Hom, Lee, Shaw & Hausknecht, 2017). هزینه ترک و جابجایی کارکنان در شرکت‌های آمریکایی ۱۶۰ میلیون دلار در سال تخمین زده شده است، این امر منجر به پیامدهای زیانبار برای سازمان‌ها از نظر هزینه‌های مستقیم استخدام و آموزش کارکنان و همچنین هزینه‌های غیر مستقیم مانند سطح ضعیف مشارکت شغلی، نارضایتی ارباب‌رجوع و ... شده است (Kang & Sung, 2019). در بخش عمومی بریتانیا، معیارهای مختلف عملکرد کلیدی سازمانی، تحت تأثیر جابجایی بالای کارکنان قرار داشت. این‌ها امر شامل هزینه مالی و کیفیت عملکرد خدمات بود (Robson & Robson, 2016). مطالعات زیادی در مورد تمایل به ترک خدمت کارکنان و عوامل مرتبط با آن در زمینه‌های مختلف انجام شده و بسیاری از محققان سعی کرده‌اند با بررسی پیشینه‌های احتمالی قصد ترک کارکنان، به سؤالاتی که واقعاً قصد ترک را تعیین می‌کند پاسخ دهند (Omar, Anuar, Salleh & Yaakop, 2014, p.226). به‌طور مثال، در یک بررسی فرا تحلیلی جامع از سوابق و همبستگی‌های جابجایی کارکنان مشخص شد که محرک‌های کلیدی جابجایی با درک کارکنان از کیفیت روابط با سازمان مانند حمایت سامانی ادراک شده، شانس ترفیع و رضایت شغلی ارتباط نزدیکی دارد (McKnight, Phillips & Hardgrave, 2009).

از طرفی، با تحولات فن‌آوری، کوچک‌سازی، برون‌سپاری و سایر عوامل مرتبط، احتمالاً سطح استرس فلات شغلی^۱ در سازمان‌ها افزایش می‌یابد؛ بنابراین فشارهای متقابل در مورد تعامل کارفرما و کارکنان افزایش خواهد یافت. فلات شغلی منبع استرس در کارکنان است. این پدیده باعث می‌شود برخی از کارکنان مؤثر، اثر خود را از دست بدهند و ممکن است منجر به خروج آنان از سازمان شود (Perrewe, Rotondo & 2000). در مطالعات قبلی، فلات شغلی به‌عنوان یک احتمال بسیار کم ترفیع بیان می‌شد، یا به معنای حالتی بود که در آن پیشرفت یا انتقال فرد، از جمله ارتقا، به دلیل موقعیت فعلی طولانی‌مدت، دیگر در دسترس نبود (Kim & Kim, 2020). از سوی دیگر این تأکید وجود دارد که عدم احساس چالش و مسئولیت در قبال وظایف باعث ایجاد فلات شغلی می‌شود (Jang & Kim, 2009)؛ بنابراین علاوه بر فلات

¹. Job Plateau

ساختاری، فلات شغلی محتوایی نیز بر نگرش شغلی و رفتار وظیفه‌ای کارکنان تأثیرگذار است. بااین حال، اگر شغل فردی در سازمان را کد باشد، فعال بودن در سازمان برای او دشوار خواهد بود. از طرف دیگر، معمولاً سازمان‌های خدماتی عمومی مانند شهرداری‌ها، که تحت فشار ارائه خدمات مطلوب از طرف شهروندان هستند، کمتر به نقش خود بر رضایت کارکنان تأکید دارند، اما انتظار دارند که کارکنان جهت تطبیق با تغییرات تکنولوژیکی و محیطی، به‌طور مستمر خود را توسعه دهند تا بتوانند خدمات بیشتر و بهتری به شهروندان ارائه نمایند.

با توجه به دستورالعمل یکصد و هفتاد و سه شورای عالی اداری ایران، سازمان‌های دولتی و وابسته به دولت مانند شهرداری‌ها، موظف‌اند از توسعه کمی تشکیلات خودداری کرده، از تعداد پست‌ها و سطوح سازمانی خود (سلسله‌مراتب اداری) بکاهند و فعالیت‌های عمومی و خدماتی خود را برون‌سپاری نمایند. مجموع این عوامل موجب کاهش پست‌های مدیریت، به‌خصوص مدیریت میانی شده، بنابراین ما شاهد ارتقاءهای کمتری در سازمان خواهیم بود. همچنین برای سازمان‌ها مهم است که کارکنان حرفه‌ای و دانشی خود را حفظ نمایند. با توجه به عواقب منفی مرتبط با فلات شغلی و کاهش پست‌های مدیریتی جهت ارتقاء پرسنل به پست‌های بالاتر، محتوای شغل جهت راضی نگه‌داشتن کارکنان روز به روز پر رنگ‌تر می‌شود، بنابراین علاوه بر فلات ساختاری، عواملی که منجر به تعدیل اثرات ناشی از فلات محتوایی می‌شود نیز دارای اهمیت است و احتمالاً می‌تواند ترک سازمانی کارکنان را کاهش دهد. شهرداری‌ها، به‌عنوان بزرگ‌ترین نهاد خدمت‌رسان در ایران، موسسه‌ای عمومی تعریف می‌شود که می‌بایست هزینه‌های خود را از طریق فروش خدمات به شهروندان تأمین نماید؛ بنابراین، شناسایی عوامل مرتبط با قصد ترک سازمان می‌تواند منجر به کاهش خروج سرمایه‌های فکری و دانشی سازمان، در نتیجه کاهش هزینه‌ها، افزایش و بهبود کیفیت خدمات به شهروندان گردد.

اکثر مطالعات مرتبط با قصد ترک سازمان بر بخش خصوصی (Lentz & Allen, 2009; Foster, 2018; Shastri & Withane, 2011; Song, Kyoung & Min, 2018; Blazevidiene & Milonas, 2019; Homburg, Heijden & Valkenburg, 2013; Heijden, Dam & Hasselhorn, 2009) مورد بررسی قرار داده است و تحقیقات در مورد قصد ترک شغل در بخش دولتی و عمومی بسیار نادر است (Meier & Hicklin, 2008). بااین حال، تجزیه و تحلیل قصد ترک سازمان، با تمرکز بر سازمان‌های بخش عمومی نیز حائز اهمیت است، زیرا می‌تواند بر متغیرهای مرتبط با شغل و سازمان تأثیرگذار باشد؛ به عبارت دیگر، اگرچه در سازمان‌های عمومی مانند شهرداری‌ها ممکن است ترک شغل زیاد نباشد، اما قصد ترک شغل از جمله مسائل مهم نیازمند بررسی در این سازمان‌ها است، زیرا

می‌تواند بر متغیرهایی مانند تعهد (Liou & Cheng, 2009)، رضایت شغلی (Kim & Kim, 2020; Trybou, Malfait, Gemmel & Clays, 2015) عملکرد (Nyberg, 2010)، انگیزه، درگیری در کار و مشارکت کارکنان (Kang & Sung, 2019) تأثیرگذار باشد. همچنین مطالعات در این زمینه بیشتر به عوامل مؤثر بر قصد ترک سازمان توجه نموده و نقش متغیرهای تعدیلگر یا فراموش کرده و یا کمتر مورد توجه قرار داده‌اند؛ بنابراین این مطالعه با وارد کردن متغیرهای تعدیلگر مربیگری و قدرت تحمل ابهام در مدل، به دنبال آن است تا شکاف کاربردی در این زمینه پر نماید. همچنین سهم دیگر این مطالعه استفاده از روش‌شناسی معادلات ساختاری است که پیشنهاد روابط را از طریق مدلی یکپارچه و منسجم با متغیرهای میانجی و تعدیلگر ارائه می‌کند. علاوه‌براین، شهرداری‌ها با توجه به تعداد زیاد پرسنل و فشار شهروندان برای افزایش و همچنین بهبود کیفیت خدمات باید درک کنند که فلات شغلی اعم از ساختاری و محتوایی چه تأثیری بر عملکرد آنان دارد. نتایج تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که فلات شغلی برای فعالیت‌های یک سازمان مضر است و معکوس کردن تمایلات شغلی فلات کارکنان می‌تواند موضوع مهمی برای بهبود عملکرد سازمان‌ها باشد. با توجه به موارد بالا، ما در این مطالعه به دنبال پاسخ به این سؤالات هستیم. چه عواملی بر فلات شغلی ساختاری و محتوایی تأثیرگذار است؟ متغیرهای چه تأثیری بر قصد ترک سازمان دارند؟ متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مربیگری در رابطه بین فلات شغلی (ساختاری و محتوایی) و قصد ترک سازمان چه تأثیری دارند؟

مبانی نظری

قصد ترک سازمان

تحقیقات با تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، قصد را به‌عنوان مهم‌ترین پیشینه شناختی رفتار شناسایی کرده است (Ajze, 2011). مطالعات نشان داده‌اند که نیت بین ۲۰ تا ۳۰ درصد از واریانس رفتار در حوزه‌های مختلف تشکیل می‌دهد. قصد ترک سازمان، فرآیندی شناختی، عمدی و آگاهانه فرد، برای ترک داوطلبانه سازمان در آینده نزدیک است، بنابراین، قصد ترک سازمان آخرین عنصر شناختی قبل از تصمیم نهایی فرد در مورد ترک واقعی سازمان (Steil, Floriani & Bello, 2019) و یک شاخص پیش‌بینی‌کننده قوی از ترک شغل واقعی است (Steinmetz & Tijdens, 2014). قصد ترک خدمت به‌عنوان میل و اشتیاق آگاهانه برای ترک سازمان و استعفا تعریف می‌شود که الزاماً به استعفا و ترک واقعی منجر نمی‌شود، اما به احتمال ترک رابطه با سازمان در آینده نزدیک اشاره دارد (Hwang & Chang, 2008). به عبارت دیگر، قصد ترک خدمت به ارزیابی ذهنی فرد از احتمال ماندن یا رفتن از سازمان در

آینده نزدیک اشاره دارد. ترک خدمت کارکنان ماهر و متخصص، به دلیل اینکه سازمان دانش خود را از دست می‌دهد و جایگزینی آن نیز نیازمند زمان و هزینه زیاد است، هزینه‌های مستقیم (مانند کارمندیابی، استخدام و آموزش فرد جدید) و غیرمستقیم (مانند تضعیف فرهنگ سازمانی، فشار بر کارکنان باقیمانده، هزینه یادگیری و از دست رفتن سرمایه اجتماعی) زیادی برای سازمان‌ها به همراه دارد (Hwang & Chang, 2009, p.77).

فلات‌زدگی شغلی و قصد ترک سازمان

فلات شغلی مفهوم چندان جدیدی نیست، اما موضوعی است که همه سازمان‌ها به درجات مختلف آن را تجربه می‌کنند (Ongori & Agolla, 2009). بسیاری از محققان مسیر پیشرفت شغلی، بر این باورند که فلات شغلی موضوعی مهم در حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریتی است که نیاز است فوری به آن رسیدگی شود تا کارکنان به آن دچار نشوند (Mikkelsen & Bucks, 2006). اصطلاح فلات شغلی به احساس سرخوردگی و ضعف روانی اشاره دارد که کارکنان توقف دائمی یا موقت در پیشرفت شغلی خود تجربه می‌کنند (Foster, Shastri & Withane, 2011, P.35). فلات شغلی به عنوان نقطه‌ای در حرفه تعریف شده که احتمال افزایش سلسله‌مراتب اضافی بسیار پایین است و فرد در آن جایگاه شانس کمی برای حرکت عمودی بیشتر در سازمان دارد؛ به عبارت دیگر، فلات شغلی همان نقطه‌ای در حرفه سازمانی یک فرد است که در آن تحرک اضافی رو به بالا (یعنی ارتقاء) بعید است. این مفهوم نسبتاً قدیمی است و بر فلات ساختاری تأکید دارد. در حال حاضر، علاوه بر فلات ساختاری، بر مفهوم فلات محتوایی شغلی نیز تأکید می‌شود و آن را بر عملکرد فردی و سازمانی مؤثر می‌دانند (Drucker-Godard, Fouque, Gollety & Flanchec, 2015, p.338).

فلات شغلی محتوایی زمانی رخ می‌دهد که فرد دیگر با مسئولیت شغلی یا شغل خود مورد چالش قرار نمی‌گیرد و چیز جدیدی برای آموختن ندارد و باعث درک رکود می‌شود (Su et al., 2017, p.193). فقدان وظایف چالش برانگیز یا استقلال در روال‌های شغلی روزانه با سطح محتوای شغلی کارکنان مطابقت دارد (Kaur & Kaur, 2021). علاوه بر این، هافستر و کوهن (۲۰۱۴) معتقدند که کارکنان احتمالاً سطح محتوای شغلی را تجربه می‌کنند، زیرا با افزایش سال‌ها تجربه در یک محل کار خاص، در مشاغل خود مهارت بیشتری پیدا می‌کنند، بنابراین کار خسته کننده و یکنواخت می‌شود و به همین دلیل کارمندان با تجربیات شغلی نامطلوبی مواجه می‌شوند.

پاسخ‌های کارکنان به فلات شغلی حالتی دوگانه داشته و دربرگیرنده پاسخ‌های مثبت مانند یادگیری مهارت‌های جدید و به‌کارگیری مربی برای کارکنان جوان و همچنین پاسخ‌های منفی مانند ترک خدمت، غیبت و عملکرد کاری ضعیف است (Song, Kyoung & Min, 2018, p.5). تحقیقات گذشته در ایران نتایج متضادی در مورد تأثیر فلات شغلی بر قصد ترک سازمان ارائه داده است، اما در تحقیقات خارج از ایران این تضاد دیده نمی‌شود. مابشری و بابایی (۲۰۱۷) نشان دادند که بین فلات شغلی ساختاری و ترک خدمت رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، اما در مورد فلات شغلی محتوایی این رابطه به دست نیامد. صالح اردستانی و سیدنقوی (۲۰۱۶) نیز نتیجه‌گیری کردند فلات شغلی ساختاری و محتوایی نمی‌تواند پدیده تمایل به خروج کارکنان را توجیه نماید. میرکمالی و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که فلات شغلی اثر مستقیم مثبت و معناداری بر ترک سازمان دارد. برخی از منابع فلات شغلی را به منابع بیرونی (محدودیت‌های سازمانی یا ارزیابی منفی مدیر یا سرپرست) و منابع درونی (دلایل شخصی مانند خانواده، سلامتی، عدم علاقه به جابجایی یا رضایت از شغل فعلی خود) تقسیم‌بندی کردند و نتیجه گرفتند که منابع درونی فلات شغلی ساختاری با قصد ماندن در سازمان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد (Godshalk & Fender, 2014). پژوهشگران زیادی نشان دادند که فلات شغلی منجر به افزایش قصد ترک سازمان می‌شود (Lentz & Allen, 2009; Heilmann et al., 2008; Foster, Shastri & Withane, 2011, Song et al., 2018, Kim & Kim, 2020).

فرضیه ۱: فلات‌زدگی شغلی ساختاری بر قصد ترک سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۲: فلات‌زدگی شغلی محتوایی بر قصد ترک سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

حمایت سازمانی ادراک شده، یادگیری خودکارآمدی، محوریت کار و فلات‌زدگی شغلی

ریشه حمایت سازمانی ادراک شده، تعهد مبادله‌ای است که بر پایه آن دلبستگی، کوشش و تعهد به سازمان با اجرت اجتماعی و مادی همراه می‌شود (Allen, Armstrang, Reid & Riemenschneider, 2008, p.559). ادراک از حمایت سازمانی، باور کلی فرد است مبنی بر اینکه سازمان، زحمات کارکنان را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه آنان اهمیت قائل است (Hajkarimi, Rezaian, Alamtabriz & Soltani, 2012). وظیفه مهم در حمایت سازمانی، ارزش قائل شدن برای کارکنان است تا آن بتواند میلی برای ماندن ایجاد کند (Panacc&o. Vandenberghe, 2012, p.183). با درک حمایت سازمانی، کارکنان عملکرد شغلی خود را برای سود رساندن به سازمان بر اساس

رابطه تعاملی افزایش می‌دهند (Arshadi & Hayavi, 2013). برخی با تفکیک حمایت ادراک شده به حمایت مدیریت عالی، سرپرست و همکاران نشان دادند که حمایت مدیر عالی موجب کاهش سطح فلات شغلی محتوایی و ساختاری، حمایت سرپرست موجب کاهش فلات محتوایی می‌شود، در نهایت، حمایت همکاران بر هر دو نوع فلات شغلی تأثیری ندارد (Allen, Russell, Poteel & Dobbins, 1999). برخی دیگر نتیجه‌گیری کردند که حمایت سازمانی ادراک شده به‌طور منفی بر فلات شغلی محتوایی تأثیر دارد (Armstrong-Stassen, 2008).

فرضیه ۳: حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات شغلی ساختاری تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۴: حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات شغلی محتوایی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

خودکارآمدی به ادراک از توانایی فرد برای سازماندهی و اجرای دوره‌های عمل مورد نیاز برای دستیابی به نتایج خاص اشاره دارد و به‌طور گسترده اعتقاد بر این است که یکی از مهم‌ترین عوامل غیرعقلانی تعیین‌کننده عملکرد است (Schneider & Preckel, 2017)؛ به عبارت دیگر، یکی از گرایش‌های فردی مهم به باورهای خودکارآمدی، اطمینان ذهنی فرد از رویارویی با موقعیت‌های دشوار یا جدید با توجه به شایستگی‌های موجود خود است (Honick & Broadbent, 2016). مفهوم «یادگیری خودکارآمدی»^۱ نیز این باور تقویت می‌کند که فرد در یادگیری و پیشرفت مهارت‌های جدید توانمند است. افراد دارای سطح بالای خودکارآمدی در یادگیری بیشتر به دنبال انجام فعالیت‌های توسعه‌ای و همچنین مشاغل چالشی هستند. آرمسترانگ-استانسن (۲۰۰۸) به این نتیجه رسید که یادگیری خودکارآمدی به‌طور منفی فلات شغلی محتوایی، علی‌الخصوص برای کارکنان حرفه‌ای و مسن تحت تأثیر قرار می‌دهد.

فرضیه ۵: یادگیری خودکارآمدی بر فلات شغلی ساختاری تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۶: یادگیری خودکارآمدی بر فلات شغلی محتوایی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

^۱. Learning Self-Efficacy

محوریت کار به اهمیت کلی کار در زندگی شخص اشاره دارد، مجموعه‌ای از عقاید نسبتاً پایدار است و نگرش افراد نسبت به شغل موردسنجش قرار می‌دهد (Armstrong-Stassen, 2008). در تعریف محوریت کار باید گفت چقدر کار و شغل برای یک فرد به‌عنوان بخشی از زندگی روزمره مهم بوده و چقدر تعیین‌کننده هویت فرد است (Hajdu & Sik, 2018). این مفهوم استدلال بیان می‌کند که کار برای یادگیری شناختی، بلوغ عاطفی و رشد اخلاقی فرد بسیار مهم است. وقتی تجربه کار مساعد باشد، در واقع عاملی ضروری برای توسعه است، یعنی عاملی که نمی‌تواند با انواع دیگر فعالیت‌ها برای هدایت و تقویت رشد فردی جایگزین شود. برعکس، وقتی کار این پتانسیل‌ها را برای توسعه و شکل‌گیری هویت فراهم نمی‌کند، به دلیل اهمیت روان‌شناختی آن به عامل اصلی اختلال تبدیل شده و منجر به تشکیل عقده‌های آسیب‌شناختی در زندگی شناختی، عاطفی و اخلاقی فرد می‌شود. این امر را می‌توان بعد عمل‌گرایانه مرکزیت کار نامید، زیرا چالش‌های عمل‌گرایانه موجود در فعالیت کاری، عوامل مثبت یا منفی تعیین‌کننده در رشد فردی هستند (Deranty, 2015). داشتن یک شغل چالش‌انگیز و معنی‌دار ممکن است تجربه رشد ارزشمند برای افرادی باشد که کار برای آنان نقش محوری دارد (Kavanaugh, Duffy & Lilly, 2006). افرادی که کار برای آنان نقش محوری دارد، بیشتر از افرادی که کار برای آنان محوریت کمتری دارد، در آموزش‌های تخصصی شغلی شرکت می‌کنند و تلاش بیشتری برای ارتقاء فرصت‌های شغلی در آینده انجام می‌دهند (Mannheim, Baruch & Tal, 1997). آرمسترانگ-استانسن (۲۰۰۸) به این نتیجه رسید محوریت کار به‌طور منفی فلات شغلی محتوایی تحت تأثیر قرار می‌دهد.

