



پژوهش نامه مدیریت تحول

(علمی)

سال پانزدهم - شماره ۱ - پیاپی ۲۹	شاپا: ۴۰۶۴-۲۳۸۳	بهار و تابستان ۱۴۰۲
پیش‌ران‌ها و پیامدهای اینرسی سازمانی در سازمان‌های عمومی	فاطمه بیگی نصرآبادی، غلامرضا ملک‌زاده	۱
طراحی مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی با استفاده از نظریه داده بنیاد	سمانه قهرمانی، رضا سپهوند، محمد حکاک، حجت وحدتی	۴۰
مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت: نقش تعدیل‌گری مدیریت سود واقعی	غلامرضا فارسی دوست، مهدی مرادی، ابوالفضل سلیمانی	۷۳
بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی دوسوتوانی نوآوری و سرمایه انسانی در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد	محمدصادق اکبری نوقابی، آذر کفایش‌پور، مهدی بهرامی، سجاد پورکیان	۹۹
ارائه الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در کارکنان بانک مسکن ایران	جلیل قدرتی، محسن مرادی، علیرضا مزیدی	۱۲۶
تحلیل راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی با استفاده از روش دی مثل	مرتضی پیری، میثم جعفری	۱۶۲
تحلیل سه‌گانه عوامل فردی، نهادی و ساختاری مؤثر بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی	سالار مرادی	۱۹۱
شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور: یک مطالعه فراترکیب	بهزاد صادقی، کمال سخدری	۲۲۱
طراحی مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته	سارا جوانیخت، محمد محمدی، حمید رضایی فر	۲۶۸



پژوهش نامه مدیریت تحول

دانشگاه فردوسی مشهد

نشریه علمی

دوره پانزدهم - شماره اول - پیاپی بیست و نهم - سال ۱۴۰۲

شاپا چاپی: ۴۰۶۴-۲۳۸۳

شاپا الکترونیکی: ۳۳۹۹-۲۷۱۷

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

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

این نشریه در پایگاه های زیر نمایه می شود:

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

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

صاحب امتیاز: دانشگاه فردوسی مشهد

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

سردبیر: دکتر محمد مهرآیین، استاد دانشگاه فردوسی مشهد

هیئت تحریریه:

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

مدیر اجرایی: دکتر فریبرز رحیم نیا

کارشناس نشریه: مریم ودیعی نوقابی

ویراستار فارسی: جواد میزبان

چاپ: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد

ویراستار لاتین: دکتر احمد رضا کریمی

تنظیم و صفحه‌آرایی: مریم ودیعی نوقابی

نشانی پستی: پردیس دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی ص پ: ۱۳۵۷ کد پستی: ۹۱۷۷۹۴۸۹۵۱

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

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

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

شرایط پذیرش مقاله‌ها

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

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

ب: روش تحریر

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

ج: نحوه تهیه مقاله

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

۹- منبع نویسی به روش A.P.A می باشد.

۱۰- منابع مورد استفاده شامل جدیدترین اطلاعات در زمینه مورد نظر باشد. فهرست منابع به ترتیب الفبا نام خانوادگی نویسندگان مقاله‌ها مرتب و شماره گذاری شود. وقتی از چند اثر مختلف یک نویسنده استفاده می‌شود ترتیب شماره گذاری این مقاله‌ها برحسب سال انتشار آنها از قدیم به جدید انجام گیرد. شایان ذکر است کلیه منابع مورد استفاده در متن و انتهای مقاله به لاتین برگردان شود.

۱۱- چکیده انگلیسی بایستی برگردان کامل و دقیق چکیده فارسی و شامل عنوان اصلی مقاله، نام نویسندگان، آدرس و عنوان علمی آنان و واژه‌های کلیدی تهیه شود.

د: سایر موارد

۱- مسئولیت هر مقاله از نظر محتوای علمی و نظرات مطرح شده در متن آن، به عهده نویسنده و یا نویسندگان مسئول مقاله خواهد بود.

۲- تا قبل از پایان مراحل نهایی چاپ، در صورتی که مشخص گردد مقاله منتخب به هر شکلی در جای دیگری به چاپ رسیده است از انتشار آن جلوگیری خواهد شد.

۳- در صورتی که مقاله برای چاپ پذیرفته نشود در بخش بایگانی نشریه محفوظ خواهد بود و به نویسنده برگردانده نخواهد شد.

۴- مقاله‌ها توسط هیئت تحریریه و با همکاری متخصصان داوری شده و در صورت تصویب بر طبق ضوابط خاص نشریه به نوبت، چاپ خواهد شد.

۵- نشریه در رد یا قبول، جرح و تعدیل و ویراستاری ادبی مقاله‌ها اختیار تام دارد.

دریافت مقاله فقط به صورت الکترونیکی امکان پذیر است.

«داوران مقاله‌های این شماره»

نام	نام خانوادگی	وابستگی سازمانی
روح الله	اسلامی	دانشگاه فردوسی مشهد
حسین	افخمی روحانی	دانشگاه فردوسی مشهد
علیرضا	امینی	دانشگاه شیراز
روح الله	باقری	دانشگاه فردوسی مشهد
سمیرا	پور	دانشگاه بیرجند
حسن	جعفریانی	دانشگاه بجنورد
علیرضا	حدادیان	دانشگاه فردوسی مشهد
مهدی	حقیقی کفاش	دانشگاه علامه طباطبائی
احمد علی	خائف الهی	دانشگاه تربیت مدرس
زهره	رجائی	دانشگاه پیام نور تهران
محسن	رجب زاده	دانشگاه فردوسی مشهد
مرتضی	رجوعی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
فریبرز	رحیم نیا	دانشگاه فردوسی مشهد
مهران	رضوانی	دانشگاه تهران
یوسف	رمضانی	مجمع آموزش عالی گناباد
وحید	سینایی	دانشگاه فردوسی مشهد
رضا	شافعی	دانشگاه کردستان
علی	شائمی برزکی	دانشگاه اصفهان
سلاله	شهواریان	دانشگاه امام جواد (ع) یزد
مسعود	طاهری لاری	دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد
معصومه	عربشاهی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
سید مرتضی	غیور باغبانی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
محسن	فرهادی نژاد	دانشگاه سمنان
امیرمحمد	فکور ثقیه	دانشگاه فردوسی مشهد
داود	قرونه	دانشگاه فردوسی مشهد
سیدحسین	کاظمی	دانشگاه تربیت مدرس
احمد رضا	کریمی مزیدی	
سارا	کهریایی	
حامد	محمدی شهرودی	
سعید	مرتضوی	دانشگاه فردوسی مشهد

نام نام خانوادگی		وابستگی سازمانی
اصغر	مشبکی	دانشگاه تربیت مدرس
علیرضا	مقدسی	دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)
یعقوب	مهارتی	دانشگاه فردوسی مشهد
محسن	نوغانی	دانشگاه فردوسی مشهد
زهرا	نیکخواه فرخانی	دانشگاه بجنورد
وجیهه	هوشیار	موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی عطار