فرضیه ۷: محوریت بودن کار بر فلات شغلی ساختاری تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

فرضیه ۸: محوریت بودن کار بر فلات شغلی محتوایی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

نقش متغیرهای تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مربیگری

به‌طور کلی، ابهام مانعی برای فهم است، اگر یک موقعیت مبهم نیاز به اقدام از سوی درک‌کننده داشته باشد، می‌تواند در فرد احساس تهدید ایجاد کند و باعث استرس شود (McIn, 2009)، بنابراین، افراد در شغل خود با دشواری‌هایی مواجه هستند و باید ابهام را در شغل خود تحمل کنند (Xu & Tracey, 2014). تحمل ابهام یک متغیر شخصیتی است که جنبه عاطفی و ادراکی فرد را منعکس می‌کند. تحمل ابهام تمایل به درک موقعیت‌های مبهم به‌عنوان مطلوب تعریف می‌شود (Park, Hai, Lee & Sohn, 2019)؛ به عبارت دیگر، قدرت تحمل ابهام درجه‌ای است که فرد می‌تواند با موقعیت سازمان نیافته یا موقعیتی که

پایان آن نامشخص است مقابله‌ای موفقیت‌آمیز داشته باشد. در این حالت تحمل ابهام، می‌تواند میل و رغبت فرد را به توانایی پذیرفتن تجربه‌های متفاوت یا موقعیت شناخته شده ارزیابی نماید. افرادی که تحمل ابهام بالایی دارند در تکالیف مبهم به‌خوبی عمل می‌کنند، طالب ابهام بوده و از آن لذت می‌برند، یا دسته کم مرعوب نمی‌شوند (Eys, Beauchamp, Bray & Carron, 2003)؛ بنابراین پیش‌بینی می‌شود قدرت تحمل ابهام رابطه بین فلات‌زدگی شغلی و قصد ترک سازمان را تعدیل نماید.

فرضیه ۹: قدرت تحمل ابهام رابطه بین فلات‌زدگی ساختاری و قصد ترک سازمان تعدیل می‌کند.

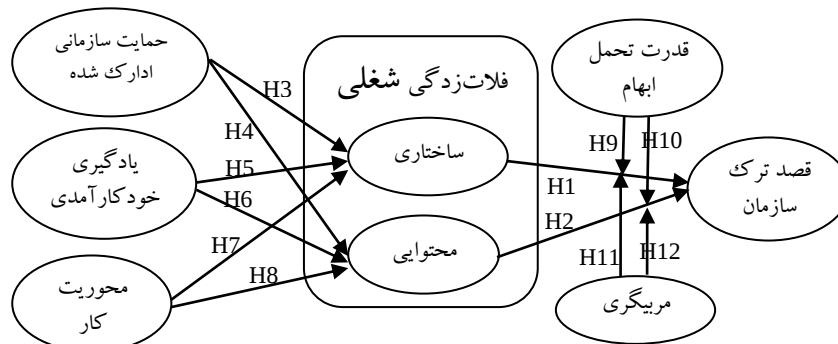
فرضیه ۱۰: قدرت تحمل ابهام رابطه بین فلات‌زدگی محتوایی و قصد ترک سازمان تعدیل می‌کند.

مرب‌گیری یک فرایند رسمی و براساس یک پروتکل است که به‌موجب آن یک فرد آگاه و با تجربه با نقش حمایتی خود، توسعه مهارت‌ها و تسهیل یادگیری یک کارمند کم‌تجربه برعهده می‌گیرد. افرادی که از مشاوره بیشتری بهره‌مند شده‌اند سطح بالاتری از موفقیت شغلی ذهنی گزارش نموده‌اند (Damjanovic, Prod & Milosavljevic, 2020). سرلک (۱۳۹۰) معتقد است مرب‌گیری به دنبال ارتقاء سطح عملکرد فرد از طریق فرایند یادگیری بوده و مهم‌ترین هدف آن ارائه شیوه حمایتگری در یادگیری است. مرب‌گیری در سطح فردی به فرد می‌آموزد تا ضمن بهبود روابط خود بر مبنای اعتماد، با افزایش ظرفیت هوش هیجانی، توانایی خود را جهت پاسخ ماهرانه به فرصت‌ها و چالش‌های سازمانی افزایش دهد، صعود و ترقی خود را مدیریت نماید و در سایه اعتماد ایجاد شده، برنامه مسیر پیشرفت شغلی (افقی و عمودی) برای خود تعریف نماید. به عبارت بهتر، اقدام سازمان برای تقویت مرب‌گیری می‌تواند اثرات منفی فشار ناشی از فلات شغلی را کاهش دهد و قصد ماندن در سازمان را تقویت نماید (Foster, Shastri & Withane, 2011). لن و آلن (۲۰۰۹) در پژوهشی از مرب‌گیری در رابطه بین فلات شغلی و قصد ترک سازمان به‌عنوان متغیر تعدیلگر استفاده نموده‌اند. آنان به این نتیجه رسیدند که مرب‌گیری رابطه بین فلات شغلی محتوایی و نگرش شغلی ازجمله قصد ترک سازمان را تعدیل می‌کند، اما این اثر تعدیلی در مورد فلات شغلی ساختاری رد شد.

فرضیه ۱۱: مرب‌گیری رابطه بین فلات‌زدگی ساختاری و قصد ترک سازمان تعدیل می‌کند.

فرضیه ۱۲: مرب‌گیری رابطه بین فلات‌زدگی محتوایی و قصد ترک سازمان تعدیل می‌کند.

با توجه به ادبیات پژوهش و فرضیه‌های فوق مدل پژوهش در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: متن مقاله)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، محیط انجام پژوهش میدانی، استراتژی همبستگی و واحد تجزیه و تحلیل فرد است. جامعه آماری پژوهش کارشناسان شهرداری‌های درجه ۱ تا ۷ استان فارس به تعداد ۲۱۲۰ نفر است. بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۳۲۵ نفر تعیین شد. شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی سیستماتیک است. با توجه به همگن بودن جامعه آماری، به هر نفر عددی اختصاص داده شد. با به دست آوردن فاصله طبقات، به صورت تصادفی در نرم‌افزار اکسل یک نفر انتخاب، سپس بر اساس فاصله طبقات افراد دیگر انتخاب شدند. ابزار سنجش پرسشنامه استاندارد است. برای سنجش حمایت سازمانی اداره شده از پرسشنامه آیزنبرگ (۱۹۸۶)، یادگیری خودکارآمدی از پرسشنامه فلاتچر (۱۹۹۲)، محوریت کار از پرسشنامه پولایو همکاران (۱۹۹۴)، فلات‌زدگی از پرسشنامه میلین (۱۹۹۲)، قصد ترک سازمان از پرسشنامه آنجل و پری (۱۹۸۱)، قدرت تحمل ابهام از پرسشنامه هرمن و همکاران (۲۰۱۰) و درنهایت مربکری از پرسشنامه هیو و همکاران (۲۰۱۱) استفاده شده است. محقق ۳۴۵ پرسشنامه توزیع نمود که از این تعداد ۳۳۰ پرسشنامه برگشت داده شد و مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پرسشنامه‌ها از پاسخگویان خواسته شد بر اساس طیف لیکرت به سؤالات پاسخ دهند. سازه‌ها و گویه‌های پرسشنامه و منابع آن در جدول شماره ۱ قابل مشاهده است. قبل از انجام روایی و پایایی، آزمون همگنی جهت حذف سؤالات دارای بارعامل پایین انجام شد. این آزمون بیانگر تک‌بعدی بودن سؤالات است. برای آزمون همگنی باید بارهای عاملی کمتر از ۰/۷ را حذف کرد. البته یک استثناء وجود دارد. اگر

بارعاملی متغیری نزدیک به عدد مذکور باشد و بر روایی و پایایی ابزار سنجش تأثیر منفی نداشته باشد در مدل حفظ خواهد شد (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). با توجه به جدول شماره ۱ سؤالات mq47، mq48 و mq53 از متغیر تعدیلگر مربیگری به ترتیب با بارهای عاملی ۰/۲۲، ۰/۵۴ و ۰/۵۷ از مدل حذف شدند. سؤال mq54 با بارعاملی ۰/۶۹ به دلیل استثناء بالا در مدل باقی ماند.

برای سنجش متغیرهای تعدیلگر از حاصل ضرب ماتریس متغیرها برای متغیر وابسته استفاده شده است. به عنوان مثال، متغیر مربیگری در صورتی رابطه بین فلات زدگی ساختاری و قصد ترک سازمان تعدیل می کند که حاصل ضرب ماتریس دو متغیر مربیگری و فلات زدگی ساختاری بر قصد ترک سازمان معنی دار باشد برای سنجش روایی ابزار سنجش از روایی محتوی از نوع صوری و روایی سازه (همگرا و واگرا) استفاده شد. جهت تعیین روایی صوری اساتید و متخصصان، پرسشنامه را بررسی و با تغییرات جزئی آن را تأیید کردند. روایی همگرا و واگرا و همچنین پایایی به تفصیل در ادامه مورد بحث قرار می گیرد.

جدول (۱): ابعاد و مؤلفه های سنجش متغیرهای پژوهش

متغیر	علامت	بارعاملی	معناداری	آلفای کرونباخ	CR	اشتراکی	AVE
حمایت سازمانی ادراک شده	sq1	۰/۸۸	۶۶	۰/۹۴	۰/۹۵	۰/۷۰	۰/۷۰
	sq2	۰/۸۶	۴۹/۹				
	sq 3	۰/۸۴	۴۶/۱				
	sq 4	۰/۷۹	۳۰/۶				
	sq 5	۰/۸۲	۳۴/۲				
	sq 6	۰/۷۴	۲۶/۲				
	sq 7	۰/۸۷	۶۴/۸				
	sq 8	۰/۸۷	۵۸/۶				
	sq 9	۰/۸۱	۳۸/۸				
یادگیری خودکارآمدی	Iq10	۰/۷۲	۲۱/۳	۰/۸۸	۰/۹۱	۰/۶۷	۰/۶۸
	Iq11	۰/۷۶	۲۸/۶				
	Iq12	۰/۸۴	۴۳/۳				
	Iq13	۰/۸۹	۷۹/۱				
	Iq14	۰/۸۷	۵۶/۵				
محوریت کار	Cq15	۰/۷۹	۳۶/۵	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۶۸	۰/۶۹
	Cq16	۰/۸۶	۴۶/۷				
	Cq17	۰/۸۹	۶۵/۵				
	Cq18	۰/۷۵	۲۴/۷				
فلات ساختاری	pq19	۰/۷۵	۲۵/۸	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۷۱	۰/۷۱
	pq20	۰/۸۳	۴۰/۷				
	pq21	۰/۵۴	۳۶/۵				

				۵۸/۷	۰/۸۷	Pq22	
				۴۹/۹	۰/۸۵	Pq23	
				۵۶	۰/۸۸	Pq24	
				۲۸/۴	۰/۷۹	Pq25	
				۳۵	۰/۸۲	pq26	
				۳۳/۷	۰/۸۰	pq27	
				۷۵/۱	۰/۸۹	Pq28	
				۵۵/۵	۰/۸۶	Pq29	
				۴۶/۳	۰/۸۵	Pq30	
				۴۸/۷	۰/۸۷	iq31	
				۴۲	۰/۸۸	iq32	
				۳۵/۸	۰/۸۳	iq33	
				۴۲/۱	۰/۸۳	iq34	
				۳۴/۲۵	۰/۸۲	aq35	
				۳۱/۷۵	۰/۷۹	aq36	
				۳۳/۶۵	۰/۸۰	aq37	
				۲۵/۲۸	۰/۷۰	aq38	
				۳۷/۳۸	۰/۸۷	aq39	
				۳۶	۰/۸۶	aq40	
				۳۵/۰۱	۰/۸۲	aq41	
				۳۶/۰۷	۰/۸۴	aq42	
				۴۰/۲۵	۰/۸۹	aq43	
				۳۷/۳۷	۰/۸۸	aq44	
				۳۶/۰۲	۰/۸۶	aq45	
				۳۰/۱۲	۰/۷۸	aq46	
				۶۶	۰/۲۲	mq47	
				۴۹/۹	۰/۵۴	mq48	
				۴۶/۱	۰/۷۰	mq49	
				۳۰/۶	۰/۷۹	mq50	
				۳۴/۲	۰/۷۵	mq51	
				۲۶/۲	۰/۷۰	mq52	
				۶۴/۸	۰/۵۷	mq53	
				۵۸/۶	۰/۶۹	mq54	
				۳۸/۸	۰/۸۲	mq55	

تجزیه و تحلیل داده‌ها

قبل از ورود داده‌ها به نرم‌افزار، عملیات پیش‌پردازش داده‌ها انجام و مدیریت لازم بر آنان اعمال گردید. جهت آزمون فرضیات پژوهش از رویکرد حداقل مربعات جزئی در قالب نرم‌افزار اسمارت

پی‌ال‌اس^۱ استفاده شد. این نرم‌افزار برای اجرای مدل‌هایی که دارای متغیر تعدیلگرند مناسب است (Kline, 2012). با توجه به وجود متغیر تعدیلگر قدرت تحمل ابهام و مریبگری محقق از این نرم‌افزار استفاده نموده است. در این نرم‌افزار از برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی و آزمون‌های آنان استفاده می‌شود (Riggle, Robert, Edmondson & Hansen, 2009).

اعضای جامعه آماری، ۲۴۵ نفر دارای جنسیت مرد و ۸۵ نفر زن هستند. از نظر تحصیلات ۳۷ نفر دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۲۴۱ نفر لیسانس و ۵۲ نفر دارای مدرک فوق‌لیسانس و بالاترند.

یافته‌های حاصل از برازش مدل اندازه‌گیری

مدل اندازه‌گیری مدلی است که رابطه بین سنج‌ها (سؤالات) و متغیرها موردبررسی قرار می‌دهد. در این مدل آزمون‌های پایایی (آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و اشتراکی) و روایی (همگرا و واگر) انجام خواهد شد.

آزمون پایایی: جهت پایایی، سه آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و اشتراکی استفاده شد. آلفای کرونباخ همبستگی بیرونی سؤالات (خارج از مدل) و پایایی ترکیبی همبستگی درونی سؤالات (درون مدل) موردبررسی قرار می‌دهد. ملاک مناسب برای آلفای کرونباخ، حداقل ۰/۷ (Nunally, 1978) و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ است. پایایی اشتراکی بیان می‌کند یک شاخص بدون در نظر گرفتن همبستگی آن با مابقی شاخص‌های یک متغیر، خودش به‌تنهایی چقدر تعمیم‌پذیری دارد. این شاخص همواره باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). جدول شماره ۱ نشان می‌دهد مدل از پایایی مناسب برخوردار است.

آزمون روایی: روایی شامل روایی همگرا و روایی واگر است. روایی همگرا بیان می‌کند سؤالات هر یک از ابعاد پرسشنامه چقدر با یکدیگر همبستگی دارند. در روایی همگرا باید چهار شرط معناداری بارهای عاملی (خارج از بازه ۱،۹۶-، ۱،۹۶)، بارهای عاملی بالای ۰/۷، بزرگ‌تر بودن میانگین واریانس استخراجی^۲ از ۰/۵ (AVE>0.5) و بزرگ‌تر بودن پایایی ترکیبی^۳ از میانگین واریانس استخراجی

^۱ . Smart PLS

^۲ . Average Variance Extracted

^۳ . Composite Reliability

(CR>AVE) رعایت شود (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). جدول ۱ نشان می‌دهد هر چهار شرط رعایت شده و مدل از روایی همگرایی مناسب برخوردار است. روایی و اگر بیان می‌کند سؤالات یک بعد باید از ابعاد دیگر متمایز بوده و با یکدیگر اختلاف یا واگرایی داشته باشند. جهت تعیین روایی و اگر از آزمون فورنل و لارکر استفاده شد. در این آزمون باید جذر میانگین واریانس استخراجی از همبستگی تک تک متغیرها بیشتر باشد. جدول شماره ۲ نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری این آزمون را با موفقیت طی کرده است.

جدول (۲): نتایج حاصل از آزمون فورنل و لارکر

متغیر	فلات محتوایی	قصد ترک سازمان	یادگیری خودکارآمدی	فلات ساختاری	ادراک حمایت سازمانی	محوریت کار
فلات محتوایی	۰/۸۴					
قصد ترک سازمان	۰/۶۸	۰/۸۵				
یادگیری خودکارآمدی	-۰/۷۹	-۰/۶۸	۰/۸۲			
فلات ساختاری	۰/۸۱	۰/۶۶	-۰/۷۶	۰/۸۴		
ادراک حمایت سازمانی	۰/۸۳	-۰/۷۳	۰/۸۱	-۰/۸۳	۰/۸۴	
محوریت کار	-۰/۶۲	-۰/۵۷	۰/۶۶	-۰/۶۷	۰/۶۵	۰/۸۳

توجه: قطر ماتریس مجذور میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه است.

یافته‌های حاصل از برازش مدل ساختاری و آزمون فرضیات

مدل ساختاری رابطه بین متغیرهای مکنون (پنهان) موردبررسی قرار می‌دهد. در بررسی برازش مدل ساختاری مقادیر t ، معیار R^2 ، معیار اندازه اثر (f^2) موردبررسی قرار گرفت. آزمون معناداری: اگر مقادیر t خارج از بازه $۱/۹۶$ ، $۱/۹۶$ - و $۲/۵۷$ ، $۲/۵۷$ - باشد به ترتیب با سطح اطمینان $۰/۹۵$ و $۰/۹۹$ می‌توان گفت روابط بین سازه‌های مدل معنادار است و فرضیه‌ها تأیید می‌شوند. در جدول شماره ۳ به نتیجه فرضیه‌های پژوهش اشاره شده است.

جدول (۳): ضرائب مسیر، معناداری فرضیه‌های پژوهش و آزمون اندازه اثر

فرضیه	ضرائب مسیر	معناداری	وضعیت فرضیه	سطح پذیرش	اندازه اثر
تأثیر فلات‌زدگی شغلی ساختاری بر قصد ترک سازمان	۰/۲۵۴	۲/۸۰۴	قبول	۰/۹۹	۰/۵۵
تأثیر فلات‌زدگی شغلی محتوایی بر قصد ترک سازمان	۰/۴۶۷	۵/۱۸۹	قبول	۰/۹۹	۰/۳۷

۰/۳۲	۰/۹۹	قبول	۹/۷۵۴	-۰/۵۶۵	تأثیر حمایت سازمانی ادارک شده بر فلات شغلی ساختاری
۰/۲۵	۰/۹۹	قبول	۱۴/۶۴۵	-۰/۶۸۱	تأثیر حمایت سازمانی ادارک شده بر فلات شغلی محتوایی
۰/۶۹	۰/۹۹	قبول	۲/۹۸۶	-۰/۱۷۸	تأثیر یادگیری خودکارآمدی بر فلات شغلی ساختاری
۰/۸۲	۰/۹۹	قبول	۴/۲۳۶	-۰/۲۳۳	تأثیر یادگیری خودکارآمدی بر فلات شغلی محتوایی
۰/۸۳	۰/۹۹	قبول	۴/۱۳۳	-۰/۱۹۱	تأثیر محوری بودن کار بر فلات شغلی ساختاری
--	--	رد	۰/۵۱۰	-۰/۰۱۹	تأثیر محوری بودن کار بر فلات شغلی محتوایی
--	۰/۹۵	قبول	۲/۳۶۱	۰/۲۳۲	اثر قدرت تحمل ابهام در رابطه بین فلات زدگی ساختاری و قصد ترک
--	--	رد	۱/۲۲۲	۰/۱۲۴	اثر قدرت تحمل ابهام رابطه بین فلات زدگی محتوایی و قصد ترک
--	۰/۹۹	قبول	۲/۵۹۵	-۰/۲۶۲	اثر مربیگری رابطه بین فلات زدگی ساختاری و قصد ترک
--	۰/۹۹	قبول	۲/۶۶۱	-۰/۳۲۵	اثر مربیگری رابطه بین فلات زدگی محتوایی و قصد ترک

همان گونه که مشاهده می کنید از مجموع فرضیه های پژوهش تأثیر محوری بودن کار بر فلات محتوایی و همچنین اثر قدرت تحمل ابهام در رابطه بین فلات زدگی محتوایی و قصد ترک سازمان رد شده است، اما مابقی فرضیه ها در سطح اطمینان ۰/۹۹ و ۰/۹۵ تأیید شده اند.

مقدار R^2 : مقدار R^2 برای متغیرهای پنهان درونزا محاسبه می شود. این آزمون نشان می دهد متغیرهای برونزا با هم چقدر از رفتار متغیر وابسته را پیش بینی می کنند. اگر مقدار R^2 کمتر از ۰/۱۹ باشد پیش بینی ضعیف، بیشتر از ۰/۳۳ پیش بینی متوسط و بالای ۰/۶۷ پیش بینی قوی خواهد بود. (Chin, 2010). مقدار این آزمون در جدول شماره ۴ آمده است.

آزمون اندازه اثر (f^2): این آزمون بیان می کند هر یک از متغیرهای برونزا به تنهایی چقدر از رفتار متغیر درونزا تبیین می کند تا سرمایه و منابع بیشتر به آن سمت سوق داده شود. برای به دست آوردن اثر یک متغیر برونزا بر درونزا یکبار مدل را با تمام متغیرهای برونزا (مشمول) و یکبار مدل را بدون متغیر برونزای موردنظر (غیرمشمول) اجرا می کنیم و ضرائب تعیین به دست آمده را در فرمول زیر قرار می دهیم.

$$f^2 = \frac{R^2_{\text{غیرمشمول}} - R^2_{\text{مشمول}}}{1 - R^2_{\text{مشمول}}}$$

با توجه به جدول شماره ۳ بیشترین تأثیر مربوط به محوری بودن کار بر فلات ساختاری و یادگیری خودکارآمدی بر فلات محتوایی و کمترین آن مربوط به حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات محتوایی است. متغیرهای فلات ساختاری و محتوایی بر قصد ترک سازمان به ترتیب با ۰/۵۵ و ۰/۳۷ در سطح نزدیک به قوی و متوسط مورد پیش‌بینی رفتار قرار گرفته‌اند.

یافته‌های حاصل از آزمون کیفیت مدل

آزمون کیفیت شامل سه آزمون است. آزمون کیفیت مدل اندازه‌گیری می‌گوید سؤالات در قالب یک مدل اندازه‌گیری با کیفیت مناسبی توانسته‌اند متغیرهای متناظر خود را در مدل، اندازه‌گیری کنند. کیفیت مدل ساختاری یعنی اینکه کیفیت تبیین واریانس متغیرهای درون‌زا در یک مدل ساختاری چقدر است. برای کیفیت مدل اندازه‌گیری و ساختاری به ترتیب به شاخص روایی متقاطع شاخص اشتراکی^۱ و روایی متقاطع شاخص افزونگی^۲ نیاز است. اگر مقدار شاخص ۰/۰۲ باشد کیفیت ضعیف، ۰/۱۵ کیفیت متوسط و درنهایت ۰/۳۵ کیفیت قوی است (Chin, 2010). جدول شماره ۴ نشان می‌دهد این دو مدل از کیفیت متوسط تا قوی برخوردارند.

جدول (۴): نتایج حاصل از کیفیت آزمون اندازه‌گیری و ساختاری و R^2

متغیر	فلات محتوایی	فلات ساختاری	قصد ترک سازمان	یادگیری خودکارآمدی	ادراک حمایت سازمانی	محوریت کار
CV Red	۰/۵۶	۰/۵۲	۰/۳۵	۰/۶۸	۰/۷۰	۰/۶۹
CV Com	۰/۷۱	۰/۷۱	۰/۴۵	۰/۶۸	۰/۷۰	۰/۶۹
R^2	۰/۷۹۷	۰/۷۳۵	۰/۴۸۹	--	--	--

حکم نهایی در مورد کیفیت کلی مدل، در آزمون GFO نهفته است. برای رسیدن به این امر میانگین پایایی اشتراکی در میانگین ضریب تعیین ضرب می‌شود و سپس از آن‌ها جذر می‌گیریم. با توجه به مقدار ۰/۸۶ می‌توان گفت مدل کلی از کیفیت بالا و قوی برخوردار است.

^۱. CV Com

^۲. CV Red

بحث و نتیجه

نتایج این پژوهش چند نتیجه از نظر تئوری و عملی دارد و نتایج نظری قبلی را در مورد فلات شغلی و متغیرهای سازمانی (مانند حمایت سازمانی ادارک شده و مربیگری) و متغیرهای شخصی (مانند مرکزیت کار و یادگیری خودکارآمدی) تأیید می‌کند. جنبه نوآوری در این زمینه استفاده از متغیر قدرت تحمل ابهام به عنوان متغیر تعدیلگر در رابطه بین فلات شغلی و قصد ترک سازمان بود. این مطالعه رابطه فلات شغلی را بر اساس دو بعد فلات، یعنی فلات ساختاری و محتوایی نشان می‌دهد. در واقع، نتایج تفاوت‌هایی بین متغیرهای پژوهش و این دو بعد نشان داده است. نتایج عملی به تفصیل در قالب هر فرضیه مورد بحث قرار می‌گیرد.

آزمون فرضیه اول و دوم نشان داد که فلات ساختاری و محتوایی بر قصد ترک سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج با تحقیقات خارج از ایران مانند سونگ و همکاران (۲۰۱۸)، دراگر-جودارد و همکاران (۲۰۱۵)، گادشالک و فندر (۲۰۱۴)، فوستر و همکاران (۲۰۱۱)، لتر و آلن (۲۰۰۹) و هیلمن و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد، اما با برخی از تحقیقات داخل ایران مانند مباحثی و بابایی (۲۰۱۷) با جامعه آماری کارکنان مجتمع گاز پارس جنوبی و صالح اردستانی و سیدنقوی (۲۰۱۶) با جامعه آماری کارشناسان بیمه ایران متضاد است. این تفاوت ممکن است ناشی از چالشی بودن مشاغل، خصوصاً در سطح کارشناس و همچنین مناسب بودن میزان درآمد در شرکت‌های تحت لوای وزارت نفت نسبت به شهرداری باشد. با توجه به اینکه شهرداری‌های درجه ۱ تا ۷ ساختاری بلند و سلسله مراتب طولی ندارند پیش‌بینی می‌شد که فلات ساختاری نسبت به فلات محتوایی بر قصد ترک سازمان معنی‌دارتر باشد، اما در پژوهش عملاً شخص شد که فلات محتوایی، نسبت به فلات ساختاری تأثیر بیشتری بر قصد ترک خدمت کارکنان شهرداری دارد. این نتیجه، نشان می‌دهد که کارکنان، از محدود بودن فرصت ارتقاء در جامعه مورد مطالعه، آگاهی لازم و کافی داشته و از مدیران، به‌خصوص دپارتمان منابع انسانی، توقع دارند برنامه‌های برای کاهش اثرات فلات شغلی محتوایی داشته باشند. این برنامه‌ها می‌تواند استراتژی‌هایی مانند حرکت افقی در سازمان و توسعه افقی شغل، اعطای وظایف جدید، استفاده از کارکنان دارای تجربه به عنوان مربی، سازماندهی مشاغل سازمان تحت لوای تیم‌های کاری به‌خصوص تیم‌های چندوظیفه‌ای، غنی‌سازی شغل، ارائه بازخورد به کارکنان، ایجاد فضایی برای بروز خلاقیت و نوآوری باشد. همچنین شهرداری می‌تواند در بحث تعیین توسعه مسیر شغلی، از نظرات کارکنان استفاده نماید و به آن‌ها اجازه دهند بخشی از فرایند تصمیم‌گیری باشند. مجموع این عوامل منجر به ایجاد محیط کاری پویا می‌شود و کارکنان احساس می‌کنند که مکان کاری آنان بهترین مکان برای کار کردن است.

نتایج نشان داد حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات محتوایی معنادارتر است. کارکنان بر این باورند که سازمان و در رأس آن مدیریت عالی بیشترین کنترل بر فرصت‌های ارتقاء دارد و حمایت مطلوب از این فرصت‌ها منجر به درک کمتر فلات شغلی ساختاری می‌شود. همچنین، سازمان می‌تواند بر اساس تئوری ویژگی‌های شغل و با افزایش تنوع، هویت، اهمیت، استقلال و بازخور، کار را معنی‌دار کرده و مسئولیت کارمند را در قبال نتایج کاری افزایش دهد. این امر موجب چالش فرد در شغل می‌شود تا فرد همواره موضوع جدیدی برای فراگیری داشته باشد، بنابراین، از رکود و فرسودگی شغلی جلوگیری می‌کند. درک حمایت‌های سازمانی بالا، درنهایت می‌تواند تأثیر منفی بر فلات شغلی محتوایی داشته و منجر به درک کمتر آن شود. نتایج پژوهش حاضر با پژوهش آلن و همکاران (۱۹۹۹) و آرمسترانگ-استاسن (۲۰۰۸) همخوانی دارد.

هر چند متغیر سازمانی حمایت سازمانی ادراک شده نسبت به متغیرهای خصوصیات شخصی مانند محوریت کار و خودکارآمدی یادگیری (به غیر از فرضیه تأثیر محوری بودن کار بر فلات محتوایی که رد شد) معنی‌دارتر است، اما آزمون اندازه اثر نشان داد که تأثیر این دو متغیر شخصی به‌تنهایی بر فلات شغلی ساختاری و محتوایی بسیار قابل توجه است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود برای کاهش اثر فلات شغلی، کسانی جذب سازمان شوند که کار جنبه مهمی از زندگی آن‌ها است و نسبت به یادگیری، کسب تجربیات و مهارت‌های جدید خودگشوده هستند.

نتایج حاصل از فرضیه پنجم و ششم پژوهش حاضر با پژوهش آرمسترانگ-استاسن (۲۰۰۸) منطبق بود و نشان داده شد که یادگیری خودکارآمدی به‌طور منفی فلات شغلی محتوایی و ساختاری تحت تأثیر قرار می‌دهد. می‌توان استدلال کرد افراد خودکارآمد در یادگیری، نگرش مثبتی نسبت به شغل خود دارند و این درک مثبت می‌تواند رابطه فلات شغلی را تحت تأثیر قرار دهد. با توجه به معنادارتر بودن یادگیری خودکارآمدی بر فلات محتوایی (نسبت به فلات ساختاری) مهم است که واحد منابع انسانی شهرداری‌ها اطمینان حاصل کند که مشاغل کارکنان خودکارآمد در یادگیری، چالش‌برانگیز و معنادار بوده و فرصت کافی برای یادگیری چیزهای جدید فراهم است. زمانی که این کارمندان به مشاغل محدود می‌شوند که معمولی و کسل‌کننده است، احتمالاً زودتر نسبت به آن دسته از کارکنان که در توانایی خود برای یادگیری مهارت‌های جدید تردید دارند، واکنش نشان می‌دهند.

فرضیه هفتم نشان داد که محوریت کار بر فلات ساختاری تأثیر منفی و معناداری دارد، اما این تأثیر در مورد فلات محتوایی به دست نیامد و فرضیه هشتم رد شد. با توجه به تأیید فرضیه هفتم در جامعه مورد

مطالعه، می‌توان استدلال کرد با توجه به تأثیر مرکزیت کار در احساس هویت فردی و اجتماعی، این امر می‌تواند در ساختار و کیفیت روابط اجتماعی و زندگی سیاسی فرد نقشی محوری ایفا نماید. درنتی (۲۰۱۵) معتقد است که تجارب فردی و اشکال روابط بین فردی که توسط سازمان شکل می‌گیرد تأثیر عمیقی بر روابط اجتماعی خارج از حوزه کاری افراد دارد. آن‌ها بر شیوه‌های مدنیت تأثیر می‌گذارند و پیوندهای اجتماعی ایجاد می‌کنند که احتمالاً منجر به همکاری یا برعکس، بی‌اعتمادی بین فرد و سازمان می‌شوند؛ بنابراین، طبیعی است کارمندی که فلات ساختاری تجربه می‌کند و می‌داند مسیر پیشرفت شغلی به سمت بالای وی مسدود شده است و کار در شکل‌گیری هویت فردی و جمعی وی مهم است، در برابر فلات واکنشی منفی نشان دهد و زودتر احساس کند که دچار فلات ساختاری شده است. البته باید ذکر کرد نتایج این پژوهش با کار آرمسترانگ-استاسن (۲۰۰۸) همخوانی ندارد. این تفاوت می‌تواند علاوه بر متفاوت بودن جامعه آماری دو پژوهش (شهرداری در پژوهش حاضر و طیف وسیعی از افراد حرفه‌ای از انواع سازمان‌ها در بخش خصوصی و دولتی در پژوهش دیگر)، ناشی از تفاوت‌های فرهنگی دو کشور مورد مطالعه (کانادا و ایران) باشد. می‌توان فرض کرد که در جامعه به‌شدت فردگرای کانادا، کار انگیزه‌ای برای کسب هویت است و افراد هویت خود را بر مبنای کارشان تعریف می‌کنند، بنابراین در برابر مشاغلی که چالش‌برانگیز نیست، استقلال و مسئولیت کافی در آن وجود ندارد و کار خسته کننده و یکنواخت است واکنش نشان دهند.

هر چند تحقیق در مورد مزایای مربیگری کم است (۲۰۰۹)، اما نتایج این تحقیق نشان داد که تجربه مربیگری ارتباط مهمی با نگرش‌های مرتبط با کار دارد و می‌تواند اثرات منفی فلات شغلی و قصد ترک سازمان را تعدیل نماید. همچنین مشخص شد تأثیر مربیگری در رابطه فلات‌زدگی محتوایی و قصد ترک سازمان معنادارتر از رابطه فلات‌زدگی ساختاری و قصد ترک سازمان است. احتمالاً دلیل این است که کارکنان فلات ساختاری را به‌عنوان یک نتیجه اجتناب‌ناپذیر از ساختار سازمانی می‌دانند که تمامی کارکنان نمی‌توانند به پست‌های بالای سازمان منصوب شوند، اما فلات محتوایی، به‌احتمال زیاد قابل اجتناب است. در حقیقت مربیگری با ایجاد فضای حمایتی که در آن اعتماد، صداقت، احترام و درک متقابل تسهیل می‌شود، فرصت ابراز وجود برای پرسنل به وجود می‌آورد. این برانگیختگی موجب تقویت عزت نفس و اعتماد به نفس کارکنان می‌شود و آنان به تدریج یاد می‌گیرند که بخشی از سازمان بوده و برای سازمان مهره‌ای ارزشمند هستند.

نتایج حاصل از فرضیه تعدیلگر قدرت تحمل ابهام نشان داد که این متغیر رابطه بین فلات‌زدگی ساختاری و تمایل به ترک سازمان، به‌طور مثبتی تعدیل می‌کند، اما در مورد فلات‌زدگی محتوایی این تأثیر رد شد. افراد دارای سطح بالایی از تحمل ابهام، از ابهاماتی که ترک سازمان برای آنان به وجود می‌آورد نمی‌ترسند و به سمت تجربه‌های ناشناخته حرکت می‌کنند، بنابراین اگر در مسیر پیشرفت شغلی خود به نقطه‌ای برسند که احتمال ارتقاء و پیشرفت حداقل گردد، راحت‌تر از کارکنانی که قدرت تحمل ابهام ندارند سازمان را ترک و مسیر پیشرفت خود را در سازمان‌های دیگر جستجو می‌کنند. پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی شهرداری، در فرایند شناسایی و حسابرسی استعداد، اطلاعات کافی در مورد کارکنان دانشی و مهم خود با قدرت تحمل ابهام بالای به دست آورند، تا بتوانند با بررسی دوره‌ای، میزان فلات‌زدگی آنان مشخص و راهکار مناسب جهت عدم خروج آنان ارائه نمایند.

با توجه به تأثیر فلات ساختاری و محتوایی بر ترک خدمت کارکنان لزوم بازنگری در برنامه‌های مسیر پیشرفت شغلی کارکنان شهرداری‌ها به‌شدت احساس می‌شود. با بررسی‌های به عمل آمده مسیر ارتقاء غیرشفاف و نامشخص است و برای کارمندان شهرداری‌ها نقطه آغاز و پایان ارتقاء شغلی مشخص نیست، خواست افراد و گروه‌های ذی‌نفوذ سیاسی مقدم بر نتایج است و سلاقی حزبی و گروهی بسیار تأثیرگذار است. پیشنهاد می‌شود سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور با بازنگری در مسیر ارتقاء شغلی کارکنان، مجموعه انتظارات و رفتارهایی را مشخص کند که بتواند افراد را برای سطح بالا آماده نماید. اگر این انتظارات وجود دارد و مکتوب شده است، به نحو شایسته‌ای و با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی به اطلاع کارکنان رسانده شود. این امر موجب می‌شود اطلاعات شفافی به کارکنان ارائه و به آن‌ها فرصت داده شود تا اهداف قابل‌دسترس برای خود تعریف کنند، همچنین موجب ارتقاء معیارهای ذهنی موفقیت در ذهن کارکنان می‌شود، بنابراین پیش‌بینی می‌شود این امر پدیده فلات و به‌تبع آن قصد ترک سازمان را تحت تأثیر قرار دهد.

برای گسترش پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود پیوند بین فلات شغلی و عملکرد موردبررسی قرار گیرد. این تأثیر قبلاً در بخش خصوصی مورد مطالعه قرار گرفته است (به‌عنوان مثال اتینگتن، ۱۹۹۸). ادبیات مربوط به فلات نشان می‌دهد که عملکرد لزوماً کاهش نمی‌یابد؛ زیرا فلات شغلی لزوماً انعکاس دهنده عملکرد ضعیف نیست (۲۰۱۵). همچنین در پژوهش آرمسترانگ-استاسن (۲۰۰۸) نشان داده شد که تفاوت‌های جمعیت شناختی مانند سن بر سطح فلات شغلی تأثیرگذار است، بنابراین در پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود برخی از متغیرهای جمعیت‌شناختی به‌عنوان متغیر کنترل در نظر گرفته شود.