فهرست مندرجات

عنوان	نویسنده	صفحه
پیش‌ران‌ها و پیامدهای اینرسی سازمانی در سازمان‌های عمومی	فاطمه بیگی نصرآبادی غلامرضا ملک‌زاده	۱
طراحی مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد	سمانه قهرمانی رضا سپهوند محمد حکاک حجت وحدتی	۴۰
مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت: نقش تعدیل‌گری مدیریت سود واقعی	غلامرضا فارسی‌دوست مهدی مرادی ابوالفضل سلیمانی	۷۳
بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی دوسوتوانی نوآوری و سرمایه انسانی در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد	محمدصادق اکبری نوقابی آذر کفاش‌پور مهدی بهرامی سجاد پورکیان	۹۹
ارائه الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در کارکنان بانک مسکن ایران	جلیل قدرتی محسن مرادی علیرضا مزیدی	۱۲۶
تحلیل راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی با استفاده از روش دی‌متل	مرتضی پیری میثم جعفری	۱۶۲
تحلیل سه‌گانه عوامل فردی، نهادی و ساختاری مؤثر بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی	سالار مرادی	۱۹۱
شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور: یک مطالعه فراترکیب	بهزاد صادقی کمال سخدری	۲۲۱
طراحی مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته	سارا جوانبخت محمد محمدی حمید رضایی فر	۲۶۸



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 1 - 39

**Drivers and Outcomes for Inertia in Public Organizations****F. Beigi Nasrabadi¹, Gh. Malekzadeh²**

1.Ph.D. Candidate, Organizational Behavior Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2.Associate Professor, Department of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

(* - Corresponding Author Email: Bevgi.fn@mail.um.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.67939.1008>

Received: 2020/12/24	How to cite this article: Beigi Nasrabadi, F., & Malekzadeh, Gh. (2023). Drivers and Outcomes for Inertia in Public Organizations. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 1-39. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2022.67939.1008
Revised: 2022/07/09	
Accepted: 2022/12/07	
Available Online: 2022/12/07	

1- INTRODUCTION

In developing countries, most public organizations for urban services experience inactivity, stagnation, and inflexibility, leading them to inefficiency, poor service delivery, poor urban integration, and dissatisfaction among citizens. This condition is known as organizational inertia. The current research aims to identify the causes and consequences of this phenomenon for urban service organizations in Mashhad city. This research is a qualitative study based on the grounded theory with an emerging approach as its strategy. Despite the acknowledged importance of this problem and the necessity of addressing it, little research has been done in this field. On the one hand, previous scholars have mainly examined the financial outcomes of organizational inertia by conducting quantitative studies, while its antecedents remain unclear. On the other hand, the

causes and consequences of this organizational phenomenon are expected to be different in various cultural contexts, structures, and even industries. Accordingly, the primary purpose of the current research is to explore the organizational inertia in the context of Iranian public organizations.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In physics, inertia is the state of an object to resist change in the speed or direction of movement. The organization literature has defined it as the organization's resistance to environmental changes. The background of this organizational-level construct is rooted in different theories such as open systems, learning, political and social systems, and organizational culture. In regard to conceptualizing, scholars have considered three components of insight, action, and psychological for organizational inertia. The current research typically adds to the literature on inertia in public organizations of developing countries. In addition, it identifies and examines the factors affecting organizational inertia.

3- METHODOLOGY

To collect the qualitative data, some interviews were conducted among experienced managers of Mashhad municipality, members of the city council, and university professors. The interviewees were identified by a purposeful sampling method and studied using semi-structured interviews, which continued until the theoretical saturation. Grounded theory with three stages of open, central, and selective coding was used to analyze the obtained data.

4- RESULTS & DISCUSSION

The findings of the research indicated that the causes for organizational inertia are as internal (including the lack of identification and prioritization of city issues, non-dynamic and non-strategic policies of the organization, lack of strategic thinking culture in the organization, existence of cumbersome and outdated laws, lack of planning and in the result of weakness in the executive affairs of the city, failure to use the results of research projects and transformation programs, inertia in managers, weakness in the competencies of managers, lack of motivation to change in

employees, risk aversion and laziness of employees, weakness in designing human resources systems that encourage dynamism, defects in knowledge management systems), contextual (the size of the organization, the bare structure, the city management council structure, the temporary nature of the managers' management period, the city council's preoccupation with daily affairs instead of managing affairs, the lack of a competitive environment), urban (poor synchronization of citizens with developments in the provision of urban services, inconsistency and disorganization in city affairs and the absence of an integrated urban management system, the complexity of city issues and inconsistency between organizations involved in urban services), and political (political space governing the organization, requirements beyond the duties of the municipality, etc disproportionate to the municipal infrastructure from other institutions, demands of extra-organizational pressure groups). Furthermore, its consequences are determined to be at three levels: intra-organizational (low effectiveness, poor performance, low innovation), social (dissatisfaction, distrust, reduced participation), and inter-organizational or city (competitiveness with other cities).

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The research finding includes a substantive theory for causes and consequences of organizational inertia resulting from our close connection with the population under study. The practical and research implications of the research are also discussed.

Keywords: Organizational Inertia, Grounded Theory, Urban Service Organizations, Resistance.

پیش‌ران‌ها و پیامدهای اینرسی سازمانی در سازمان‌های عمومی

فاطمه بیگی نصرآبادی*

دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی دانشگاه فردوسی مشهد، ایران.

غلامرضا ملک‌زاده

دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد، ایران.

<https://doi.org/10.22067/tmj.2022.67939.1008>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

در کشورهای در حال توسعه، مشاهده می‌شود که سازمان‌های عمومی خدمات شهری با نوعی بی‌حرکی، ایستایی و عدم انعطاف مواجه هستند که منجر به ناکارآمدی، ضعف در ارائه خدمات، ضعف در یکپارچگی اداره امور شهر و نارضایتی شهروندان شده است. این حالت با عنوان اینرسی سازمانی شناخته می‌شود. پژوهش حاضر با هدف شناسایی علل و پیامدهای اینرسی سازمانی در سازمان‌های خدمات شهری مشهد انجام شده است. این پژوهش کیفی و بر پایه نظریه داده بنیاد با رویکرد ظاهر شونده انجام شده است. جامعه مورد مطالعه شامل مدیران با سابقه شهرداری، اعضای شورای شهر و همچنین اساتید دانشگاهی می‌باشند که سابقه تعامل مطلوبی با سازمان‌های خدمات شهری داشته‌اند. پس از انجام مصاحبه نیمه ساختار یافته با ۲۱ نفر، اشباع نظرات حاصل شد. داده‌های حاصله در فرآیند کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده علل و پیامدهای اینرسی سازمانی شامل علل درون‌سازمانی، علل زمینه‌ای، علل در سطح شهری، علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر، پیامدهای درون‌سازمانی، پیامدهای اجتماعی و پیامدهای در سطح شهری می‌باشند. نتیجه نهایی تحقیق نیز شامل ارائه نظریه‌ای جوهری از علل و پیامدهای اینرسی سازمانی است.

کلیدواژه‌ها: اینرسی سازمانی، سازمان‌های خدمات شهری، مقاومت در برابر تغییر، نظریه داده بنیاد.

beygi.fn@mail.um.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۰۴

صفحات: ۱-۳۹

مقدمه

تغییر، تحول و پویایی از اساسی‌ترین ویژگی‌های محیط هر سازمانی است. در دهه‌های اخیر خصوصاً با پیشرفت تکنولوژی سرعت تغییرات بیشتر از پیش شده است. مدیران سازمان‌های عصر کنونی و آینده، نه تنها باید در برابر محیط متغیر سازگار باشند بلکه باید جهت رویارویی با تغییرات برنامه مناسب داشته باشند تا علاوه بر توانایی واکنش مناسب در مقابل تغییرات محیطی، بیش‌ترین استفاده را از موقعیت‌های پیش‌آمده کسب نموده و حتی بتوانند تغییرات را هدایت کرده و تأثیرگذار بر محیط باشند (Wheeler & Richey, 2018, p.9). به این ترتیب سازمان‌ها جهت بقا در محیط پویا نیازمند انطباق‌پذیری با محیط خود هستند.