References

- Allen, M. W.; Armstrong, D. J.; Reid, M. F., & Riemenschneider, C. K. (2008). Factor impacting the perceived organizational support of IT employees, *Information & Management*, 45, 556-563.
- Allen, T. D.; Russell, J. A.; Poteel, M. L., & Dobbins, G. H. (1999). Learning and development factors related to perceptions of job content and hierarchical plateauing, *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1113-1137.
- Armstrong-Stassen, M. (2008). Factors associated with job content plateauing among older workers, *Career Development International*, 13 (7), 594-613.
- Arshadi, N., & Hayavi G. (2013). The effective of perceived organizational support on effective commitment and job performance: mediating role of OBSE, *Journal of Procedia- social and behavioral sciences*, 84, 739- 743.
- Ajzen, I. (2002). Residual effects of past on later behavior: Habituation and reasoned action perspectives, *Personality and Social Psychology Review*, 6(2), 107-122.
- Blazeviciene, A., & Milonas, D. (2019). Moral Distress and Intention to Leave the Profession: Lithuanian Nurses in Municipal Hospitals, *Journal of Nursing Scholarship*, 0(0), 1–9.
- Chin, W.W. (2010). *How to write up and report PLS analyses*. In V. E. Vinzi, W. W. Chin, J. Henseler, H. & Wang (Eds.), *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications in marketing and related fields*. Berlin: Springer.
- Damnjanovic, V.; Proud, W., & Milosavljevic M. (2020). Mentoring development at student international business case competitions, *Euro Med Journal of Business*. DOI 10.1108/EMJB-12-2018-0092.
- Deranty, J. P. (2015). Historical Objections to the Centrality of Work, *Constellations*, 22(1), 105-121.
- Drucker-Godard, C.; Fouque, T.; Gollety, M., & Flanchec, A. L. (2015). Career Plateauing, Job Satisfaction and Commitment of Scholars in French Universities, *Public Organiz Rev*, 15, 335–351.

Ettington, D. R. (1998). Successful Career Plateauing, *Journal of Vocational Behavior*. 52 (11), 72-88.

Kline, R. B. (2012). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: Guilford Press.

Eys, M. A.; Beauchamp, M. R.; Bray. S. R., & Carron A.V. (2003). The effect of role ambiguity on competitive state anxiety, *Journal of Sport and Exercise Psychology*. 25, 77-92.

Foster, B. P.; Shastri, T., & Withane, S. (2011). The Impact of Mentoring on Career Plateau and Turnover Intentions of Management Accountants, *Journal of Applied Business Research*. 20(4), 33-43.

Godshalk, V. M., & Fender, M. C. (2014). External and Internal Reasons for Career Plateauing: Relationships with Work Outcomes, *Group & Organization Management*. 40(4), 529-559.

Hajdu, G., & Sik, E. (2018). Age, Period, and Cohort Differences in Work Centrality and Work Values, *Societies*, 8(1), 1-33.

Hajkarimi, A.; Rezaian, A.; Alamtabriz, A., & Soltani, M. (2012). An intermediate model to explain the relationship between perceptions of organizational support, perceptions of organizational respect, and participation in decision-making with organizational commitment, *Strategic management thinking*. 6(2), 177-200.

Hair, J. F.; Ringle, M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed, a silver Bullet, *Journal of Marketing Theory and Practice*. 19(2), 139-151.

Heijden, B. I. J. M.; Dam, K. V., & Hasselhorn, H. (2009). Intention to leave nursing, *Career Development International*, 14(7), 616-635.

Homburg, V.; Heijden, B., & Valkenburg, L. (2013). Whydo nurses change jobs? An empirical study on determinants of specific nurses' post-exit destinations, *Journal of Nursing Man-agement*, 21(6), 817-826.

Heilmann, S. G.; Holt, D.T., & Rilovick, C. Y. (2008). Effects of career plateauing on turnover: A test of a model, *Journal of Leadership & Organizational Studie*, 15: 59-68.

Hofstetter, H., & Cohen, A. (2014). The mediating role of job content plateau on the relationship between work experience characteristics and early retirement and turnover intentions, *Personnel Review*, 43(3), 350-376.

Hom, P. W.; Lee, T. W.; Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research, *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530.

Honick, T., & Broadbent, J. (2016). The influence of academic self-efficacy on academic performance: A systematic review, *Educational Research Review*, 17, 63-84.

Hwang, J., & Chang, H. (2008). Explaining turnover intention in Korean public community hospitals: occupational differences, *Int J Health Plann Mgmt*. 23,119-138.

Hwang, J., & Chang, H. (2009). Work climate perception and turnover intention among Korean hospital staff, *International nursing review*. 56(1), 73-80.

Jang, K. R., & Kim, T. H. (2009). Impacts of career plateau on job commitment, organizational commitment, and counterproductive work behaviors among sport management professionals, *Korean journal of physical education*, 48(6), 335-346.

Kang, M., & Sung, M. (2019). To leave or not to leave: the effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement, *Journal of Public Relations research*. 31(5-6), 1-24.

Kaur, H., & Kaur, R. (2021). Career adaptability and job outcomes: a moderated mediation model of proactivity and job content plateau in educational sector, *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 4, 929-945.

Kavanaugh, J.; Duffy, J. A., & Lilly, J. (2006). The relationship between job satisfaction and demographic variables for healthcare professionals, *Management Research News*. 29 (6), 304-25.

Kim, S. D., & Kim, I. G. (2020). The Relationship among Employee Career Plateau, Job Satisfaction, Organizational Cynicism and Turnover Intention of Public Sports Facility in Korea Local autonomy, *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(4), 229-238.

Lentz, E., & Allen, T.D. (2009). The Role of Mentoring Others in the Career Plateauing Phenomenon, *Group & Organization Management*, 34(3), 358-384.

Liou, S. R., & Cheng, C. Y. (2009). Organizational climate, organizational commitment and intention to leave amongst hospital nurses in Taiwan, *Journal of Clinical Nursing*, 19: 1635-1644.

Mannheim, B.; Baruch, Y., & Tal, J. (1997). Alternative models for antecedents and outcomes of work centrality and job satisfaction of high-tech personnel, *Human Relations*, 50 (12), 1537-62.

Mcline, D. L. (2009). Evidence of the Properties of an ambiguity tolerance Measure: the Multiple Stimulus Types an ambiguity tolerance Scale-11 (MSTAT-11), *Psychological Reports*, 105, 975-988.

Meier, K., & Alisa, H. (2008). Employee Turnover and Organizational Performance: Testing a Hypothesis from Classical Public Administration, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 573-90.

Mikkelsen, A., & Burke, R.I. (2006). Examining the career plateau among police officers, *International Journal of police strategy and management*, 29 (4), 691-703.

Minjeong Kang, M., & Sung, M. (2019). To leave or not to leave: the effects of perceptions of organizational justice on employee turnover intention via employee-organization relationship and employee job engagement, *Journal of Public Relations Research*, 31(5-6), 152-175.

Mirkamali, M.; Ebrahimi, S.; khalilbeigi, K., & Fathi, A. (2019). Relationship between job plateau with tendency to leave service, job stress and burnout of employees, *Development and transformation*, 36,1-9.

Mobasheri, E., & Babaee M. (2017). Investigating the relationship between job plateau and staff leaving the second refinery of South Pars Gas Complex, *Research and accounting*, 37, 52-63.

Nunally J. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc Graw-Hill.

Nyberg, A. (2010). Retaining your high performers: Moderators of the performance—job satisfaction—voluntary turnover relationship, *Journal of Applied Psychology*, 95, 440-53.

Omar, K.; Anuar, M. M.; Salleh, A. M., & Yaakop, A.Y. (2014). Career Plateauing: Is It Still a Matter of Concern, *Mediterranean Journal of Social Sciences*. 5(7), 224-230.

Ongori, H., & Agolla, J.E. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit, *African journal of business management*, 3(6), 268-271.

Panaccio, A., & Vandenberghe C. (2012). Perceived sacrifice and little alternative commitment: The motivational underpinnings of continuance commitment's sub dimensions, *Journal of Vocational Behavior*. 81(1), 59-72.

Park, I. J.; Hai, S.; Lee, S., & Sohn, Y. (2019). Investigating Psychometrics of Career Decision Ambiguity Tolerance Scale, *Psycho*, 10.

Riggle, J.; Robert, D. R.; Edmondson, J. D., & Hansen, H. (2009). A meta- analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research, *Journal of business research*. 62, 1027-1030.

Robson, A., & Robson, F. (2016). Investigation of nurses' intention to leave: a study of a sample of UK nurses, *Journal of Health Organization and Management*, 30(1).

Rotondo, D. M., & Perrewe, P.L. (2000). Coping with a career Plateau: An Empirical Examination of What Works and What Doesn't, *Journal of Applied Social Psychology*, 30, 2622-2646.

Salehardestani, A., & Sayednaghavi M. (2016). Explaining the relationship between job burnout and organizational indifference and the tendency of employees to retire, *General Management Research*. 9(31), 145-160.

Sarlak, M. (2011). Emerging figures of the organization in the 21st century (theories, applications and challenges). Tehran: publication of Marjae Danesh. (In Persian).

Schneider, M., & Preckel, F. (2017). Variables associated with achievement in higher education: A systematic review of meta-analyses, *Psychological Bulletin*, 143(6), 565.

Song, R. G.; Kyoung, S., & Min, L. M. (2018). The curvilinear relationship between career plateauing and organizational citizenship behavior, *Journal of Management & Organization*. 25(6), 1– 22.

Steinmetz, S. d. V., & Tijdens, K. G. (2014). Should I stay or should I go? The impact of working time and wages on retention in the health workforce, *Human resources for health*. 12(1), 23.

Su, T. W.; Kuo, J. H.; Cheung, Y. H.; Hung, C. Z.; Lu, S. H., & Cheng J. W. (2017). Effect of Structural/Content Career Plateaus on Job Involvement: Do Institutional/Occupational Intentions Matter, *Universal Journal of Management*. 5(4), 190-198.

Trybou, J.; Malfait, S.; Gemmel, P., & Clays, E. (2015). Nursing staff and their team: Impact on intention to leave, *International Council of Nurses*, 62, 489–496.



Research Article



Vol. 14, No. 1, 2022, p. 218-251

Investigating the Moderating Role of Emotional Intelligence on The Relationship Between Innovation Capabilities and Academic Leadership Effectiveness

H. Setareh Aseman¹, S. M. Allameh^{2*}, M. R. Nili Ahmadabadi³

1- PhD. Student of Business Administration, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Iran

2- Assistant Associate Professor, Faculty of Administrative Sciences and Economics, University of Isfahan, Iran

3- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Education and Psychology, University of Isfahan, Iran

(*- Corresponding Author Email: s.m.allameh@ase.ui.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855>

Received: 2020/07/21	How to cite this article: Setareh Aseman. H., Allameh S. M. & Nili Ahmadabadi. M. R. (2022). Investigating the moderating role of emotional intelligence on the relationship between innovation capabilities and academic leadership effectiveness. <i>Transformation Management Journal</i> , 14(1), 218-251. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855
Revised: 2020/07/15	
Accepted: 2020/09/27	
Available Online: 2020/09/27	

1- INTRODUCTION

Today, higher education has undergone extensive changes and needs which greatly emphasize market forces. Innovation and adaptation to the changing external environment are among the challenges that universities face in the age of globalization. Therefore, the reliance of higher education institutes on traditional administrative and service processes can no longer guarantee the desired results. This is why higher education units are under intense pressure to increase possible flexibility and develop methods to better meet the needs of their customers. Considering the current expectations of society from universities, the main question is "do the emotional abilities of senior university managers (identifying,

understanding, regulating, and managing the emotions of themselves and others) affect leadership effectiveness"? Therefore, the present study helps Iran's public higher education strategic planners to better understand the dimensions of emotional intelligence of their leaders and train these abilities and skills as superior leadership characteristics in management training programs. This study investigates the moderating effect of the emotional intelligence of academic leaders on the relationship between innovation capabilities and academic leadership effectiveness in 5 A-grade and public universities in Tehran city.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Researchers believe that social effectiveness skills are the determinants of leadership effectiveness. Some believe that leadership effectiveness refers to the actual performance of the team or the perception of the leader's effectiveness, while others refer to leadership effectiveness as the degree of adaptation between the leader's leadership style and environmental conditions. On the other hand, innovation capability has been defined as the skills and knowledge needed to effectively absorb, master, and improve existing technologies and create new possibilities. Emotional intelligence includes four abilities such as observation, evaluation, and accurate expression of emotions; facilitating the thoughts through access and production of thoughts; cognition of emotions and emotional knowledge and regulation of emotions that lead to intellectual development are introduced. Thus, emotional intelligence has been assumed as a key construct of social effectiveness and leadership effectiveness. Then, more emotionally intelligent leaders, when supporting their subordinates, can understand their emotional responses and help them understand and manage the challenges of change. Based on field and library studies of the researcher about the factors affecting the success of Iran's big public universities, as the heroes of the resistance to change, the role of emotional and perceptual abilities of leaders called emotional intelligence on leadership qualities and the effectiveness of academic leadership and facilitating and disseminating innovation in the higher education organization showed very colorful and influential. This caused the researcher to examine whether innovation capabilities affect the effectiveness of academic leadership. How influential

is emotional intelligence in this relationship? Does the emotional intelligence of academic leaders act as a factor in moderating, reducing, or increasing the intensity of this relationship?

3- METHODOLOGY

The statistical population of this study is the 217 senior managers working in 5 public universities including the University of Tehran, Sharif University of Technology, University of Allameh Tabatabai, University of Shahid Beheshti, and the Tarbiat Modares University. The latent components of the variables in the research conceptual model were identified through in-depth semi-structured interviews with 11 scholars working in those universities. Using a 6-step thematic analysis, 50 items were discovered in the form of 10 measurable components to be distributed in form of a survey questionnaire among the 150 sample managers. The confirmatory factor analysis was performed and confirmed to evaluate the reliability of the index using Cronbach's alpha, CR, and factor loadings, and AVE and Fornell and Larker's matrix to evaluate the validity of the index. The structural equation modeling (SEM) method based on the least partial squares (PLS) technique was used to test the quantitative research hypotheses.

4- RESULTS & DISCUSSION

Analyzing the research data indicated that the effect of innovation capabilities on leadership effectiveness was statistically significant. The direction of the effect is positive and the intensity of the relationship is 0.274, which indicates the average effect of innovation capabilities on leadership effectiveness. Testing the moderating impact of emotional intelligence in the second hypothesis using the interactive effect method in which the standard scores of the independent and moderator variables are multiplied and an interactive sentence is created, showed that emotional intelligence has a significant moderating role in the relationship between innovation capabilities and leadership effectiveness. In the second hypothesis, the intensity of the relationship was 0.078.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Recognizing the self and others' feelings and emotions, academic leaders can strengthen the innovative and creative thinking of their subordinates in academically challenging situations. Surely, applying these cognitive abilities innovates academic research and pedagogical processes and makes academic leadership effective and the dream of universities' social responsibility come true. As growing demand pressures, cultural shifts in higher education, managerial diversity, and financial constraints have forced higher education to change and adapt to new leadership practices, Policymakers in the ministry of sciences are suggested to innovate in research and pedagogical processes, encourage the academic staff to think about organizational processes and identify the current and future challenges higher education and research processes facing and to provide the creative and innovative ideas. In addition, they are suggested to apply the assessments of the leader's emotional intelligence and its benefits in changing the interpersonal behavior and managerial effectiveness in performance appraisal programs of the universities. Researchers and scholars are also advised to measure the emotional intelligence skill of innovative individuals in future research and to classify and rank the impact of these skills, as well as the extent to which emotional intelligence skills and ideation, and creativity are used among leaders with X and Y leadership styles.

Keywords: Innovation Capabilities, Leadership Effectiveness, Emotional Intelligence

بررسی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی

هومن ستاره آسمان

دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، ایران

سید محسن علامه^۱

دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، ایران

محمدرضا نیلی احمدآبادی

دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، ایران

<https://doi.org/10.22067/pmt.v14i1.87855>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

این پژوهش تأثیر تعدیلگر هوش هیجانی رهبران بر رابطه قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی در ۵ دانشگاه بزرگ دولتی در شهر تهران را بررسی می‌کند. جامعه آماری پژوهش ۲۱۷ مدیر ارشد دانشگاهی در ۵ دانشگاه دولتی منتخب از سطح الف شهر تهران شامل دانشگاه‌های تهران، صنعتی شریف، علامه طباطبائی، شهید بهشتی و تربیت مدرس است. مؤلفه‌های پنهان متغیرهای مدل مفهومی، از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختار یافته با ۱۱ صاحب‌نظر شاغل در دانشگاه‌های مذکور آشکار شد و با روش تحلیل مضمون ۶ مرحله‌ای، ۵۰ گویه در قالب ۱۰ مؤلفه آشکار شناسایی و در قالب پرسشنامه نظرسنجی کمی در میان ۱۵۰ نمونه از جامعه آماری مذکور توزیع گردید. جهت ارزیابی پایایی شاخص از آلفای کرونباخ، CR و ضرایب بارهای عاملی و جهت ارزیابی روایی شاخص AVE و ماتریس فورنل و لارکر استفاده و مورد تأیید قرار گرفتند. روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بر مبنای تکنیک کمترین مربعات جزئی برای آزمون فرضیه‌های کمی پژوهش استفاده شد. نتایج حاکی از تأثیر متوسط قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی و تعدیل این رابطه توسط هوش هیجانی رهبران بود. بنابراین رهبران دانشگاه‌های دولتی می‌توانند به پشتوانه برخورداری از این توانایی‌های ادراکی بی‌بدیل و درک احساسات و هیجانات خود و اطرافیان، تفکرات خلاقانه و ایده پردازانه زیردستان را در جاهای مورد نیاز تقویت کرده، از آن‌ها جهت ایجاد تغییر و نوآوری در فرایندهای آموزشی و پژوهشی دانشگاهی استفاده کنند و موجب اثربخشی رهبری دانشگاه و تحول در ایفای مسئولیت اجتماعی دانشگاه در جامعه شوند.

کلیدواژه‌ها: اثربخشی رهبری، قابلیت‌های نوآوری، هوش هیجانی.

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

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۶

صفحات: ۲۵۱-۲۱۸

مقدمه

از نیمه دوم قرن بیستم، پژوهشگران حوزه مدیریت و روانشناسان و رفتار شناسان سازمانی تلاش‌های بسیاری در جهت شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی و کیفیت رهبری به‌عنوان یک مفهوم همراهی اجتماعی و امکان بهبود آن در تمام سطوح سازمانی نموده‌اند. از ابتدای دهه ۱۹۹۰ میلادی به بعد، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، با محیطی دائماً متغیر و رقابتی مواجه هستند که در پاسخ به نیازهای متغیر چنین محیط پر نوسانی، ساز و کار بازار تشدید شده و از دانشگاه‌ها انتظار می‌رود که نسبت به گذشته، کارآمدتر و مؤثرتر شوند (Sporn, 2010). در دهه گذشته، علاقه دانشگاهیان به کشف موضوع رهبری در آموزش عالی و کنار آمدن با تغییرات رخ داده در فناوری، جهانی‌سازی و روش‌های ابتکاری کار در بخش‌های مختلف جهان مخصوصاً در آموزش عالی روبه‌روز افزایش یافت (Alghazali Khan, Ismail, Hussain &, 2020). امروزه، آموزش عالی دستخوش تغییرات گسترده و نیازهای مبسوطی گردیده که بشدت تأکید بر نیروهای بازار دارند و نوآوری و انطباق بیشتر با محیط متغیر بیرونی، از جمله چالش‌هایی هستند که دانشگاه‌ها در عصر جهانی‌سازی با آن مواجه‌اند (Li-Hua, Wilson, Aouad & Li, 2011)؛ بنابراین، در وضعیت کنونی تحول از دانش به سمت اقتصادهای نوآور، تأثیر دانشگاه‌ها در پیشبرد آگاهی اجتماعی و تقویت شهروندان بسیار مهم است، لذا، برای به دست آوردن رشد خوش‌آهنگ جهانی، ضروری است که آموزش عالی به خلق آگاهی در خصوص مسئولیت اجتماعی پردازد (UNESCO, 2012). از آنجایی که آموزش عالی، نماد قابلیت‌های منابع انسانی جامعه در فرایند یادگیری است و دستاوردهای آن، سطوح شایستگی جامعه در کسب مزایای اجتماعی را منعکس می‌کند، لذا تکیه مراکز آموزش عالی بر فرایندهای اداری و خدماتی سنتی و قدیمی، دیگر نمی‌تواند تضمین کننده نتایج دلخواهی برای آن‌ها باشد، به همین دلیل است که واحدهای آموزش عالی، تحت فشار شدیدی برای افزایش انعطاف ممکن و بسط روش‌ها به‌منظور انطباق بیشتر با نیازهای مشتریان‌شان هستند (Niculescu-Mihai, 2007). خان (۲۰۱۸) یادآور می‌شود که در حال حاضر خروجی مراکز آموزش عالی جندان امیدوار کننده نیست و با چالش دسترسی به منابع روبرو هستند، ضمن اینکه گزارش شده که همین منابع موجود نیز به دلیل فقدان رهبری صحیح، به میزان کافی مورد استفاده قرار نمی‌گیرند (Khan, 2018). پس برای تحمل چنین فشاری و ادامه فعالیت در چنین محیط دائماً متغیر و دستیابی به مزایای رقابتی مداوم، دانشگاه‌ها باید نوآور شده و قادر به استفاده از فرایندهای اداری و آموزشی بروز و خلق روش‌های جدید تأثیرگذاری بر جامعه، از طریق یادگیری نوآورانه و مبتکرانه باشند. نوآوری سازمانی از

طریق اجرای ایده‌های ابتکاری و جدید ناشی از یادگیری فردی یا سازمانی به وجود می‌آید (Gelard, 2010) (Mirsalehi & Saleh)، پس برای خلق نوآوری سازمانی نیاز به گروه‌های نوآور و مؤثر است. چنین گروه‌هایی، گروه‌هایی هستند که دارای حس تشریک‌مساعی، متعهد به اهداف عمومی سازمان و سازگار با هم هستند که ناشی از انطباق صحیح ترکیب افراد گروه با مهارت‌های مناسب است. علاوه بر این، این گروه‌ها یک رهبر مؤثر دارند که صاحب سطوح بالایی از کار گروهی و توانمندسازی است (Barczack, 2010). با توجه به انتظارات کنونی جامعه از دانشگاه در خصوص تطبیق خود با شرایط تغییرات فزاینده اقتصادی و اجتماعی و تغییرات مداوم در سلیقه ذینفعان دانشگاه‌ها، پاسخ به این سؤال که توانایی‌های عاطفی مدیران ارشد دانشگاهی یعنی شناسایی، درک، تنظیم و مدیریت احساسات خود و دیگران، چه تأثیری در اثربخشی رهبری و بهبود نتایج فعالیت‌ها و نوآوری در فرایندهای اداری، آموزشی و پژوهشی و ارزش‌آفرینی اجتماعی دانشگاه‌ها دارد، به‌روشنی مشخص نیست. بنابراین، پژوهش حاضر در خصوص نقش مفهوم هوش هیجانی به برنامه ریزان استراتژیک آموزش عالی دولتی ایران کمک می‌نماید تا ابعاد هوش هیجانی مدیران خود را بهتر شناخته و بر اساس این شناخت، نسبت به گنجاندن آموزش این توانایی‌ها و مهارت‌ها به‌عنوان ویژگی برتر رهبری هزاره جدید، در برنامه‌های تربیت مدیر در رهبری حوزه آکادمیک اقدام نمایند.

در طی چند دهه اخیر مطالعات گسترده‌ای در خصوص نقش عواطف و هیجانات در فرایندهای سازمانی صورت گرفته است که در بسیاری از آن‌ها، پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که تأثیرگذاری بر هیجانات و عواطف کارکنان و هدایت آن‌ها، نقش مهمی در بهبود فرایندهای سازمانی دارد. به‌طور مثال، گینسبرگ و گری دیویس (۲۰۰۷) معتقدند احساسات به‌عنوان عوامل احتمالاً ارزشمندی برای تشویق افراد به خلق بهره‌وری بهتر شناخته شده‌اند. علاوه بر این، آن‌ها معتقدند که روابط آموزشی و تصمیم‌های سازمانی، به‌وسیله احساسات و هیجانات تحت تأثیر قرار می‌گیرند. با توجه به این تأثیرات، یک موسسه، یک کسب‌وکار و یا یک شرکت، می‌تواند به‌وسیله کیفیت هیجان‌هایی که بروز داده می‌شوند، تحت تأثیر قرار گیرد (Ginsberg & Gray Davies, 2007).

پژوهشگران ادعا می‌کنند که هوش هیجانی، توانایی یک فرد را در ساختار گروهی، غلبه بر استرس و رهبری دیگران به مقدار زیادی افزایش می‌دهد (Caruso & Salovey, 2004). همچنین ادعا شده است که

هوش هیجانی در خیلی از محدوده‌های عملکرد شغلی مهم است، زیرا که تعاملات اجتماعی مؤثر، تصمیمات خوب و انگیزه بالا در تقریباً تمام حوزه‌های فرهنگ سازمانی حیاتی است (Cote, S., & Miners, 2006). پراتی، داگلاس، فریس، آمتر و باکلی (۲۰۰۳) نیز معتقدند که دلایل فزاینده سنوات اخیر، چنین تلقین می‌کنند که مهارت‌های اثربخشی اجتماعی، جنبه‌های تعیین کننده اثربخشی رهبری هستند. آن‌ها هوش هیجانی را به عنوان یک سازه کلیدی اثربخشی اجتماعی و به همین ترتیب، اثربخشی رهبری فرض کرده‌اند (Prati, Douglas, Ferris, Ammeter & Buckley, 2003). پژوهش‌ها نشان دهنده این است که توانایی برخی رهبران در تصدیق نیازهای فردی زیردستان، از آن‌ها رهبران بهتری می‌سازد (Andersen, 2000). مارتین (۲۰۰۸) ذکر کرده است که واژه‌هایی چون رئیس غالباً کمتر با رهبری مرتبط است، در عوض، کلماتی چون تسهیل کنندگان، مربیان و مدیران روابط، اغلب برای توصیف رهبران اثربخش مورد استفاده قرار می‌گیرند. پس رهبران صاحب هوش هیجانی بیشتر، هنگام حمایت از زیردستان خود، می‌توانند پاسخ‌های هیجانی آن‌ها را درک کرده، به آن‌ها در درک و مدیریت چالش‌های تغییر کمک کنند (Martin, 2008). برخی پژوهشگران دیگر مانند هیگز و رولند (۲۰۰۲) و سای و کوت (۲۰۰۴) نیز خاطر نشان کرده‌اند که در سال‌های اخیر، هوش هیجانی به عنوان یک مفهوم مهم در فرایند پیشرفت رهبری مورد پژوهش قرار گرفته است (Higgs & Rowland, 2002; Sy & Cote, 2004). با توجه به اهمیت رهبر، گولمن، بویاتزیس و مک کی (۲۰۰۲) نیز بیان نموده‌اند که رهبران افراطی می‌توانند باعث تکامل افراد شده، به آن‌ها انگیزه داده و اشتیاق آن‌ها را روشن نمایند (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002). همچنین مایر و همکاران (۲۰۰۴) اثبات کرده‌اند که رهبران برای دستیابی به هدف مدیریت افکار در سازمان‌هایشان، نیاز به آن دسته قابلیت‌های روانی پنهان دارند که هوش هیجانی نامیده می‌شوند (Suliman & Al-Shaikh, 2007).

بنابراین، دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، علاوه بر آموزش و یادگیری می‌بایست برای تقویت مهارت‌های شناختی، فرا شناختی و رفتاری رهبران با این فرض ضمنی که این مهارت‌ها در آینده به خودآگاهی در خود رهبری آنان کمک خواهد نمود، تلاش کنند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۸). حال سؤالی که به وجود می‌آید این است که توانایی‌های شناسایی، درک، تنظیم و مدیریت احساسات و هیجانات خود و دیگران موسوم به هوش هیجانی، چه تأثیری بر قابلیت‌های نوآوری رهبران دانشگاهی و تبدیل آن‌ها به رهبرانی اثربخش و

مسئولیت‌پذیر دارد؟ آیا قابلیت‌های نوآوری تأثیری بر اثربخشی رهبران دانشگاهی دارند؟ آیا هوش هیجانی رهبران دانشگاهی می‌تواند این تأثیرگذاری را در دانشگاه‌های دولتی سطح اول شهر تهران تعدیل نماید؟ اگرچه پژوهش‌های چندی در خصوص پاسخ به این سؤال‌ها انجام شده است، اما بر اساس بررسی‌های میدانی، کتابخانه‌ای و جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، پژوهش جامعی که نقش این توانایی‌های شگرف را در تأثیرپذیری اثربخشی رهبری و نوآورتر شدن و تبدیل آن‌ها به موفقیت سازمانی در قالب یک مدل مفهومی جامع در رهبری نظام آموزش عالی دولتی ایران در نظر بگیرد، انجام نشده است. بنابراین تأثیر این توانایی‌های ادراکی بین فردی بر ظرفیت‌های نوآوری در محیط دانشگاهی و تأثیرگذاری آن‌ها بر اثربخشی رهبری دانشگاهی موردپژوهش قرار نگرفته است. بنابراین، در این پژوهش مدلی مفهومی از اثربخشی رهبری دانشگاهی با مداخله‌گری تعدیل گرانه هوش هیجانی رهبران دانشگاهی طراحی شده تا بتواند این خلأ پژوهشی را پر نماید.

مبانی نظری

اثربخشی رهبری

همان‌طور که چندین نویسنده (مثلاً نگی، ۲۰۰۸؛ گوئتالز، سورنسون و بورنز، ۲۰۰۴) معتقدند، در ادبیات مدیریت، معانی زیادی برای مفهوم اثربخشی رهبری وجود دارد (Nagy, 2008; Goethals, Sorenson & Burns, 2004). گوئتالز و همکاران (۲۰۰۴) نیز اشاره کرده‌اند که معنی مفهوم اثربخشی رهبری خیلی سخت و دشوار است، چراکه این مفهوم پیچیده شامل مفاهیم بسیاری از جمله مجموعه شرایط سازمانی و همچنین رفتارهای فردی و گروهی متفاوت است. به نظر می‌رسد در توصیف اثربخشی رهبری، در مرحله اول، لازم است که بر تفاوت‌های بین رهبری و مدیریت تمرکز شود (Goethals et al., 2004). همچنین بر اساس نظر دفت (۲۰۱۱)، رهبری با نفوذ ارتباط دارد و میان افرادی روی می‌دهد که ترجیح می‌دهند تغییرات، اشتراک‌گذاری اهداف را میان رهبران و پیروان منعکس نمایند (Daft, 2011). همان‌طور که در گوئتالز و همکاران (۲۰۰۴) اشاره شده است، مدیریت، کارآیی در صعود از نردبان موفقیت است؛ درحالی‌که رهبری تعیین می‌کند که آیا نردبان بر روی دیوار صحیحی تکیه می‌کند (Goethals et al., 2004). "لندی و همکاران (۲۰۱۹) معتقدند که اثربخشی رهبری اشاره به عملکرد واقعی تیم یا ادراک از مؤثر بودن رهبر دارد (Landay, Harms & Credé, 2019). علاوه بر این، رستوجی و دیو (۲۰۰۴) استدلال می‌کنند که آنچه مدیران به‌عنوان نفرات ارشد به دست می‌آورند و آنچه برای دستیابی پیش‌بینی

می‌کنند، با یک مفهوم تحت عنوان اثربخشی مدیریتی در هر دو محیط اجتماعی اقتصادی یا سازمانی به هم مرتبط است (Rastogi & Dave, 2004). برای مثال، ردین (۱۹۷۰) اثربخشی رهبری را به عنوان میزان انطباق میان سبک رهبری رهبر و شرایط محیطی نامیده شده است. او همچنین اضافه می‌کند که این مفهوم از دو بعد رابطه محور و وظیفه محور تشکیل شده است که یک مدل سه بعدی از اثربخشی رهبری را فراهم می‌کند. اگر سبکی با محیط تناسب پیدا کرد، پس آن سبک مؤثر است و در غیر این صورت غیر مؤثر است (Reddin, 1970). از سوی دیگر، بر اساس درک رستوجی و دیو (۲۰۰۴)، رابطه بین اهداف و مقاصد و دستیابی به این اهداف می‌تواند به عنوان اثربخشی رهبری تعریف شود (Rastogi & Dave, 2004). در این تحقیق، اثربخشی رهبری عبارت است از دستیابی به نتایج مطلوب شامل بهره‌وری، کیفیت و رضایت‌مندی در یک موقعیت معین.

قابلیت‌های نوآوری

آدلر و شنبار (۱۹۹۰) قابلیت نوآوری را چنین تعریف کرده‌اند: (۱) ظرفیت توسعه محصولات جدید که نیازهای بازار را برآورده می‌کند؛ (۲) ظرفیت به کارگیری فناوری‌های فرایندی مناسب برای تولید این محصولات جدید؛ (۳) ظرفیت توسعه و پذیرش محصول جدید و فناوری‌های فرایندی به منظور ارضای نیازهای آینده؛ و (۴) ظرفیت پاسخ‌گویی به فعالیت‌های اتفاقی فناوری و فرصت‌های غیرمنتظره ایجاد شده توسط رقبای. یکی از معانی نوآوری، قابلیت کسب و کار در انطباق با چیزی جدید است؛ بنابراین، نوآوری یک قابلیت پویا است (Perdomo-Ortiz, González-Benito & Galende, 2006). بر اساس چشم‌انداز والین، لارسون، ایساکسون و لارسون (۲۰۱۱)، قابلیت نوآوری، به طور گسترده‌ای به عنوان توانایی عادی در کسب نتایج نوآورانه تعریف شده که امروزه برای شرکت‌های صنعتی جهت رقابت در بازار، سرنوشت‌ساز است (Wallin, Larsson, Isaksson, & Larsson, 2011)؛ بنابراین، قابلیت نوآوری را می‌توان به عنوان مهارت‌ها و دانش مورد نیاز برای جذب، تسلط و بهبود مؤثر فناوری‌های موجود و ایجاد امکانات جدید تعریف کرد (Romijn, & Albaladejo, 2002). علاوه بر این، به باور آدلر و شنبار (۱۹۹۰) قابلیت نوآوری، یک توانایی است در کاربرد فناوری فعلی برای ارتقای محصولات، بروز رسانی محصولات فعلی برای ارضای نیازهای بازار و دستیابی به فناوری‌های جدید که فرصت‌های جدید خلق می‌کند. طبق تعاریف فوق می‌توان گفت که قابلیت نوآوری، اساساً اشاره به توانایی شرکت در تبدیل مداوم دانش و ایده‌ها به محصولات، فرآیندها و سیستم‌های جدید برای سودمندی شرکت دارد (Yang, 2004).

(Marlow & Lu, 2009). نهایتاً، قابلیت نوآوری اشاره به پیاده‌سازی یا خلق یک فناوری دارد که در سیستم‌ها، سیاست‌ها، برنامه‌ها، محصولات، فرایندها، دستگاه‌ها یا خدماتی بکار می‌رود که برای یک سازمان جدید است (Chang & Lee, 2008).

هوش هیجانی

اولین توصیف و تعریف رسمی از هوش هیجانی که به کارگیری توانایی‌های شغلی مشخصی را برای ارزیابی این مفهوم پایه‌گذاری می‌کند، توسط دو مقاله منتشر شده توسط سالووی و مایر (۱۹۹۰) درباره توانایی‌ها و ظرفیت‌های هیجانی به وجود آمده است (Mayer & Salovey, 1997). بر اساس بیان مایر و سالووی (۱۹۹۰) هوش هیجانی شامل چهار قابلیت: (۱) مشاهده، ارزیابی و بیان دقیق احساسات؛ (۲) تسهیل افکار از طریق دسترسی و تولید افکار؛ (۳) شناخت هیجانات و دانش عاطفی (۴) تنظیم احساسات که منجر به توسعه فکری می‌شود است (Morgan, 2003). بر اساس نظر دفت (۲۰۱۱)، نیز هوش هیجانی اشاره به توانایی فرد در شناسایی، درک و مدیریت موفق هیجانات خود و دیگران دارد؛ یعنی توانایی مدیریت مؤثر بر خود و تعاملات اجتماعی و تأثیرپذیری موفقیت و شادی ما در کار و زندگی شخصی از طریق شناخت ویژگی‌های هیجانی (Daft, 2011). گولمن (۲۰۱۰)، معتقد است که هوش هیجانی یک نوع تئوری اثربخشی اجتماعی است که اخیراً توجه زیادی را جلب کرده است (Goleman, 2010).

از طرف دیگر هوش هیجانی توسط دوبرین (۲۰۱۰) چنین تعریف شده است: توانایی انجام مواردی چون: درک احساسات خود، همدلی با دیگران و تنظیم احساسات خود برای ارتقاء کیفیت زندگی (Dubrin, 2010). گریفین و مورهد (۲۰۱۰) در تعریف دیگری از هوش هیجانی، آن را به‌عنوان میزانی از خودآگاهی افراد و توانایی آنان در مدیریت احساسات خود، تشویق خود، ابراز همدلی با دیگران و برخورداری از مهارت‌های اجتماعی معرفی می‌کنند (Griffin & Moorhead, 2010). علاوه بر این بر اساس نظر پارکر (۲۰۰۵)، هوش هیجانی شامل جنبه‌هایی از انگیزش، درک و مهارت‌هایی می‌شود که تعامل اجتماعی بین کارکنان و رهبران را تحت تأثیر قرار می‌دهند. درک اینکه چگونه دیگران را به انجام کاری وادار کنیم، موضوع و مفهوم هوش هیجانی است و این نکته آن را در مرکز کنترل قرار می‌دهد، اما هوش هیجانی همانند کنترل و مدیریت نیست، بلکه این مفهوم راجع به قابلیت تأثیرگذاری و واداشتن افراد به انجام کار داوطلبانه است، صرف‌نظر از اینکه شما بر آن‌ها کنترل رسمی داشته یا نداشته باشید (Parker, 2005).

جمع‌بندی نکات فوق اینکه چالش رهبران دانشگاهی، کاربرد و پیروی از شیوه‌های جدید رهبری است که مستقیماً با روش‌های غیراخلاقی، ناموفق و از رده خارج اداره مؤسسات دانشگاهی تقابل دارد. بدیهی است که دانشگاه‌ها به‌منظور دستیابی به مزایای رقابتی مداوم باید نوآور بوده و قادر به استفاده از فرایندهای جدید سازمانی باشند. رهبران دانشگاهی برای اثربخشی در محیط‌های آموزشی کنونی که پر از چالش‌ها و همچنین پیشرفت‌های تکنولوژیکی هستند، باید به چیزی تکیه کنند که می‌تواند ادراک آن‌ها را در مورد نحوه اداره دانشگاه‌ها و همچنین نحوه تعامل با زیردستان فرهیخته بهبود بخشد. رهبران نیاز به نوعی توانایی و هوش برای ادراک و تفکر در مورد ایده‌های پیچیده برای ارتباط با انتزاع و حل مشکلات، و همچنین یادگیری سریع از وقایع و تغییرات برای ایجاد محل کار خود به‌عنوان یک سازمان اجتماعی اثربخش دارند.