در این میان مشاهده می‌شود که سازمان‌ها همواره با نیرویی در جهت مقاومت در برابر تغییر مواجه هستند که سازمان را به سکون و بی‌حرکی وامی‌دارد. به عبارتی سازمان‌ها همواره در کشاکشی بین الزام محیط به تغییر و تمایل سازمان به حفظ وضع موجود قرار دارند. چراکه هرکجا تغییر و تحول باشد، مقاومت در برابر آن نیز وجود دارد. در ادبیات سازمان و مدیریت به حالت تمایل سازمان به حفظ وضعیت قبلی و انعطاف‌ناپذیری اینرسی^۱ یا لختی سازمانی گفته می‌شود (Godkin & Allcorn, 2008). بر اساس تعریف لیائو و همکاران (۲۰۰۸) «اینرسی سازمانی قدرت و مقاومتی است که سازمان در برابر تغییر و تحولات محیطی از خود بروز می‌دهد». اینرسی در کنار تغییر، ماهیت خود را آشکار می‌کند و تغییر هر چه که باشد، معمولاً نوعی اینرسی به همراه دارد.

به همین ترتیب، در تئوری سازمانی مدرن، اینرسی بالاترین عامل آلوده‌کننده‌ای در نظر گرفته می‌شود که بر نتایج تغییر شرکت تأثیر منفی می‌گذارد (Hasannejad, 2021). در تأیید این موضوع ژن و همکاران (۲۰۲۱) نشان داده‌اند که در صنایع ارتباطی، اینرسی سازمانی بر چابکی سازمان تأثیر منفی دارد. ونگ و همکاران (۲۰۲۰) نیز با مطالعه شرکت‌های با فناوری بالا در پارک علم و فناوری تایوان نشان دادند در اثر اینرسی سازمانی، بحران‌های محیطی با شدت بیشتری بر رویکرد کارآفرینانه سازمان تأثیر منفی می‌گذارند. پراشنا و تاواکومار (۲۰۲۰) با مطالعه شرکت‌های کوچک و متوسط هندی نشان دادند که اینرسی سازمانی مانعی بر سر راه تبدیل قابلیت‌های سازمان به عملکرد است. چوی و چندلر (۲۰۲۰) نیز در مطالعه‌ای تئوریک بر مدل دولت الکترونیک تأکید نمودند که اینرسی سازمانی از آنجا که مانع یادگیری می‌شود، منجر به شکست نوآوری‌های دولت الکترونیک می‌شود. میکالف و همکاران (۲۰۲۱) با بررسی ۲۷ شرکت

¹ Inertia

اروپایی در طول استقرار تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ^۱ عنوان نموده‌اند که اگرچه ادعا شده است که تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ انقلابی در نحوه عملکرد و انجام تجارت شرکت‌ها ایجاد می‌کند، اما ترکیب‌های مختلف اینرسی سازمانی از جمله اقتصادی، سیاسی، اجتماعی-شناختی، روان‌شناسی منفی، و اجتماعی-فنی، شکل‌گیری هر نوع قابلیت را مختل کرده و مانع حمایت از اهداف استراتژیک سازمان می‌شود.

بیشتر سازمان‌ها خصوصاً سازمان‌های بزرگ در کشورهای در حال توسعه همواره با این انتقاد روبه‌رو هستند که چرا از روش‌ها و رویه‌های بسیار تکراری در انجام امور مربوطه استفاده می‌کنند و دچار سکون و بی‌حرکی هستند (Javadi et al., 2017). اغلب دیده می‌شود که سازمان‌ها علاقه چندانی به تغییر و تحول نداشته و دچار نوعی رخوت و کسلی هستند. تا جایی که اسچون (۱۹۷۱) عنوان می‌کند «عمده تغییرات ضروری و حیاتی سازمان و توان انطباق‌پذیری سازمان با عدم اطمینان‌های محیطی در باتلاق اینرسی سازمانی گرفتار می‌شوند و ناکام می‌مانند» در این زمینه لیائو (۲۰۰۲) نیز عنوان می‌کند سازمان‌ها اغلب برای صرفه‌جویی در زمان و پرهیز از ریسک، از رویکردهای حل مسئله روتین استفاده می‌کنند. این امر باعث می‌شود دانش جدید در سازمان خلق نشود و تجربیات منسوخ شده گذشته و دانش ایستا مبنای تصمیم‌گیری‌ها قرار گرفته شود و مجدداً در حل مسائل بعدی نیز همین راه‌حل‌های تکراری و رویکردهای قدیمی استفاده می‌شود.

از آنجا که سازمان‌ها سیستم‌های بازی هستند که با محیط خود در تعامل‌اند، ارتباط با محیط و تطابق با تغییرات آن ضامن بقای سازمان‌ها است. لذا ضروری است که سازمان‌ها مجاری ارتباطی خود با محیط را حفظ و تقویت کرده و با آگاهی از تحولات محیطی و انجام اقدامات لازم و مؤثر، همگام با تغییرات محیطی و یا حتی فراتر از آن حرکت کنند و از افتادن در دام رکود سازمانی و اینرسی جلوگیری کنند (Rinta-Kahila et al., 2016). ضرورت این موضوع در سازمان‌های عمومی کاملاً مشهود است. چراکه این سازمان‌ها نیاز به کسب مشروعیت در محیط خود دارند. لذا باید فرآیندهای ارتباطی و تعاملی خود با محیطشان را دائماً بهبود داده و متناسب با نوع نیاز محیط پیش روند.

علی‌رغم بارز بودن اهمیت پرداختن به مسئله اینرسی سازمانی و تلاش در جهت رفع ریشه‌ای آن، تا کنون تحقیقات اندکی در این زمینه انجام شده است. در این میان، تحقیقات خارجی، عمدتاً به پیامدهای مالی و اقتصادی اینرسی سازمانی با رویکردی کمی پرداخته‌اند (Mikalef et al., 2021; Moradi et al.,)

¹ Big data analytics

از طرفی واضح است که این پدیده، علل شکل‌گیری آن و پیامدهایش در بستر فرهنگ‌ها و ساختارهای مختلف و حتی در صنایع مختلف متفاوت خواهد بود. لذا ضروری است که این پدیده در بستر سازمان‌های ایرانی و الزامات و شرایط حاکم بر آن بررسی شود. تحقیقات داخلی مربوطه نیز علی‌رغم محدود بودن در تعداد، عمدتاً به بررسی تأثیرات چند متغیر محدود بر روی اینرسی سازمانی پرداخته‌اند (Ebrahimi, 2015; Ghaffari & Rostamnia, 2013; Tamartash et al., 2022). لذا تا کنون علل و پیامدهای اینرسی سازمانی، رویکردی عمیق و کیفی، به‌خوبی موردتوجه قرار نگرفته است و در این زمینه خلأ مطالعاتی وجود دارد.

در ایران سازمان امور اداری و استخدامی تا کنون ده طرح تحول در نظام اداری را تصویب و به سازمان‌های عمومی ابلاغ نموده است. همچنین در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ شهرداری کلان‌شهرهای ایران به ضرورت تغییر و تحول در نظام اداری تأکید شده است. به‌این‌ترتیب مشاهده می‌شود تزریق تحول و پویایی به سازمان‌های عمومی و کاهش اینرسی سازمانی یکی از دغدغه‌های مهم سازمان‌های برنامه‌ریز بوده است. خصوصاً مطالعه این پدیده در سازمان‌های عمومی همچون شهرداری‌ها ضروری به نظر می‌رسد. چراکه این سازمان‌ها پاسخگوی خواسته‌های ذینفعان متعددی می‌باشند. از یک طرف شهروندان که مطالبات و خواسته‌هایی رو به رشد دارند و از طرف دیگر نهادها و سازمان‌های بالادستی که وضع‌کننده و ناظر بر قوانین و خط‌مشی‌ها هستند و از طرف دیگر فشارهای منطقه‌ای و جهانی در راستای تبدیل شدن به شهر هوشمند و چابک، ضرورت خروج سازمان از اینرسی و سکون را می‌طلبد. همچنین از آنجاکه سازمان‌های خدمات شهری، در سطح کلان و ملی تأثیرات گسترده‌ای در رشد شهری و منطقه‌ای و به تبع آن توسعه‌یافتگی کشور دارند و همچنین در سطح خرد نقش بسزایی در رضایت و کیفیت زندگی شهروندان دارند، ضرورت خروج از اینرسی، گشودگی به یادگیری و همگام شدن با تحولات در این سازمان‌ها بیش از پیش ضرورت می‌یابد. لذا این پژوهش در صدد است تا فرآیند چگونگی شکل‌گیری اینرسی سازمانی در سازمان‌های عمومی را احصاء کند. به این منظور پژوهش حاضر به دنبال کشف علل شکل‌گیری پدیده اینرسی سازمانی و همچنین پیامدهای حاصل از آن در شهرداری مشهد است.

مروری بر ادبیات جهت دهنده پژوهش

چارچوب مفهومی اینرسی سازمانی

در علم فیزیک اینرسی، لختی یا ماند (inertia) خاصیتی از یک جسم است که در برابر تغییر سرعت یا تغییر جهت حرکت جسم مقاومت می‌کند. به عبارتی تمایل جسم به حفظ وضعیت قبلی اینرسی نام دارد

(AlKayid et al., 2022; Saragih, 2018). در سال‌های اخیر مفهوم اینرسی وارد ادبیات سازمان و مدیریت شده است و پژوهشگران سعی در شناسایی و مفهوم‌سازی آن داشته‌اند (Feng et al., 2022; Hasannejad, 2021). برخی پژوهشگران، اینرسی سازمانی قدرت و مقاومت سازمان در برابر تغییرات محیطی تعریف کرده‌اند (Boyer et al., 2006; Liao, 2008; Moradi et al., 2021; Teofilus, 2022). برخی پژوهشگران اینرسی سازمانی را مجموعه عواملی می‌دانند که مانع شناسایی تهدیدات محیطی برای سازمان هستند و باعث می‌شوند سرعت تطبیق‌پذیری سازمان با محیط کند شود (Zhen et al., 2005; Smith al., 2021). برخی دیگر اینرسی سازمانی را مجموعه‌ای از عوامل و موانع بر سر راه ایجاد تغییر و تحول سازمانی و اثربخشی سازمانی تعریف کرده‌اند (Abdullah et al., 2011; Mikalef et al., 2021; Omidvar et al., 2022). برخی دیگر نیز عنوان نموده‌اند اینرسی سازمانی به‌عنوان تمایل به باقی ماندن در وضعیت موجود و مقاومت در مقابل نوسازی استراتژی سازمان خارج از شکل جاری آن است (Huff & Huff, 2000; Shijaku et al., 2020; Wang et al., 2020).

اینرسی سازمانی سازه‌ای در سطح تحلیل سازمان است و ریشه آن در تئوری سیستم‌های باز، تئوری اینرسی ساختاری، رویکردهای شناختی شامل تئوری‌های یادگیری، رویکرد سیستم‌های سیاسی و اجتماعی و تئوری‌های فرهنگ سازمان وجود دارد (Pearse, 2010). بر اساس تئوری سیستم‌های باز سازمان از اجزایی در تعامل با یکدیگر تشکیل شده است و خود، عضوی از یک سیستم بزرگ‌تر است (Ciccarello, 2022). به‌این ترتیب به گفته پیرس (۲۰۱۰) بسیاری از موانع تغییر، از گروه‌ها، روابط بین گروه‌ها و تعامل سازمان با محیط بیرون و تأثیرپذیری از آن نشأت می‌گیرد. در خصوص تئوری اینرسی ساختاری نیز هانان و فریمن (۱۹۸۴) عنوان کرده‌اند که در جریان انتخاب محیطی و سازگاری سازمان‌ها با محیط، سازمان‌هایی که بزرگ‌تر بوده و سن بیشتری داشته و رویه‌های تکرارپذیری را ایجاد کرده‌اند، به‌احتمال زیاد باقی می‌مانند چراکه نیاز به قابلیت اطمینان و پاسخگویی را برآورده می‌کنند. به‌این ترتیب این سازمان‌ها در طی زمان باقی مانده و تولیدمثل می‌کنند. به‌این ترتیب انتخاب محیطی از سازمان‌هایی که بی‌حرکی بالایی دارند حمایت نمی‌کند (Schwarz, 2020). بر اساس رویکردهای شناختی (Cai & Shi, 2022) و تئوری یادگیری (Bosmans, 2022)، اینرسی سازمانی ناشی از حالات دفاعی سازمان در برابر یادگیری دو حلقه‌ای و الگوهای عادات تقویت شده به‌وسیله ادراک انتخابی است (Argyris, 1999; Watson, 1971). بر اساس رویکرد سیستم‌های سیاسی و اجتماعی (Friedman et al., 2022; Greiner and Schein, 1988) در سطوح بین گروهی و سازمانی، به دنبال ایجاد تغییر، هنگامی که اشخاص و گروه‌ها در مورد منافع خود نگران شوند، شروع به مذاکره و اعمال قدرت و فشار می‌کنند تا مانع تغییر شده و منافع خود را حفظ کنند.

بررسی اینرسی سازمانی بر اساس فرهنگ و نظریات آن در دو شکل می‌تواند انجام شود. در نگاه اول، برخی ویژگی‌های فرهنگی مانند گشودگی به تغییر، نوآوری و خلاقیت حمایت‌کننده جریان تغییر بوده و سازمان را از اینرسی دور می‌کند (Krauss, J., & Vanhove, 2022). در نگاه دوم، تغییر خصوصاً هنگامی که اساسی‌تر باشد و نیازمند تغییر در باورها، ارزش‌ها، رسومات و نمادها همراه باشد از جانب افراد و گروه‌ها با مقاومت بسیاری روبه‌رو می‌شود (Ashkanasy et al., 2000; Cano et al., 2022; Senior, 1997). به این ترتیب اینرسی سازمانی را می‌توان با کمک نظریات پایه‌ای تبیین نمود.