مدل مفهومی پژوهش

در بسیاری از موضوعات دانشگاهی، حوزه‌های کسب و کار و مذاکرات سیاسی، موضوع رهبری به‌طور فزاینده‌ای توجه را به خود جلب می‌کند (Derungs, 2011). امروزه سازمان‌ها به دنبال پژوهش‌هایی هستند که تعیین می‌کنند رهبرانی انتخاب و تکامل یابند که مزایای رقابتی را نه تنها با تأثیرگذاری بر سطوح پایین کوتاه‌مدت، بلکه همچنین با هدایت ارزش‌هایی که منافع ذینفعان را منعکس کرده و خلق یک دیدگاه بلندمدت اضافه نمایند (Clapp-Smith, Vogelgesang & Avey, 2009). در این پژوهش، نیز بر اساس مطالعات میدانی و کتابخانه‌ای محقق حول محور عوامل مؤثر بر موفقیت دانشگاه‌های بزرگ دولتی ایران، این قهرمانان مقاومت در برابر تغییر، نقش توانایی‌های هیجانی و ادراکی رهبران موسوم به هوش هیجانی در کیفیت‌های رهبران و اثربخشی رهبری سازمانی دانشگاهی و تسهیل و اشاعه نوآوری در سازمان آموزشی عالی، عواملی بسیار پررنگ و تأثیرگذاری نشان دادند که محقق را بر آن داشت تا بررسی نماید که هوش هیجانی تا چه میزان در این چالش تأثیرگذار است؟ آیا هوش هیجانی عاملی در جهت تعدیل و کاهش یا افزایش درجه ارتباط قابلیت‌های نوآوری با اثربخشی رهبری دانشگاهی است؟ برای آموزش عالی دولتی ایران، که در طی ۹۳ سال فعالیت خود، همواره در کنار رشد چشم‌گیر در تولید علم، با چالش‌های گوناگونی و فرایندهای آموزشی و پژوهشی ثابت و سنتی دست‌به‌گریبان بوده است، مطالعه و شناسایی و تحلیل دقیق علل عدم اثربخشی رهبران دانشگاهی دولتی و حذف یا کاهش موانع ادراکی آن‌ها می‌تواند

موجب ارتقای سطح اعتماد به نفس در میان مدیران ارشد دانشگاهی و پیش زمینه‌ای مفید برای سیاست‌گذاری مؤثر در آموزش عالی کشور، مخصوصاً در تدوین اهداف و استراتژی‌ها و نوآوری در فرایندهای دانشگاهی و دستیابی به آرمان آموزش عالی یعنی کسب رتبه نخست علمی در منطقه گردد. لذا در مدل مفهومی این پژوهش دو عنصر قابلیت‌های نوآوری و هوش هیجانی رهبران به‌منزله عوامل مؤثر بر اثربخشی رهبری در نظر گرفته شده‌اند. بدین معنی که اثربخشی رهبری به‌منزله پدیده مورد علاقه یا متغیر وابسته و قابلیت‌های نوآوری به‌منزله متغیر مستقل و هوش هیجانی به‌عنوان متغیر مستقل ثانویه و ایفاگر نقش تعدیلگر در مدل مفهومی پژوهش در نظر گرفته شدند. اگرچه رابطه نوآوری و اثربخشی رهبری احتمالاً در پژوهش‌های قبلی در نظر گرفته شده‌اند اما در این پژوهش‌ها نقش تعدیلگر هوش هیجانی مورد بررسی قرار نگرفته، ضمن اینکه چنین پژوهشی در محیط دانشگاهی دولتی ایران انجام نشده است؛ بنابراین، با توجه به مطالب مذکور، فرضیه‌های مدل مفهومی پژوهش به شرح ذیل خواهد بود:

فرضیه اول: قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری رهبران دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی منتخب از سطح الف ایران تأثیر دارند.

فرضیه دوم: تأثیر قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی در دانشگاه‌های دولتی منتخب از سطح الف ایران توسط هوش هیجانی رهبران تعدیل می‌گردد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش، مطالعه‌ای آمیخته با ماهیت داده‌های کیفی و کمی است که در دو مرحله انجام شده است. در مرحله اول با توجه به فقدان پژوهش‌های اجرا شده در موضوع تحقیق در دانشگاه‌های دولتی رده الف ایران و تفاوت‌های فرهنگی محل اجرای پرسشنامه‌هایی استاندارد که اکثراً در خارج از کشور می‌باشند با محیط فرهنگی دانشگاه‌های دولتی کشور، تصمیم گرفته شد نسبت به بومی‌سازی ابزار سنجش اقدام شود، لذا برای شناسایی مؤلفه‌های مکنون متغیرهای مدل مفهومی و طراحی پرسشنامه کمی، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته‌ای به مدت ۴۵ تا ۶۰ دقیقه با ۱۱ نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی رشته‌های مرتبط با موضوع پژوهش (۶ عضو هیئت علمی گروه رفتار سازمانی و منابع انسانی و ۵ عضو هیئت علمی گروه مدیریت آموزشی) صورت گرفت و با استفاده از رویکرد ۶ مرحله‌ای تحلیل مضمون (تم) پاسخ‌های صاحب‌نظران به ۱۳ سؤال مصاحبه مورد تحلیل قرار گرفته و بر مبنای مؤلفه‌های شناسایی شده مدل مفهومی پژوهش

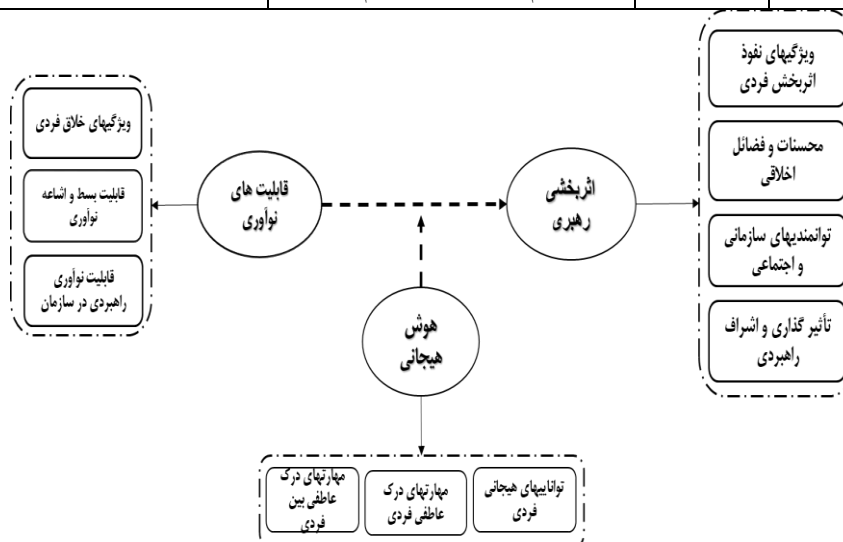
ترسیم گردید. در ادامه بر اساس تحلیل مضامین صورت گرفته، پرسشنامه کمی طراحی و برای سنجش روایی محتوا به ۱۰ نفر از متخصصان دانشگاهی ارائه و نظرات اصلاحی آنان لحاظ گردید. برای سنجش روایی محتوای بخش کیفی، فرم مصاحبه کیفی به همراه الگوی مفهومی پژوهش و اهداف سنجش و سؤالات خام در دو نوبت به ۵ نفر از صاحب‌نظران خبره دانشگاهی ارائه و نظرات آن‌ها در طراحی سؤالات لحاظ گردید. برای سنجش پایایی بخش کیفی مصاحبه‌ها همزمان که به صورت نوشتاری یادداشت برداری شده، با ضبط صدا، توسط شخص ثالث پیاده‌سازی و با یادداشت برداری اولیه تطبیق داده شد. با توجه به جدید بودن مدل و مصاحبه‌های انجام شده و عدم استفاده از پرسشنامه استاندارد به واسطه تفاوت‌های فرهنگی محیطی، تمام ابعاد و مؤلفه‌های دو متغیر اثربخشی رهبری و قابلیت‌های نوآوری مؤلفه‌های جدیدی می‌باشند. جدول ۱ مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های شناسایی شده بر مبنای تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی و شکل ۲ مدل مفهومی به دست آمده را نشان می‌دهد.

جدول (۱): نتایج تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی

متغیر اصلی	مؤلفه گزینشی	زیر مؤلفه	نمونه توصیف
اثربخشی رهبری	ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	شخصیت جذاب	یک رهبر اثربخش از ویژگی‌های شخصیتی برخوردار است که باعث برجستگی و نفوذ و موفقیت او می- شود
		روحیه و انرژی و میل به تغییر	
		قدرت ترغیب پیروان به ریسک‌پذیری	
		شنوندگی و ارتباط خاص با پیروان	
		مقبولیت دستورات و نفوذ کلام نزد پیروان	
	محسنات و فضائل اخلاقی	ایمان به خدا و صداقت	یک رهبر اثربخش ویژگی‌های اخلاقی برجسته‌ای دارد
		اخلاق‌مداری و صبر	
		از خود گذشتگی	
		رو راستی و شفافیت	
		رفتار صحیح و منطقی	
	توانمندی‌های سازمانی و اجتماعی	کارایی و بهره‌وری و کیفیت خدمات کارکنان	یک رهبر اثربخش باعث بهبود ابعاد عملکرد و موفقیت سازمان می‌شود
		آگاهی و درک مسئولانه از محیط درون سازمان و فرآیندهای آن	
		دغدغه مندی نسبت به جامعه و ذینفعان	

	سازمان		
	روحیه مشارکت اجتماعی		
یک رهبر اثربخش از مهارت برجسته‌ای در تحلیل محیطی و شناخت عوامل مثبت و منفی پیرامون سازمان برخوردار است	برخورداری از استراتژی و چشم‌انداز	تأثیرگذاری و اشراف راهبردی	
	توانایی جهت‌دهی و تغییر نگرش پیروان		
	محیط‌شناسی و واکنش صحیح به رویدادهای محیطی بیرونی		
	رصد منابع محیطی و تحرکات رقبا و ابداع فناوری‌های جدید		
	تشخیص و درک قوت‌ها و ضعف‌های درونی سازمان		
	تشخیص و درک فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی سازمان		
یک رهبر اثربخش ویژگی‌های اخلاقانه‌ای دارد که به سازمان امکان نوآوری می‌دهد	قدرت تفکر خلاق	قابلیت‌های خلاق فردی	
	عدم رضایت از وضع موجود		
	روحیه پرسشگری و پژوهش		
	عدم تأثیرپذیری از جو غالب		
یک رهبر اثربخش نوآوری و خلاقیت را در میان افراد گروه ترویج می‌کند	استقبال و حمایت از ایده‌های ناب	قابلیت بسط و اشاعه نوآوری	قابلیت‌های نوآوری
	مدارا با اشتباهات غیر عمد کارکنان		
	تشویق تفکر و چالش‌پذیری		
	تشویق کارکنان به نوآوری و بهبود فرهنگ کار		
	بها دادن به ایده‌های نوآورانه		
یک رهبر اثربخش با نوآوری‌های اخلاقانه به سازمان برتری محیطی می‌دهد.	جستجوی روش‌های نوین انجام کار	قابلیت نوآوری راهبردی در سازمان	
	توانمندسازی کارکنان با روش‌های نوآورانه		
	بهبود فرهنگ سازمانی و انجام وظیفه		
	بهبود فرآیندهای سازمانی و ارتقای کیفیت		
	بهبود ظرفیت علمی و تخصصی در سازمان		
یک رهبر اثربخش ویژگی‌های هیجانی و برجستگی‌های عاطفی بارزی دارد	آرامش و کنترل خشم	توانایی‌های هیجانی فردی	هوش هیجانی
	صبر و حوصله		
	خویش‌داری		

	خودانگیزگی	
یک رهبر اثربخش درک بالایی از هیجانات خود دارد	کنترل هیجانات	مهارت‌های درک عاطفی فردی
	تشخیص و فهم هیجانات خود	
	تعیین اهداف و تلاش برای تحقق آن‌ها	
	احساس شایستگی در انجام کار	
	تشویق خود به بیشترین تلاش	
یک رهبر اثربخش درک بالایی از هیجانات اطرافیان دارد	همدلی و انطباق با هیجانات اطرافیان	مهارت‌های درک عاطفی بین فردی
	تشخیص و درک عواطف و هیجانات اطرافیان	
	نظارت بر هیجانات اطرافیان	
	حساسیت نسبت به هیجانات اطرافیان	
	تشویق افراد به ارائه بهترین تلاش	
	توانایی آرام کردن افراد در هنگام عصبانیت	



شکل (۲): مدل مفهومی پژوهش و مؤلفه‌های شناسایی شده بر مبنای تحلیل نظرات خبرگان دانشگاهی

در مرحله دوم برای آزمون روابط سازه‌ها و فرضیه‌های پژوهش، از پرسشنامه طراحی شده در جریان تحلیل‌تم و روا شده برای توزیع در جامعه آماری استفاده شد. پرسشنامه مذکور حاوی ۵۵ سؤال شامل ۵ سؤال جمعیت‌شناختی و ۵۰ سؤال نظرسنجی متشکل از اثربخشی رهبری (۲۰ سؤال)، قابلیت‌های نوآوری

(۱۵ سؤال) و هوش هیجانی (۱۵ سؤال) بر مبنای طیف ۵ ارزشی لیکرت می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش مدیران ارشد دانشگاهی شامل رؤسا و معاونان دانشگاه و رؤسا و معاونان دانشکده‌های شاغل در ۵ دانشگاه دولتی منتخب از سطح الف در شهر تهران شامل دانشگاه‌های جامع تهران، شهید بهشتی، علامه طباطبائی، صنعتی شریف و تربیت مدرس به تعداد ۲۱۷ نفر (بر اساس پایگاه اطلاع‌رسانی رسمی دانشگاه‌های مذکور در سال ۱۳۹۶) می‌باشد. این دانشگاه‌های به این دلیل انتخاب شدند که در فهرست دانشگاه‌های سطح الف ایران در زمره دانشگاه‌های تراز ملی و پیلوت سیاست‌گذاری آموزش عالی ایران می‌باشند. حداقل حجم نمونه انتخاب شده از جامعه مذکور طبق فرمول کوکران ۱۳۹ نفر بود که با پیش‌بینی عدم بازگشت برخی موارد تعداد ۱۵۰ پرسشنامه توزیع و تعداد ۱۴۰ پرسشنامه تکمیل شده برگشت شد (۹۳ درصد). به‌منظور سنجش برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری پژوهش، از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بر مبنای تکنیک حداقل مربعات جزئی (PLS) و از نرم‌افزار SmartPLS استفاده گردید که قدرت پیش‌بینی مناسبی برای تحلیل مدل‌های اکتشافی جدید برگرفته از مدل تحقیق کیفی و حجم نمونه نسبتاً کم داراست، ضمن اینکه سهولت بیشتری در آزمون فرضیات دارای متغیر تعدیلگر نسبت به نرم‌افزارهای دیگر دارد. برای سنجش تحقق اهداف پژوهش، از بررسی رد یا تأیید فرضیه‌های پژوهش به پشتوانه تکنیک‌های آماری و تفسیر نتایج با استفاده از تطبیق نتایج به دست آمده با ادبیات نظری و نتایج مطالعات قبلی استفاده گردیده است.

یافته‌های پژوهش

ارزیابی اطلاعات جمعیت شناختی

برخی از ویژگی‌های پاسخ‌دهندگان برای تبیین و تشریح داده‌های جمع آوری شده در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲): مشخصات جمعیت‌شناسی نمونه پژوهش

متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد	متغیر	ابعاد	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲۳	۸۸	سمت اجرایی	معاون دانشگاه	۱۰۸	۷۷
	زن	۱۷	۱۲		رئیس دانشکده	۲۲	۱۶
میزان تحصیلات	دکتر	۱۳۴	۹۶		معاون دانشکده	۱۰	۷
	فوق دکتر	۶	۴	دانشگاه محل خدمت	تهران	۳۶	۲۶
					صنعتی شریف	۲۰	۱۴

۱۶	۲۲	علامه طباطبایی		۷	۱۰	استادیار	مرتبه دانشگاهی
۲۲	۳۱	شهید بهشتی		۵۸	۸۱	دانشیار	
۲۲	۳۱	تربیت مدرس		۳۵	۴۹	استاد	

ارزیابی مدل ساختاری پژوهش

یک مدل معادلات ساختاری که از روش حداقل مربعات جزئی استفاده می‌کند، می‌بایست در دو مرحله تحلیل و تفسیر شود. ابتدا برازش مدل اندازه‌گیری و سپس برازش مدل ساختاری مورد تحلیل و تفسیر قرار گیرد.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری

برای تعیین اینکه آیا مفاهیم نظری به‌درستی توسط متغیرهای مشاهده شده اندازه‌گیری شده‌اند ابتدا باید اعتبار سازه‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. جهت ارزیابی برازش مدل‌های اندازه‌گیری موجود در مدل مفهومی این پژوهش از روایی همگرا و روایی واگرا استفاده گردید.