در خصوص مفهوم‌سازی نظری و تعریف ابعاد شکل‌دهنده اینرسی سازمانی گودکین و آلکورن (۲۰۰۸) اینرسی سازمانی را شامل سه بعد اینرسی در بینش، اینرسی در عمل و اینرسی روان‌شناختی می‌داند. اولین بعد، یعنی اینرسی بینش، نبود درک و بینش مناسب نسبت به نشانه‌ها و علائم درون و بیرون سازمان است که منجر به عدم درک مناسب از محیط‌های سازمان و تغییرات آن و در نتیجه عدم تطبیق‌پذیری سازمان با محیط‌هایش می‌شود. دومین بعد با عنوان اینرسی در عمل، اشاره به حالتی دارد که مدیر پیچیدگی‌ها و تغییرات محیط و الزام سازمان به تغییر را درک کرده است اما پاسخ او به این تغییرات بسیار کند است (Zan et al., 2020). ژن و همکاران (۲۰۲۱) در این زمینه عنوان می‌کنند که هنگامی که افراد دانش لازم برای کار را دارند، اما نمی‌دانند آن را چگونه به کار بندند، یا هنگامی که افراد به دنبال دانش آموخته شده، رفتار خود را تغییر می‌دهند اما نمی‌توانند دیگران را در این زمینه ترغیب کنند و یا هنگامی که افراد درک درستی از تأثیر اقدامات خود بر محیط ندارند، اینرسی در عمل رخ می‌دهد. سومین بعد با عنوان اینرسی روان‌شناختی به مقاومت‌های اعضای سازمان در برابر تغییر اشاره دارد که این مقاومت‌ها منشأ درون فردی و روان‌شناختی دارند. چراکه اضطراب و استرس ناشی از تغییر افراد را ترغیب می‌کند تا وضع فعلی خود را حفظ کرده و در برابر تغییر مقاومت کنند (Gao et al., 2020).

اینرسی در سازمان‌های عمومی کشورهای در حال توسعه

سازمان‌های عمومی خصوصاً در کشورهای در حال توسعه، سازمان‌های بزرگی هستند که به بخش دولتی وابستگی مالی، اجرایی و قانونی داشته و موظف به عمل در حیطه چارچوب‌های تعیین شده توسط دولت می‌باشند. این سازمان‌ها عمدتاً در فضایی غیر رقابتی عمل کرده و خدماتی را به‌طور انحصاری به شهروندان ارائه می‌دهند. از آنجا که این سازمان‌ها خدمت‌رساننده به عموم مردم هستند، نیاز اساسی به کسب مشروعیت در محیط خود دارند و جلب رضایت و اعتماد شهروندان از اساسی‌ترین مأموریت‌های آن‌ها می‌باشد (Williams, 2020). این در حالی است که بیشتر برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری در زمینه ارائه خدمات به نیازهای رو به رشد شهروندان عمدتاً با شکست مواجه می‌شود. خصوصاً در سال‌های اخیر

علی‌رغم صرف وقت و تلاش‌های زیاد در طراحی و توسعه برنامه‌های تحول اداری و برنامه‌های راهبردی، اهداف و چشم‌اندازهای تدوین شده محقق نشده و تغییری چندانی در راستای بهبود سازمان مشاهده نشده است (Harandi et al., 2020) چراکه مقاومتی در برابر تغییرات در ابعاد و جنبه‌های گوناگون شناختی، انسانی و ساختاری وجود دارد؛ به گونه‌ای که انواع مختلفی از اینرسی در این سازمان‌ها مشاهده می‌شود (Al Badi, 2018). بر اساس انواع اینرسی سازمانی ارائه شده توسط پولایتس و کارهانا (۲۰۱۲)، در سازمان‌های عمومی درجات مختلفی از اینرسی در شکل‌های مختلف مشاهده می‌شود. در این خصوص می‌توان به اینرسی شناختی استفاده کرد که به استفاده آگاهانه از سیستم‌ها و روش‌های موجود توسط مدیران سازمان‌های عمومی در عین اطلاع از جایگزین‌های مؤثرتر و کارآمدتر مربوط می‌شود. همچنین در این سازمان‌ها همانند هر سازمان دیگری، اینرسی احساسی نیز مشاهده می‌شود که اشاره به استفاده از روش‌های موجود به دلیل عادت داشتن به آن‌ها دارد. در کنار آن اینرسی شناختی - اجتماعی نیز تا حد زیادی وجود دارد که اشاره به استفاده از فرایندها و روش‌های موجود به دلیل علم به مقاومت کارکنان در برابر تغییر و دشواری تغییر هنجارهای سازمانی دارد. شکل دیگری از اینرسی که در سازمان‌های عمومی در سطح بالایی وجود دارد اینرسی اقتصادی است که اشاره به استفاده از روش‌های موجود به دلیل هزینه‌های بالای تغییر در ساختار و فرآیندها دارد. همچنین به علت ماهیت سیاسی سازمان‌های عمومی، تحت تأثیر از انتخاب تصمیم‌گیران اصلی و مدیران ارشد طی فرآیندی سیاسی و از طریق انتخابات عمومی، درجات بالایی از اینرسی سیاسی در این سازمان‌ها موجود است که اشاره به تمایل به عدم تغییر افراد و گروه‌ها به دلیل مواجهه با مخالفت یا ممانعت شرکا و ذینفعان دارد. در کنار این گونه‌ها، اینرسی ساختاری نیز دامن‌گیر سازمان‌های عمومی می‌باشد. این اینرسی طبق تعریف هاگک (۲۰۱۴) اشاره به ساختار و فرآیندهای سازمان دارد و زمانی اتفاق می‌افتد که سازمان قادر نباشد فرآیندهای خود را تغییر دهد. در سازمان‌های عمومی اینرسی دانش نیز وجود دارد که بر اساس تعریف لیاو و همکاران (۲۰۰۸) حالتی است که در دانش سازمان رکود رخ داده است. در این سازمان‌ها مشاهده می‌شود که برای حل مسائل و مشکلات جای از روش‌های قبلی حل مسائل استفاده می‌کنند چراکه استفاده از رویکردهای متداول حل مسئله ریسک کمتری داشته و موجب تصمیم‌گیری کم‌هزینه‌تر و سریع‌تر می‌شود؛ اما این روش‌ها متناسب با مسائل جدید و به‌روز نبوده و فاقد توانایی لازم در حل نوآورانه مسائل هستند.

به این ترتیب ضروری است تا در سازمان‌های عمومی و خصوصاً در کشورهای در حال توسعه به شناخت جامعی از اینرسی سازمانی و علل شکل دهنده و پیامدهای آن دست یافته شود تا بتوان با اتخاذ راهکارها و

تدابیری که علت‌های اصلی شکل دهنده این مسئله را نشانه گرفته باشند، اقداماتی اساسی در جهت غلبه بر اینرسی سازمانی اتخاذ شود.

عوامل شکل دهنده اینرسی سازمانی و پیامدهای آن

در زمینه اینرسی یا اینرسی سازمانی پژوهش‌های مختلفی در زمینه‌های مختلف سازمانی اعم از عمومی و خصوصی انجام شده است. برخی از این پژوهش‌ها متمرکز بر مفهوم‌سازی و شناخت ابعاد و انواع آن داشته‌اند و برخی دیگر با شیوه‌های مختلف به دنبال کشف و بررسی عوامل بوده‌اند که بر اینرسی سازمانی تأثیرگذار بوده یا از آن تأثیر می‌پذیرند. در جدول ۱ عوامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی و پیامدهای حاصل از آن جمع‌بندی شده است.

جدول (۱): عوامل تأثیرگذار و تأثیرپذیر از اینرسی سازمانی

منبع	عوامل	
Hannan & Freeman, 1984	فرآیندهای انتخاب	عوامل تأثیرگذار بر اینرسی سازمانی
Hannan & Freeman, 1984	سن	
Hannan & Freeman, 1984; Fredrickson & Iaquinto, 1989; Dean & Snell, 1991	اندازه	
Hannan & Freeman, 1984	پیچیدگی سازمان	
Fredrickson & Iaquinto, 1989	جامعیت	
Fredrickson & Iaquinto, 1989	تغییر در تیم مدیریت و درجه تداوم تیم‌ها	
Dean & Snell, 1991	وابستگی	
Dean & Snell, 1991; Larsen & Lomi, 2002	عملکرد	
Gresov, Haveman & Oliva, 1993; Majid, Yasir & Tabassum, 2011	ساختار و طراحی سازمان	
Lazerson & Lorenzoni, 1999	شبکه‌های ارتباطی برون‌سازمانی	
Tripsas & Gavetti, 2000; Kaplan & Henderson, 2005; Allcorn & Godkin, 2011 Sepahvand et al., 2017	فرآیندهای شناختی افراد و مدیران (دفاع روان‌شناختی، استرس و اضطراب، ترس، ذهنیت منفی، انجماد فکری)	
Larsen & Lomi, 2002	قابلیت‌های سازمان	
Larsen & Lomi, 2002	تغییر	
Kaplan & Henderson, 2005	پاداش	

Liao, Fei & Liu, 2008 Ebrahimi, 2015	اینرسی دانش	
Liao, Fei & Liu, 2008 Babazadeh, 2017	یادگیری سازمانی	
Sepahvand et al., 2017	تهدید موقعیت و امنیت شغلی	
Geiger & Antonacopoulou, 2009; Näslund & Pemer, 2013	داستان‌ها و روایت‌ها	
Majid, Yasir & Tabassum, 2011; Ghaffari, & Rostamnia, 2013	فرهنگ	
Majid, Yasir & Tabassum, 2011	تکنولوژی	
Oosten, 2014; Sepahvand et al., 2017	فضای رقابتی	
Oosten, 2014	رهبری	
Oosten, 2014	مهارت‌ها	
Oosten, 2014	انگیزه تغییر	
Sepahvand et al., 2017	تنبلی اجتماعی	
Oosten, 2014; Sepahvand et al., 2017	ریسک‌پذیری / ریسک‌گریزی	
Zhen et al., 2021	تهدید چابکی سازمان	عوامل تأثیرپذیر از اینرسی سازمانی
Dean & Snell, 1991	ویژگی‌های شغل	
Gresov, Haveman & Oliva, 1993; Larsen & Lomi, 2002; Huang, Lai, Lin & Chen, 2013; Nedzinskas, Pundzienė, Buožiūtė-Rafanavičienė & Pilkieienė, 2013	عملکرد	
Gresov, Haveman & Oliva, 1993	حیات سازمان	
Feng et al., 2022; Larsen & Lomi, 2002; Shahabi & Jalilian, 2011	قابلیت‌های سازمان و یادگیری سازمانی	
Choi & Chandler, 2020; Prasheena & Thavakurnar, 2020; Wang et al., 2020; Mikalef et al., 2021; Prasheena & Thavakurnar, 2020; Wang et al., 2020	کارآفرینی سازمانی	
Godkin & Allcorn, 2008	تخریب اقدامات استراتژیک	
AlKayid et al, 2022; Huang, Lai, Lin & Chen, 2013 Shahabi & Jalilian, 2011; Babazadeh, 2017	نوآوری	

به این ترتیب مشاهده می‌شود که علی‌رغم اینکه اینرسی سازمانی، سازه‌ای در سطح تحلیل سازمان است، از طیف وسیعی از عوامل و متغیرها از سطح روان‌شناختی و فردی تا سطح گروهی و سازمانی تأثیرپذیر است و تأثیراتی که بر جای می‌گذارد از سطح فرد تا سازمان را در برمی‌گیرد. به این ترتیب با توجه به گسترده بودن مفهوم اینرسی و همچنین فراگیر بودن آن در سازمان‌ها و خصوصاً در کشورهای

در حال توسعه، ضرورت دارد تا تحقیقات بیشتر و همه‌جانبه‌تری در این خصوص انجام شود تا در زمینه‌های خاص سازمانی، مجموعه عواملی که تأثیرگذار یا تأثیرپذیر از اینرسی سازمانی هستند، به گونه‌ای همه‌جانبه، شناسایی شده و شکاف نظری موجود برطرف شود. به این ترتیب این پژوهش در تلاش است تا در یک سازمان عمومی در کشوری در حال توسعه، با بهره‌گیری از روش‌های کیفی عمیق و به گونه‌ای همه‌جانبه علل شکل‌گیری و پیامدهای اینرسی سازمانی را کشف نماید.

روش‌شناسی پژوهش

فلسفه پژوهش حاضر تفسیرگرایی و رویکرد آن کیفی با استراتژی تئوری داده بنیاد است. این پژوهش در شهرداری شهر مشهد انجام شده است. این کلان‌شهر سه میلیون نفر جمعیت دارد و در شهرداری آن تعداد ۱۵ هزار و ۵۰۰ نفر پرسنل مشغول به کار هستند. شهرداری‌ها در ایران سازمان‌هایی عمومی هستند که بخش اندکی از بودجه آن‌ها توسط دولت تأمین می‌شود. این سازمان از طرفی با فشار و اجبار برای تغییر مواجه است چرا که در محیطی پویا و پیچیده فعالیت می‌کند و ضروری است تا خواسته‌ها و انتظارات رو به رشد شهروندان را برآورده کرده و با شهرهای جهانی در جذب سرمایه و کیفیت زندگی شهروندان رقابت کند و از طرف دیگر ملزم به رعایت قوانین و مقررات گسترده کشوری در حوزه‌های مختلف فعالیت خود است که توان انعطاف‌پذیری سازمان را کاهش می‌دهد. به این ترتیب این سازمان انتخاب شد تا عللی که منجر به اینرسی و عدم انعطاف‌پذیری آن می‌شود و همچنین پیامدهای حاصل از اینرسی احصاء شود. به این منظور از تئوری داده بنیاد استفاده شده است. نظریه داده بنیاد روش پژوهشی در علوم اجتماعی است که فرناندز (۲۰۰۴) آن را "یک روش استقرایی کشف نظریه که امکان ارائه گزارشی نظری از ویژگی‌های عمومی موضوع را پرورش داده و همزمان پایه این گزارش را در مشاهدات تجربی داده‌ها محکم می‌کند" تعریف کرده است. در استراتژی نظریه داده بنیاد سه طرح اساسی تحقیق وجود دارد که عبارت‌اند از طرح ظاهر شونده (Glaser, 1992)، طرح ساخت‌گرا (Charmaz & Mitchell, 2000) و طرح نظام‌مند (Strauss & Corbin, 1990). این پژوهش با رویکرد ظاهر شونده انجام شده است چرا که به پژوهشگر اجازه انعطاف‌پذیری لازم جهت طبقه‌بندی داده‌ها بر اساس آنچه که به‌طور خودجوش شکل می‌گیرد را می‌دهد. به این منظور مصاحبه‌شوندگان از میان مدیران با سابقه شهرداری، اعضای شورای شهر و همچنین اساتید دانشگاهی به گونه‌ای انتخاب شدند که درک و فهم مناسبی از موضوعات مدیریتی و رفتاری خصوصاً پدیده اینرسی یا اینرسی سازمانی داشته باشند، حداقل به مدت ۱۰ سال سابقه کار در شهرداری و یا تعامل و همکاری با شهرداری را داشته و حتی‌الامکان سابقه کار کردن در سایر سازمان‌ها

اعم از دولتی یا خصوصی را داشته باشند که بتوانند تفاوت در اینرسی یا چابکی را در سطح سازمان درک کنند، در رشته‌های تحصیلی مرتبط با مدیریت شهری تحصیلات بالاتر از کارشناسی ارشد داشته باشند و سابقه انجام پژوهش، تألیف کتاب و یا تدریس در حوزه مدیریت شهری داشته باشند.