اعتبار همگرا: پایایی شاخص یا درونی مشتمل بر سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و ضرایب بارهای عاملی است. با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس ۳ به بررسی اعتبار (روایی) پرسشنامه با استفاده از شاخص‌های بار عاملی و روایی همگرا (AVE) پرداخته شد و با استفاده از آزمون‌های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، پایایی متغیرها ارزیابی شد. جداول ۳ و ۴ نتایج ارزیابی پایایی شاخص شامل بارهای عاملی و آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرای مدل‌های اندازه‌گیری مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

جدول (۳): بارهای عاملی سنجه‌های مدل

سازه	گویه	بار عاملی	سازه	گویه	بار عاملی	سازه	گویه	بار عاملی	سازه	گویه	بار عاملی
ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	۱	۰/۶۳	توانمندی سازمانی و مسئولیت اجتماعی	۱۱	۰/۵۵	محسّنات و فضائل اخلاقی	۶	۰/۹۱	توانایی‌های	۱۵	۰/۸۶
	۲	۰/۹۱		۱۲	۰/۷۱		۱۶	۰/۸۵			
	۳	۰/۸۸		۱۳	۰/۶۲		۱۷	۰/۸۵			
	۴	۰/۷۸		۱۴	۰/۷۸		۱۸	۰/۸۶			
	۵	۰/۹۱					۱۹	۰/۸۰			
قابلیت‌های	۲۱	۰/۸۱	قابلیت	۳۰	۰/۸۵	قابلیت‌های	۲۵	۰/۹۲	توانایی‌های	۳۶	۰/۹۳
	۲۲	۰/۷۳		۳۱	۰/۷۶		۲۶	۰/۸۰			

۰/۹۲	۳۷	هیجانی فردی	۰/۷۸	۳۲	نوآوری راهبردی	۰/۸۴	۲۷	بسط و اشاعه نوآوری	۰/۸۹	۲۳	خلاق فردی		
			۰/۷۹	۳۳		۰/۵۰	۲۸		۰/۷۶	۲۴			
	۰/۸۲		۳۴	۰/۷۶		۲۹							
	۰/۹۳		۳۵										
۰/۸۴	۳۸					۰/۶۸	۴۵	مهارت‌های درک عاطفی بین فردی	۰/۸۶	۴۱	مهارت‌های درک عاطفی فردی		
						۰/۷۰	۴۶		۰/۸۶	۴۲			
						۰/۸۵	۴۷						
						۰/۹۱	۴۸					۰/۷۵	۴۳
						۰/۸۰	۴۹						
						۰/۵۷	۵۰					۰/۷۲	۴۴

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که به‌جز سؤالات ۳۹ و ۴۰ از پرسشنامه هوش هیجانی که به دلیل اعتبار و پایایی ضعیف و بارعاملی کمتر از ۰/۴۰ حذف شدند (Davari & Rezazadeh, 2017: 80). مابقی بارهای عاملی بدست آمده بیشتر از ۰/۴۰ است و در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ ($p < 0.05$) قرار دارند و بدین ترتیب اعتبار سازه تمامی سؤالات به‌جز سؤالات ۳۹ و ۴۰ در هر سه مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول (۴): گزارش معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

AVE	CR	آلفای کرونباخ	مؤلفه	مدل اندازه‌گیری
۰/۶۹	۰/۹۲	۰/۸۸	ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	اثربخشی رهبری
۰/۷۷	۰/۹۴	۰/۹۳	محسنات و فضائل اخلاقی	
۰/۴۵	۰/۷۶	۰/۷۵	توانمندی سازمانی و مسئولیت اجتماعی	
۰/۶۷	۰/۹۲	۰/۹۰	تأثیرگذاری و اشراف راهبردی	
۰/۶۴	۰/۸۸	۰/۸۱	قابلیت‌های خلاق فردی	قابلیت‌های نوآوری
۰/۶۲	۰/۸۸	۰/۸۲	قابلیت‌های بسط و اشاعه نوآوری	
۰/۶۸	۰/۹۳	۰/۹۰	قابلیت نوآوری راهبردی	
۰/۸۰	۰/۹۲	۰/۸۸	توانایی‌های هیجانی فردی	هوش هیجانی
۰/۶۴	۰/۸۷	۰/۸۱	مهارت‌های درک عاطفی فردی	
۰/۵۸	۰/۸۹	۰/۸۵	مهارت‌های درک عاطفی بین فردی	

جدول (۵): ماتریس همبستگی پیرسون بین متغیرهای اصلی و اعتبار واگرا

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳
۱. ویژگی‌های نفوذ اثربخش فردی	۰/۸۳												
۲. محسنات و فضائل اخلاقی	۰/۶۲ ^{**}	۰/۸۸											
۳. توانمندی سازمانی و مسئولیت	۰/۷۱ ^{**}	۰/۶۴ ^{**}	۰/۶۷										
۴. تأثیرگذاری	۰/۵۷ ^{**}	۰/۵۸ ^{**}	۰/۶۶ ^{**}	۰/۸۲									

										و اشراف راهبردی			
								<u>۰/۷۶</u>	۰/۷۰ ^{**}	۰/۵۷ ^{**}	۰/۶۲ ^{**}	۰/۵۳ ^{**}	۵. اثربخشی رهبری
							<u>۰/۸۰</u>	۰/۲۴ ^{**}	۰/۱۳	۰/۰۹	۰/۳۷ ^{**}	۰/۳۹ ^{**}	۶. قابلیت‌های خلاق فردی
						<u>۰/۷۹</u>	۰/۷۴ ^{**}	۰/۱۳	۰/۱۴	۰/۱۶ [*]	۰/۱۴	۰/۱۴	۷. قابلیت‌های بسط و اشاعه نوآوری
					<u>۰/۷۷</u>	۰/۵۷ ^{**}	۰/۶۰ ^{**}	۰/۳۸ ^{**}	۰/۳۷ ^{**}	۰/۱۳	۰/۲۸ ^{**}	۰/۳۱ ^{**}	۸. قابلیت نوآوری راهبردی
				<u>۰/۷۷</u>	۰/۵۰ ^{**}	۰/۶۸ ^{**}	۰/۴۵ ^{**}	۰/۳۴ ^{**}	۰/۲۰ [*]	۰/۲۸ ^{**}	۰/۲۶ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۹. قابلیت‌های نوآوری
			<u>۰/۸۹</u>	۰/۴۷ ^{**}	۰/۳۵ ^{**}	۰/۴۶ ^{**}	۰/۵۴ ^{**}	۰/۵۱ ^{**}	۰/۵۱ ^{**}	۰/۲۱ [*]	۰/۴۲ ^{**}	۰/۰۸	۱۰. توانایی‌های هیجانی فردی
		<u>۰/۸۰</u>	۰/۵۴ ^{**}	۰/۴۵ ^{**}	۰/۲۸ [*]	۰/۴۲ ^{**}	۰/۴۰ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۰/۵۸ [*]	۰/۳۶ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۰/۵۵ ^{**}	۱۱. مهارت‌های درک عاطفی فردی
	<u>۰/۷۶</u>	۰/۶۴ ^{**}	۰/۶۹ ^{**}	۰/۶۳ ^{**}	۰/۵۰ ^{**}	۰/۵۸ ^{**}	۰/۶۴ ^{**}	۰/۶۱ ^{**}	۰/۵۳ ^{**}	۰/۴۸ ^{**}	۰/۶۱ ^{**}	۰/۴۷ [*]	۱۲.

مهارت‌های درک عاطفی بین فردی												
۰/۸۱	۰/۶۶**	۰/۷۲**	۰/۶۳**	۰/۵۴**	۰/۴۹**	۰/۴۶**	۰/۵۴**	۰/۵۹**	۰/۴۷**	۰/۵۲**	۰/۶۴**	۰/۵۴**

توجه: $p^{**} = \leq 0.01$ و $p^* = \leq 0.05$

در نتایج جدول ۵ قطر اصلی مربوط به جذر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) است و سایر اعداد مربوط به همبستگی بین متغیرها است. همان‌طور که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده هر متغیر، بزرگ‌تر از همبستگی آن متغیر با متغیرهای اصلی دیگر است و نشان دهنده تأیید اعتبار واگرا است. با توجه به تأیید اعتبار همگرا و اعتبار واگرا، همه مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند.

برازش مدل ساختاری

شاخص GOF (Goodness of Fit) در مدل PLS راه‌حل عملی برای رفع مشکل بررسی برازش کلی مدل بوده و از آن می‌توان برای بررسی اعتبار یا کیفیت مدل PLS به‌صورت کلی استفاده کرد. این شاخص بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند (Seiied Abbaszadeh, Amani Saribagloo, Khezri Azar & Pashavi, 2011). چنانچه شاخص کلی برازش مقدار بیشتر از ۰/۳۶ به معنای این است که مدل پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است (Tenenhaus, Vinzi, Chatelin & Lauro, 2005). جهت ارزشیابی مدل ساختاری نیز از آزمون Q^2 (Stone-Geisser Criterion) استفاده می‌شود که به آن اعتبار افزونگی نیز می‌گویند. مقادیر بالای صفر (مقادیر مثبت) برای این ضریب نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و این که مدل قدرت پیش‌بینی روابط را دارد و متغیرهای مستقل توانایی پیش‌بینی متغیر وابسته را دارند (Seiied Abbaszadeh et al., 2011). در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد سازه‌های درون‌زا مقادیر ۰/۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص افزونگی معرفی شده است (Davari &

(Rezazadeh, 2017: p.94). معیار ضروری برای سنجش مدل ساختاری، ضریب تعیین (R^2 (R Squares) متغیرهای مکنون درون‌زاست. چین (۱۹۹۸) مقادیر ضریب تعیین ۰/۶۷، ۰/۳۳ و ۰/۱۹ در مدل مسیر PLS را به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف توصیف می‌کند (Davari & Rezazadeh, 2017). معیار اندازه تأثیر (f^2): این معیار که توسط کوهن (۱۹۸۸) معرفی شد، شدت رابطه میان سازه‌های مدل را تعیین می‌کند. معیار اندازه تأثیر از شاخص R^2 برای تحلیل رابطه میان سازه‌ها کمک می‌گیرد. کوهن مقادیر ۰/۱۵، ۰/۳۵ و ۰/۴۵ را نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر می‌داند (Davari & Rezazadeh, 2017). نتایج ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش در جدول ۶ آمده است.

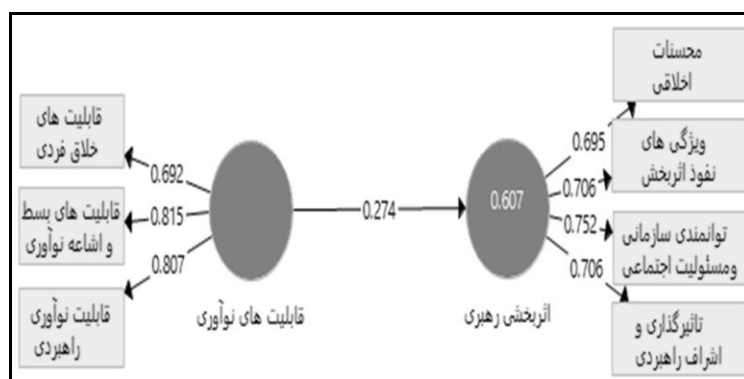
جدول (۶): شاخص‌های برازش مدل

متغیرها	شاخص ضریب تعیین	شاخص اعتبار افزونگی	شاخص کلی برازش
	R^2	Q^2	GOF
اثربخشی رهبری	۰/۶۱	۰/۲۹	۰/۴۵

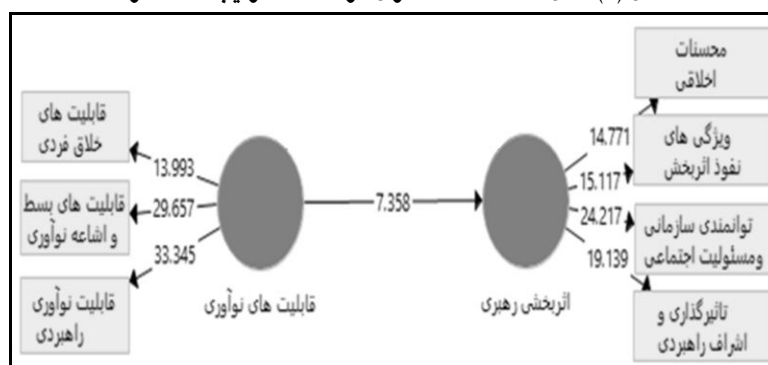
نتایج جدول ۶، ضریب تعیین (R^2) برای متغیر وابسته نهایی اثربخشی رهبری برابر با ۰/۶۱ است که مقدار مناسبی است و بدین معنی که متغیر مستقل توانسته میزان قابل قبولی از تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند. بر این اساس متغیر مستقل مدل توانسته ۶۱ درصد از واریانس متغیر اثربخشی رهبری را تبیین کنند. مقدار شاخص قدرت پیش‌بینی مدل (Q^2) برای اثربخشی رهبری مقدار ۰/۲۹ است که چون این مقدار مثبت و بالای ۰/۱۵ شده است در نتیجه می‌توان استنباط کرد که این شاخص برازش مدل را تأیید می‌کند. معیار اندازه تأثیر (f^2) که در جدول ۶ آمده است مقادیر نسبتاً مناسبی است و مقایسه آن با مقادیر معیار نشان از تأثیر مناسب متغیر مستقل بر متغیر وابسته دارد. مقدار شاخص GOF که برازش کلی مدل را می‌سنجد برای مدل پژوهش مقدار ۰/۴۵ است که مقدار مناسبی است و می‌توانیم بگوییم که شاخص GOF مقدار مناسبی است چون بالاتر از مقدار معیار ۰/۳۶ بدست آمده است. در مجموع بررسی شاخص‌های برازش نشان از این می‌دهد که برازش مدل قابل قبول و مورد تأیید است و می‌توانیم مدل را به‌طور کلی تأیید کنیم. به‌بیان دیگر، داده‌ها توانسته‌اند پشتوانه مناسبی برای مدل باشند و مدل در نمونه پژوهش نتیجه قابل قبولی داده است.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از آزمون روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری و ارزیابی مدل ساختاری، مدل اصلی پژوهش از طریق روابط بین متغیرهای مکنون که همان آزمون فرضیه‌های پژوهش به شرح ذیل است، مورد ارزیابی و برازش قرار گرفت. شکل‌های ۳ و ۴ مدل معادلات ساختاری را بر اساس ضرایب استاندارد و حالت معنی‌داری نشان می‌دهد. جدول ۷ ذیل نیز نتایج آزمون روابط مدل مفهومی پژوهش را گزارش نموده است. در این جدول مقدار ضریب مسیر استاندارد شده، مقدار t و سطح معنی‌داری (p -value) بدست آمده گزارش شده است. بررسی روابط و مدل مفهومی نشان می‌دهد هر دو رابطه در مدل تأیید شده است ($p < 0.05$).



شکل (۳): مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۴: مدل معادلات ساختاری در حالت معنی‌داری (مقدار تی)

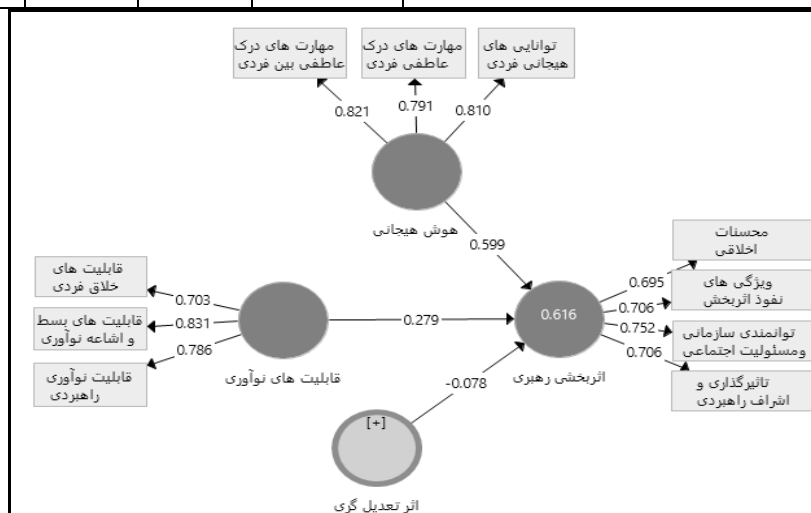
جدول (۷): آزمون ضرایب مدل ساختاری: ضرایب استاندارد شده، مقدار t و سطح معنی داری

فرضیه‌ها	شاخص اندازه تأثیر f^2	ضریب استاندارد شده	مقدار t	مقدار p	نتیجه
H1: قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی تأثیر دارد.	۰/۱۳۸	۰/۲۷۴	۷/۳۶	< ۰/۰۰۱	تأیید

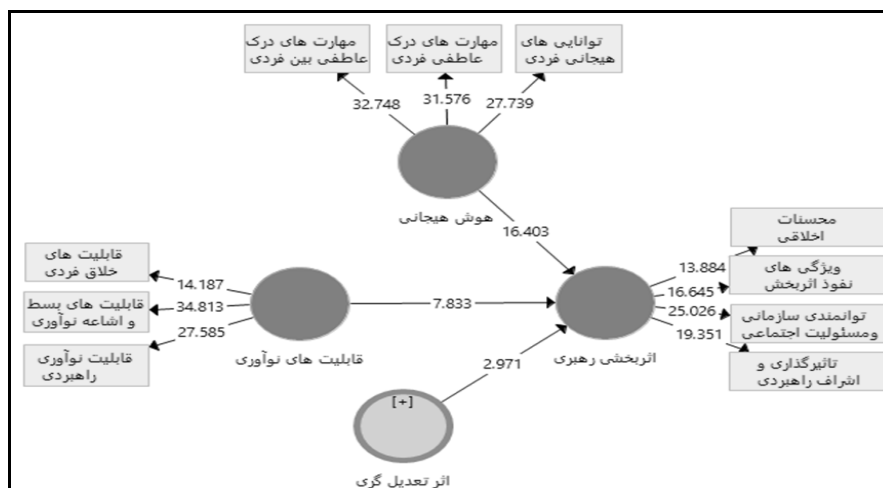
نتایج آزمون مدل پژوهش در جدول ۷ نشان می‌دهد که فرضیه اول مدل مفهومی یعنی تأثیر قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری تأیید می‌شود ($p < ۰/۰۵$). جهت تأثیر مثبت است و شدت رابطه برابر با ۰/۲۷۴ که نشان از تأثیر متوسط قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری است. برای آزمون اثر تعدیلگر هوش هیجانی در فرضیه دوم در نرم‌افزار PLS، از روش اثر تعاملی (جمله تعاملی) که در آن نمرات استاندارد متغیر مستقل و متغیر تعدیلگر را در هم ضرب کرده و به اصطلاح جمله تعاملی ایجاد می‌کنیم، استفاده شد. طبق فرضیه دوم مدل پژوهش، فرض بر این است که هوش هیجانی تأثیر تعدیلگر در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دارد. نتایج ارزیابی این فرضیه در جدول ۸ آمده است.

جدول (۸): نتایج آزمون تعدیل گری هوش هیجانی

فرضیه	ضریب تأثیر	مقدار t	مقدار p	نتیجه
رابطه قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری توسط هوش هیجانی تعدیل می‌گردد.	-۰/۰۷۸	۲/۹۷	۰/۰۰۳	تأیید



شکل (۵): مدل تعدیل گری هوش هیجانی در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری



شکل (۶): مدل تعدیل گری هوش هیجانی در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری

نتایج مندرج در جدول ۸ و شکل‌های ۵ و ۶ نشان داد که هوش هیجانی دارای نقش تعدیل گری معنی داری در رابطه بین قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری است ($p < 0/05$). سطح معنی داری یا مقدار پی کمتر از ۰/۰۵ است که نشان از معنی داری نقش تعدیل گری هوش هیجانی است. شدت اثر تعدیل گری ۰/۰۷۸ است که مطابق این نتایج نقش تعدیل گری هوش هیجانی نیز تأیید می گردد.

بحث و نتیجه

پژوهش حاضر به بررسی رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی با توجه به نقش تعدیلگر هوش هیجانی رهبران دانشگاهی در ۵ دانشگاه بزرگ دولتی منتخب از سطح الف در شهر تهران در محدود زمانی ۱۳۹۶ تا ۱۳۹۸ پرداخته است. به طور کلی نتایج این پژوهش نشان می دهد که قابلیت‌های نوآوری بر اثربخشی رهبری دانشگاهی تأثیر می گذارد و هوش هیجانی رهبران دانشگاهی این تأثیرگذاری را تعدیل می کند. در مدل مفهومی این پژوهش با الگو گیری از مدل توانایی‌های هوش هیجانی سالووی و مایر (۱۹۹۰) دو فرضیه ترسیم شده است.

فرضیه اول مدل مفهومی مدعی رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی می باشد که نتایج نشان از تأیید این فرضیه با ضریب تأثیر ۰.۲۷۴ و ضریب معناداری ۷.۳۶ دارد. این نتیجه با

استدلال‌های مفهومی شمار زیادی از پژوهشگران مانند رنکو، ال ترابیشی، کارسروود و برانبک (۲۰۱۵)؛ میائو، نیومن، شوارز و کوپر (۲۰۱۸) مطابقت دارد (Renko, El Tarabishy, Carsrud & Brännback, 2015; Miao, Newman, Schwarz & Cooper, 2018). علاوه بر این نتایج این تحقیق، یافته‌های پژوهشی پیشین مانند گوموزلوقلو و ایلسو (۲۰۰۹) تأثیر رهبران تحول‌گرا در نوآوری‌های محصول در شرکت‌های کوچک و کوچک پژوهش و توسعه کارآفرینی ترکیه، گلارد و همکاران (۲۰۱۰) تأثیر رفتارهای رهبری تحول‌گرا و تعاملی را بر نوآوری‌های اکتشافی و بهره‌برداری سازمان‌های ایرانی، لی هوا و همکاران (۲۰۱۱) تأثیر جهانی‌سازی بر آموزش عالی و جنبه‌های استراتژیک نوآوری و بین‌المللی سازی، واکارو و همکاران (۲۰۱۲) رابطه بین نوآوری مدیریت و رفتار رهبری در سطح سازمان و بدری و نودهی (۱۳۹۵) پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری بر اساس سبک رهبری اصیل در آموزش و پرورش قوچان، را نیز تأیید نمود (Gumusluoglu & Ilsev, 2009; Gelard et al., 2010; Li-Hua et al., 2011; Vaccaro et al., 2012; Badri & Nodehi, 2016). بنابراین می‌توان چنین تحلیل کرد که نوآوری یکی از ارکان اثربخشی رهبری آموزش عالی است و دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در تعقیب نوآوری و بروز کردن دانش و در پی ارائه فناوری‌های جدید هستند و مانند سازمان‌های تجاری و سایر مدل‌های کسب‌وکار، قابلیت‌های نوآوری دانشگاهی هم در ارتباط و تأثیرگذاری متقابل و تنگاتنگ با رهبری سازمانی و اثربخشی و موفقیت آن است و می‌توان اذعان کرد که از آنجاکه رهبری، دانش و حرفه تعامل و تأثیرگذاری بر عامل انسانی و اتحادی تأثیرگذار میان رهبران و زیردستان به‌منظور جستجوی تغییرات و اهداف واقعی که از اشتراکات آن‌ها پیروی می‌کند، نامیده می‌شود، پس نوآوری در آن تأثیر بسزایی دارد.