به این منظور با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند مصاحبه‌شوندگان انتخاب شدند. در جریان مصاحبه در ابتدا، به‌منظور آشنایی مصاحبه‌شوندگان با موضوع پژوهش، کلیاتی درباره مفهوم اینرسی سازمانی، ابعاد، انواع و مصداق‌های آن ارائه شد. در ادامه از آن‌ها خواسته شد تا درباره وجود یا عدم وجود این پدیده در سازمان صحبت کرده و سؤالاتی از قبیل «چه عواملی در درون یا بیرون سازمان شکل دهنده این پدیده هستند؟»، «چه عواملی شدت این پدیده را بیشتر می‌کنند»، و «وجود این پدیده چه پیامدهایی برای سازمان دارد؟» از ایشان پرسیده شد. زمان هر مصاحبه بین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود. مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته تا جایی ادامه پیدا کرد که افراد مطالبی را بیان می‌کردند که توسط دیگر مصاحبه‌شوندگان عنوان شده بود و اشباع نظرات حاصل شد. به این ترتیب با ۲۱ نفر خبره مصاحبه شد که ۹ نفر آن‌ها از معاونان و مدیران ارشد شهرداری، ۵ نفر از اعضای شورای شهر و ۷ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاهی در رشته‌های حقوق، برنامه‌ریزی شهری، مدیریت، حسابداری و مهندسی برق بودند. میانگین سنی مصاحبه‌شوندگان ۴۵ سال بود، ۵ نفر آن‌ها زن و مابقی مرد بودند، میانگین سابقه کاری آن‌ها ۱۸ سال و ۸ نفر از آن‌ها دارای تحصیلات دکتری و مابقی کارشناسی ارشد در رشته‌های مرتبط با مدیریت شهری را دارا بودند.

در تحلیل داده‌ها با استفاده از استراتژی نظریه داده بنیاد، هر قسمت از داده‌ها بلافاصله پس از گردآوری و به‌طور موازی تحلیل می‌شوند و به این ترتیب محقق رهنمودهایی را جهت گردآوری داده‌های بعدی به دست می‌آورد. پس از کسب این رهنمودها، پژوهشگر جهت گردآوری داده‌های بعدی وارد محیط پژوهش شده و به گردآوری داده‌های بعدی اقدام می‌کند. تحلیل داده‌ها در نظریه داده بنیاد از فرآیند سه مرحله‌ای کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی تشکیل شده است. در کدگذاری باز، با مطالعه متن مصاحبه‌ها و تعیین کدهای معنایی، مفاهیم از عمق داده‌ها به سطح آورده می‌شوند. در کدگذاری محوری مقوله‌هایی شکل می‌گیرند و در کدگذاری انتخابی کدگذاری‌های مرحله قبل یکپارچه می‌شوند تا الگوی نهایی پژوهش شکل گیرد. بر اساس رویکرد گلنزر در این مرحله، محورها بر اساس آنچه ظاهر می‌شود شکل می‌گیرند و گزاره‌ها یا فرضیه‌هایی را شکل می‌دهند که طبقات مدل را به یکدیگر مرتبط ساخته و روابط متقابل بین طبقات مدل را توصیف می‌کند (Creswell & Poth, 2016). نتایج حاصل از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی این پژوهش در قسمت یافته‌ها ارائه می‌شود.

در خصوص کیفیت نتایج نیز تلاش شد تا معیار قابلیت اعتبار ارائه شده توسط و لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) محقق شود. قابلیت اعتبار نشان دهنده این است که ساختار و معنای پدیده تا چه میزان به نحو مناسب و مطلوب بازنمایی شده است. در این تحقیق تلاش شد تا این معیار توسط راهکارهایی همچون حضور طولانی پژوهشگران در میدان مطالعه، بررسی از زوایای مختلف، کنترل توسط اعضا، بررسی همکاران، تحلیل چند باره و تحلیل موارد منفی محقق شود.

یافته‌ها

به گفته اشتراوس و کوربین (۱۹۹۸) در نظریه داده بنیاد مراحل کدگذاری شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی (انتخابی) است. این مراحل گام‌هایی متوالی نیستند بلکه در قالب فرآیندی پویا و شناور به یکدیگر اتصال و ارتباط دارند. در شروع کدگذاری تلاش می‌شود تا طی کدگذاری باز، با مطالعه متن مصاحبه‌ها، کدهای معنایی استخراج شده و کدهای مشابه در دسته‌های مشابهی قرار گیرند طبقاتی ایجاد شوند، در ادامه با دسته‌بندی کردن طبقات، طی کدگذاری محوری، دسته‌ها با یکدیگر مرتبط می‌شوند و در نهایت طی کدگذاری گزینشی، محورها به یکدیگر مرتبط می‌شوند تا مدلی یکپارچه توسعه یابد.

در این تحقیق نیز کدگذاری مصاحبه‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد که در ادامه یافته‌های آن ذکر می‌شود.

کدگذاری باز: در مرحله کدگذاری باز ۱۱۵ کد اولیه شناسایی شد که در قالب ۳۶ مقوله فرعی، دسته‌بندی شدند. نتایج این مرحله به شرح جدول ۲ است.

جدول (۲): کدگذاری باز

ردیف	کدهای اولیه	نام مقوله
۱	توانایی نامطلوب سازمان در فهم تغییرات محیط	وجود اینرسی بیش
۲	تصور برخی مدیران از کم بودن اختیاراتشان برای ایجاد تغییر و دشواری نظم دادن امور	
۳	ضعف در توانایی سازمان در همگامی با تغییرات	وجود اینرسی اقدام
۴	هماهنگ نشدن مدیران در اجرای تغییرات و عمل بر اساس سلیقه	
۵	مقاومت در برابر انجام تغییر و تحولات مدیران تازه‌وارد توسط افراد سازمان	
۶	وجود تغییرات کوتاه‌مدت غیر هدفمند	
۷	قوانین قدیمی و منسوخ بالادستی	
۸	تأثیر گذاری لختی نهادهای دولتی قانون‌گذار	