فرضیه دوم مدل مفهومی این پژوهش مدعی نقش تعدیلگر هوش هیجانی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی می‌باشد. نتایج نشان داد که این فرضیه نیز با ضریب مسیر ۰.۰۷۸ و ضریب معناداری ۲.۹۷ تأیید گردیده است. اگرچه تأثیر تعدیلگری هوش هیجانی رهبران دانشگاهی در رابطه میان قابلیت‌های نوآوری و اثربخشی رهبری دانشگاهی پیشینه پژوهشی ملی و بین‌المللی قابل‌ذکری جهت مقایسه ندارد و اگر هم وجود داشته باشد بیشتر حول محور بررسی همبستگی خطی و مستقیم بین هوش هیجانی و سایر عوامل و یا تعدیلگری آن در حوزه‌های سازمانی غیر از آموزش عالی بوده است، اما همراستا با ماهیت مفهومی متغیر تعدیلگر و تأثیرگذاری آن بر متغیر وابسته در یک رابطه، می‌توان چنین

استنباط نمود که هوش هیجانی می‌تواند رابطه قابلیت‌های نوآوری با اثربخشی رهبری را به واسطه تأثیرگذاری بر اثربخشی رهبری، تعدیل نماید. لذا تأثیرگذاری هوش هیجانی بر اثربخشی رهبری در این پژوهش، با استدلال‌های مفهومی متعدد (به‌طور مثال کوک، بی، ویسر، مایبورگ و انجوروج، ۲۰۱۱؛ کلارک و ماهادی، ۲۰۱۱؛ کاوازوت، مورنو و هیکمن، ۲۰۱۲) مطابقت بالایی دارد (Cook, Bay, Visser, Myburgh & Njoroge, 2011; Clarke & Mahadi, 2011; Cavazotte, Moreni & Hickman, 2012). علاوه بر این، این یافته‌ها با نتایج مطالعات پژوهشی پیشین مانند سینگ (۲۰۱۳) رابطه همزیستی بین هوش هیجانی و رهبری دانشکده‌ای، مختاری دینان، کوزه چیان، امیری و احسانی (۱۳۹۳) تعیین رابطه میان هوش هیجانی و اثربخشی رهبری از دیدگاه مدیران ورزشی، مولود، پیاو، آلیاس و وی (۲۰۱۷) رابطه میان هوش هیجانی رؤسای مدارس و اعمال رهبری آموزشی، هاستینگز و مک الراوی (۲۰۲۰) مطالعه ویژگی شخصیتی، مهارت و ارتباطات رفتاری منحصربه‌فرد رهبران جوان دانشگاهی انطباق و همراستایی زیادی دارد (Singh, 2013; Maulod, Piaw, Alias, & Wei, 2017; Hastings, & McElravy, 2020). پس، می‌توان چنین تحلیل کرد که تیم‌های نوآوری مؤثر با هم‌همیاری می‌کنند، متعهد به یک هدف مشترک هستند و به‌خوبی نتیجه می‌گیرند، زیرا که ترکیب مناسبی از اعضای تیم با مهارت‌های مناسب در اختیار دارند، ضمن اینکه، چنین تیم‌هایی دارای یک رهبر اثربخش، سطح عالی کار تیمی و توانمندی هستند. با توجه به افزایش فشار جهانی شدن و تغییر ساختار تأمین مالی در آموزش عالی و اینکه بسیاری از مؤسسه‌های آموزش عالی در سراسر جهان برای بقا تلاش می‌کنند و به دنبال فرصت استفاده از مزایای نوآوری‌ها هستند (Gaspar & Mabic, 2015) و اینکه نوآوری در آموزش عالی می‌تواند در هسته مرکزی وظایف تحصیلات عالی به‌عنوان عامل ارائه آموزش و پژوهش در طیف فعالیت‌های ایجاد، ارائه و انتقال دانش اختصاص یابد (Lašáková, Bajžíková & Dedze, 2017)؛ لذا از آنجایی که فشار فزاینده تقاضا، تغییر فرهنگی در آموزش عالی، تنوع مدیریتی و محدودیت‌های مالی، آموزش عالی را بشدت مجبور به تغییر و اتخاذ شیوه‌های جدید رهبری کرده است (Alonderiene & Majauskaitė, 2016)، به سیاست‌گذاران وزارت علوم پیشنهاد می‌شود که ضمن تلاش برای نوآوری در فرایندهای آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها، کارکنان را به تفکر در فرایندهای سازمان و شناسایی معضلات حال و آینده فرایندهای آموزشی و پژوهشی کنونی آموزش عالی و ارائه نظرات خلاقانه و نوآورانه تشویق کنند، علاوه بر این، ارزیابی هوش هیجانی رهبران و بهره‌مندی از تأثیر آن در تغییر رفتار میان فردی و

اثربخشی مدیریتی را در برنامه‌های ارزیابی عملکردی دانشگاه‌ها بگنجانند. به محققان نیز پیشنهاد می‌گردد تا در پژوهش‌های آتی سنجش مهارت هوش هیجانی افراد نوآور و طبقه‌بندی و رتبه‌بندی تأثیر این مهارت‌ها و همچنین میزان به‌کارگیری مهارت‌های هوش هیجانی و ظرفیت‌های ایده پردازی و خلاقیت در میان رهبران دارای سبک‌های رهبری X و Y را مورد پژوهش قرار دهند.

References

- Adler, P. S.; & Shenbar, A. (1990). Adapting your technological base: The organizational challenge. *Sloan Management Review*, 32 (1), 25-37.
- Allen, A. J. (2020). *Emotional intelligence as mediator between culture and transformational leadership in Jamaican female managers* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Alonderiene, R.; & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(1), 140-164.
- Andersen, J. A. (2000). Leadership and leadership research. *Current issues in business disciplines*, 5, 2267-2287.
- Badri, M.; & Nodehi, H. (2016). Predicting the innovation capabilities based on the genuine leadership style in education. *Journal of Innovation and Creativity in Humanities*, 6(3), 125-150. (in Persian)
- Barber, M.; Donnelly, K., & Rizvi, S. (2013). An avalanche is coming: Higher education and the revolution ahead. *The Institute of Public Policy Research*. 1-77
- Barczak, G. (2010). Innovation Teams. In V. K. Narayanan and G. Colarelli O'Connor (Eds.), *Encyclopedia of Technology & Innovation Management*. West Sussex, UK: Wiley & Sons Ltd, 225-231.
- Caruso, D. R.; & Salovey, P. (2004). *The emotionally intelligent manager: How to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cavazotte, F.; Moreno, V., & Hickman, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 443-455.
- Chang, S. C., & Lee, M. S. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation. *Journal of Knowledge Management*. 12(1), 3-20.

Clapp-Smith, R.; Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (2009). Authentic Leadership and Positive Psychological Capital the Mediating Role of Trust at the Group Level of Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3), 227-240.

Clarke, N., & Mahadi, N. (2011). Chapter 9 Emotional Intelligence as a Moderator of the Quality of Leader- Member Exchange and Work- Related Outcomes. In C. E. J. Hartel, Ashkanasy, Neal M., & Zerbe, Wilfred J. (Ed.), *What Have We Learned? Ten Years On (Research on Emotion in Organizations)*, 7, pp. 227-254, Emerald Group Publishing Limited.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.

Cook, G. L.; Bay, D.; Visser, B.; Myburgh, J. E., & Njoroge, J. (2011). Emotional intelligence: The role of accounting education and work experience. *Issues in Accounting Education*. 26(2), 267-286.

Cote, S., & Miners, C. T. (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1), 1-28.

Daft, R. L. (2011). *Leadership experience* mason, Ohio, USA: Cengage Learning.

Davari, A., & Rezazadeh, A. (2017). *Structural equation modeling with PLS (4th edition)*. Tehran, Jahad daneshgahi publication, 75-96. (in Persian)

Derungs, I. M. (2011). *Trans-cultural leadership for transformation*. Hampshire, UK: Palmgrave Macmillan.

Dubrin, A. J. (2010). *Leadership, research findings, practice and skills*. Ohio: Cengage learning.

Gaspar, D., & Mabic, M. (2015). Creativity in Higher Education. *Universal Journal of Educational Research*, 3(9), 598-605.

Gelard, P.; Mirsalehi, S. P., & Saleh, K. E. (2010). *The relationship between strategic leadership and innovation*. The 5th European conference on innovation and entrepreneurship. 238-247.

Ginsberg, R., & Gray Davies, T. (2007). *The Human side of leadership, navigating emotions at work*. Oxford: Green World Publishing.

Goethals, G. R.; Sorenson, G. J., & Burns, J. M. (2004). *Encyclopedia of Leadership. Encyclopedia of Leadership*. 2.

Goleman, D. (2010). *What Makes a Leader? In On Leadership* (pp. 1-23). Boston, Massachusetts.: Harvard Business Review Press.

Goleman, D.; Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). The emotional reality of teams. *Journal of Organizational Excellence*, 21(2), 55-65.

Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2010). *Organizational Behaviors, Managing People and Organizations*. (Ninth ed.). Mason, Ohio, USA: Cengage Learning.p.87-106

Gumusluoğlu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264-277.

Hastings, L. J., & McElravy, L. J. (2020). Further Examination of Youth Leadership Skills Predictors. *Journal of Leadership Education, DOI*, 10(V19/I1). 99-111

Higgs, M., & Rowland, D. (2002). Does it need emotional intelligence to lead change? *Journal of General Management*, 27(3): 62–76.

Karimi, R. (2015). *Easy guide to statistical analysis with SPSS*, Tehran, Hengam Publication. 184. (in Persian)

Khan, M. A.; Ismail, F. B.; Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1), 1-16.

Khan, I. U. (2018). *The role of organizational justice and culture in relationship between leadership styles and employees' performance* (Doctoral dissertation, Gomal University, Dera Ismail Khan.).

Landay, K.; Harms, P. D., & Credé, M. (2019). Shall we serve the dark lords? A meta-analytic review of psychopathy and leadership. *Journal of applied psychology*, 104(1), 183.

Lašáková, A.; Bajžíková, L., & Dedze, I. (2017). Barriers and drivers of innovation in higher education: Case study-based evidence across ten European universities. *International Journal of Educational Development*, 55, 69-79.

Li-Hua, R.; Wilson, J.; Aouad, G., & Li, X. (2011). Strategic aspects of innovation and internationalization in higher education: The Salford PMI2 experience. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 3(1), 8-23.

Martin, C. M. (2008). *A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness*. PhD thesis, East Carolina University, Faculty of the Department of Educational Leadership.

Maulod, S. A.; Piaw, C. Y.; Alias, S., & Wei, L. M. (2017). Relationship between principals' emotional intelligence and instructional leadership practices in Malaysian secondary schools. *International journal of advanced and applied sciences*, 4(3), 122-129.

Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence. In P. Salovey and D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. (pp. 3-31). New York, USA: Basic Books.

Mayer, J.; Goleman, D.; Barrett, C., & Gutstein, S. (2004), Leading by feel, *Harvard Business Review*, 82(1), 27-31

Miao, Q.; Newman, A.; Schwarz, G., & Cooper, B. (2018). How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.

Mokhtari Dinan, M.; Koozehchian, H.; Amiri, M., & Ehsani, Mohammad. (2014). The relationship between emotional intelligence and leadership effectiveness of sports managers, *Journal of Sport Management Studies*, 6(23), 53-66. (in Persian)

Morgan, P. (2003). Managing Yourself, coach yourself to optimum emotional intelligence. UK: Pearson Education Limited.

Nagy, C. J. (2008). *Emotional intelligence and leadership effectiveness: A correlational study*. (Order No. 3425615, University of Phoenix). ProQuest Dissertations and Theses, 179. Retrieved from <https://vpn.utm.my/docview/757725227?accountid=41678>. (757725227).

Niculescu-Mihai, C. E. (2007). *Emotional intelligence and academic leadership: An exploratory study of college and universities presidents*. PhD Thesis. School of Business & Technology, University of Capella.

O'Sullivan, D., & Dooley, L. (2009). *Applying Innovation*. Thousand Oaks, California, USA: SAGE Publication. 120-154

Parker, K. (2005). Welch, innovation, and American manufacturers. *Manufacturing Business Technology*. 23(11), 2.

Perdomo-Ortiz, J.; González-Benito, J., & Galende, J. (2006). Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*. 26(10), 1170-1185.

Prati, L. M.; Douglas, C.; Ferris, G. R.; Ammeter, A. P., & Buckley, M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *International Journal of Organizational Analysis*. 11(1), 21-40.

Rastogi, R., & Dave, V. (2004). Managerial effectiveness: a function of personality type and organizational components. *Singapore Management Review*. 26(2), 79-87.

Reddin, W. (1970). *Managerial effectiveness*. New York, London McGraw-Hall.

Renko, M.; El Tarabishy, A.; Carsrud, A. L., & Brännback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 54-74.

Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*. 31(7), 1053-1067.

Sadeghi, M.; Mohamadkhani, K.; Ghourchian, N. G., & Jafari, P. (2019) Content Validity Analysis of the Personal Mastery: From archaeology to find himself in order to use the future's "collective efficacy" of the system of higher education leadership. *Journal of Future Studies Management*, 30 (118), 113-142. (in Persian)

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*. 9, pp.185-211.

Seiied Abbaszadeh, M.; Amani Saribagloo, J.; Khezri Azar, H., & Pashavi, G. (2011). *An introduction to structural equation modeling with PLS approach: Application in Behavioral Sciences*, Urmia, Urmia university press. 66-85. (in Persian)

Sharifirad, M. S., & Ataei, V. (2012). Organizational culture and innovation culture: exploring the relationships between constructs. *Leadership & Organization Development Journal*. 33(5), 494-517

Singh, P. (2013). Symbiotic Relationship Between Emotional Intelligence and Collegial Leadership. *International Business & Economics Research Journal*. 12(3), 331-344

Sporn, B. (2010). Management of and in Higher Education Institutions. In P. Editors-in-Chief: Penelope, B. Eva, E. B. Barry McGawA2 - Editors-in-Chief: Penelope Peterson and M. Barry (Eds.), *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*, Oxford: Elsevier. 245-250.

Suliman, A. M., & Al-Shaikh, F. N. (2007). Emotional intelligence at work: links to conflict and innovation. *Employee Relations*, 29(2), 208-220.

Sy, T., & Cote, S. (2004). Emotional intelligence: A key ability to succeed in the matrix organisation. *The Journal of Management Development*. 23(5/6) pp. 437-455.

Tenenhaus, M.; Vinzi, V. E.; Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics & Data Analysis*, 48 (1), 159-205.

UNESCO (2012). *Graduate employability in Asia*. Asia and Pacific Regional Bureau for Education. Bangkok, ISBN: 978-92-9223-395-2 (Electronic Version), 46-78

Vaccaro, I. G.; Jansen, J. J. P.; Van Den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2012). Management Innovation and Leadership: The Moderating Role of Organizational Size. *Journal of Management Studies*, 49(1), 28-51.

Wallin, J.; Larsson, A.; Isaksson, O., & Larsson, T. (2011). Measuring Innovation Capability- Assessing Collaborative Performance in Product-Service System Innovation. 3rd CIRP *International Conference on Industrial Product Service Systems*, Braunschweig. 207-212

Yang, C. C.; Marlow, P. B., & Lu, C. S. (2009). Assessing resources, logistics service capabilities, innovation capabilities and the performance of container shipping services in Taiwan. *International Journal of Production Economics*. 122(1), 4-20.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of management review*. 27(2), 185-203.

Zheng, C. (2009). *A correlational study of organizational innovation capability and two factors: innovation drivers and organizational culture*. PhD thesis. University of phoenix.

Content

Identifying and modeling the key success factors for knowledge-based firms	M. Estiri, M. Mehraeen	1
The effect of perceived legal and organizational support on whistleblowing the organizational violations in the banking industry	Z. Mohamadzadeh, M. Lal Alizadeh	29
A model for the role of strategic agility in customers' behavioral intentions in the insurance industry	M. A. Ahmadzadeh, M. Moradi, M. R. Mostaghimi	57
Investigating the Effect of Corporate Culture on the Performance of SMEs in Iran and Iraq with Regard to the Mediating Role of Entrepreneurship and the Moderating Role of National Culture	M. Ali Hossein Abdullah, Y. Maharati, Gh. Malekzadeh, A. R. Khorakian	85
The moderating role of ethical leadership on the relationship between the organization's external prestige and unethical pro-organizational behavior	R. Sepahvand, M. Jafari, M. Vishlaghi	123
Investigating the impact of transformational leadership on employees' quality of work life mediated by managers perceived emotional intelligence	A. Nikkar, A. Shirazi	147
The effect of job plateau on turnover intention: The role of perceived organizational support, learning self-efficacy, work centrality, ambiguity tolerance, and coaching	A. R. Saremi	189
Investigating the Moderating Role of Emotional Intelligence on The Relationship Between Innovation Capabilities and Academic Leadership Effectiveness	H. Setareh Aseman, S. M. Allameh, M. R. Nili Ahmadabadi	218

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. 14 - No. 1

ISSN: 2383-4064

2022

27

Identifying and modeling the key success factors for knowledge-based firms	M. Eštiri, M. Mehraeen	1
The effect of perceived legal and organizational support on whistleblowing the organizational violations in the banking industry	Z. Mohamadzadeh, M. Lal Alizadeh	29
A model for the role of strategic agility in customers' behavioral intentions in the insurance industry	M. A. Ahmadzadeh, M. Moradi, M. R. Mostaghimi	57
Investigating the Effect of Corporate Culture on the Performance of SMEs in Iran and Iraq with Regard to the Mediating Role of Entrepreneurship and the Moderating Role of National Culture	M. Ali Hossein Abdullah, Y. Maharati, Gh. Malekzadeh, A. R. Khorakian	85
The moderating role of ethical leadership on the relationship between the organization's external prestige and unethical pro-organizational behavior	R. Sepahvand, M. Jafari, M. Vishlaghi	123
Investigating the impact of transformational leadership on employees' quality of work life mediated by managers perceived emotional intelligence	A. Nikkar, A. Shirazi	147
The effect of job plateau on turnover intention: The role of perceived organizational support, learning self-efficacy, work centrality, ambiguity tolerance, and coaching	A. R. Saremi	189
Investigating the Moderating Role of Emotional Intelligence on The Relationship Between Innovation Capabilities and Academic Leadership Effectiveness	H. Setareh Aseman, S. M. Allameh, M. R. Nili Ahmadabadi	218