وجود اینرسی روان‌شناختی	۹	ضعف در توانایی سازمان جهت همگام نمودن تمام افراد با تغییر
	۱۰	عدم تمایل مدیران به ایجاد تغییر
	۱۱	عدم همراهی کارکنان با تغییر و تحولات
بزرگ بودن سازمان	۱۲	شهرداری به عنوان یک آبر سازمان
	۱۲	بزرگی سازمان و گسترده بودن دامنه وظایف آن
عدم شناسایی و اولویت‌بندی مسائل شهر	۱۴	عدم شناسایی مسائل شهر
	۱۵	عدم اولویت‌بندی مسائل شهر
	۱۶	عدم مسئله محور انجام شدن پروژه‌ها
	۱۷	وجود دیدگاه قدرت - کنترل در تعیین وظایف
مقطعی بودن دوره مدیریت	۱۸	کوتاه بودن دوره مدیریت مدیران
	۱۹	نبود انگیزه برای شروع تغییرات اساسی در سطح مدیریت به علت مقطعی بودن دوره مدیریت
سیاست‌های غیر پویا و غیر راهبردی سازمان	۲۰	پویا نبودن سیاست‌های کلی سازمان و کل سیستم مدیریت شهری
	۲۱	عدم تشویق رویکرد بلندمدت توسط سیاست‌های کلی سازمان
وجود قوانین دست و پاگیر و منسوخ	۲۲	وجود قوانین زیاد و دست و پاگیر در داخل سازمان
	۲۳	قوانین دست و پاگیر شورای شهر
	۲۴	ضرورت عمل در چارچوب قوانین قدیمی برای تصمیم‌گیری در خصوص نیازهای حال حاضر
نبود برنامه‌ریزی و در نتیجه ضعف در امور اجرایی شهر	۲۵	بی‌برنامه انجام شدن امور شهر
	۲۶	قرار گرفتن در عمل انجام شده
	۲۷	عدم اعتقاد مدیران به عمل بر اساس برنامه
عدم بهره‌گیری از نتایج طرح‌های پژوهشی و برنامه‌های تحول	۲۸	صرفاً انجام تحقیقات در حوزه شهری
	۲۹	عدم اجرای نتایج طرح‌های پژوهشی
	۳۰	بی‌اعتمادی مدیران به نتایج طرح‌های پژوهشی
	۳۱	عدم اجرای مناسب برنامه‌های راهبردی
	۳۲	ضعف در اجرای برنامه‌های تحول
	۳۳	عدم اجرا شدن ایده‌ها و طرح‌های نظام پیشنهادات
مدیرانِ کُخت	۳۴	مدیران ناتوان در تشخیص تغییرات مهم
	۳۵	مدیران ناتوان در اجرای تغییرات اساسی
	۳۶	مدیران غیر متمایل به انجام تغییر

ضعف در شایستگی‌های مدیران	جذب و ارتقاء مدیران بر اساس روابط سیاسی و نه شایستگی	۳۷
	ضعف توانایی مدیریت در برخی مدیران	۳۸
	ضعف در شایستگی تفکر راهبردی	۳۹
	عدم تمایل مدیران به انجام امور زیربنایی	۴۰
	ضعف در شایستگی تصمیم‌گیری	۴۱
	ضعف در شایستگی مالی	۴۲
نبود فرهنگ تفکر راهبردی در سازمان	نبود فرهنگ مدیریت استراتژیک	۴۳
	نبود باور قلبی به بلندمدت‌نگری	۴۴
	تصمیمات مقطعی و کوتاه‌مدت مدیران	۴۵
	اجرای برخی تغییرات به‌صورت آنی و کوتاه‌مدت	۴۶
نبود انگیزه تغییر در کارکنان	نبود انگیزه تغییر در کارکنان به علت عدم تأثیر آن در نوع قرارداد و حقوق دریافتی	۴۷
	تأثیر نوع نگاه مردم به شهرداری بر انگیزه و روحیه کارکنان	۴۸
	جامعه‌پذیر شدن و بی‌انگیزه شدن کارکنان تازه‌وارد خلاق	۴۹
	عادت به رویه‌های قبلی	۵۰
ریسک‌گریزی و تنبلی کارکنان	تغییر گریزی به علت ریسک‌گریزی کارکنان	۵۱
	تنبلی کارکنان	۵۲
ضعف در طراحی سیستم‌های منابع انسانی مشوق پویایی	نبود دید راهبردی به منابع انسانی	۵۳
	ضعف در تعریف وظایف کارکنان و مدیران در راستای پویایی و تحول	۵۴
	نظام جبران خدمات نامناسب و غیرهدفمند	۵۵
	نامناسب نبودن نوع قراردادهای کارکنان	۵۶
	نظام مسیر شغلی نامناسب	۵۷
	انتخاب مدیران عمدتاً بر اساس معیارهای سیاسی تا شایستگی تخصصی	۵۸
	نظام جذب نامناسب و رابطه‌ای	۵۹
	وجود نیروی انسانی مازاد	۶۰
	نظام ارزیابی عملکرد نامناسب	۶۱
	نامناسب نبودن سیستم آموزش	۶۲
	نبود نظام جانشین‌پروری مناسب	۶۳
	نبود سیستم مدیریت خروج مناسب	۶۴
	مؤثر نبودن نوآوری و پویایی کارکنان در جبران خدمات آن‌ها	۶۵
	مؤثر نبودن سکون/پویایی کارکنان در شرایط کاری آن‌ها	۶۶
	بی‌ربط بودن آموزش‌ها با نظام ارزیابی عملکرد	۶۷

ساختمان نامناسب و لخت	۶۸	وجود ضعف‌هایی در طراحی و اجرای ساختار جدید
	۶۹	نبود هماهنگی و هم‌جهتی بین بخشی جهت اجرای تصمیمات
	۷۰	فرآیند طولانی و پر مقاومت برای هر تغییر ساختاری
	۷۱	پویا نبودن ساختار سازمانی بر اساس وظایف متنوع و در حال تغییر
ضعف در سیستم‌ها و سامانه‌های مدیریت دانش	۷۲	ضعف در وجود اطلاعات دقیق، شفاف و به‌روز
	۷۳	وجود اطلاعات پراکنده در خصوص یک موضوع
	۷۴	سرجمع نشدن اطلاعات شهری در یک سامانه یکپارچه و به‌روز
	۷۵	وجود تعداد سامانه‌های زیاد و موازی با هم
	۷۶	عدم توسعه فناوری‌های شهرداری الکترونیک
همگامی ضعیف شهروندان با تحولات در ارائه خدمات شهرداری	۷۷	عدم آگاهی یا آموزش شهروندان در زمینه همگامی با تغییرات در ارائه خدمات شهری
	۷۸	دید منفی شهروندان به شهرداری
	۷۹	عدم همگامی مطلوب شهروندان با تحولات انجام شده در حوزه شهری
ناهماهنگی و بی‌نظمی در امور شهر و نبود نظام مدیریت یکپارچه شهری	۸۰	ناهماهنگی و بی‌نظمی در امور شهر
	۸۱	برنامه‌ریزی و رشد غیر نظام‌مند شهر
	۸۲	آشفته‌گی و ناهماهنگی در امور شهر
	۸۳	تعدد تصمیم‌گیرندگان در امور شهر
	۸۴	نبود یک متولی اصلی در امور شهر
	۸۵	پیچیده بودن مسائل شهری
	۸۶	ضرورت هماهنگی واحدها و حتی سازمان‌های مختلف در حل مسائل
	۸۷	ناهماهنگی در بین سازمان‌های خدمات دهنده به شهروندان
مشغولیت شورای شهر به امور روزمره به‌جای راهبری امور	۸۸	عدم انجام وظیفه اساسی شورای شهر مبنی بر راهبری کلیه امور شهر و یکپارچه‌سازی آنها
	۸۹	عدم انجام تمام و کمال وظایف شورای شهر بر اساس قانون
	۹۰	انجام وظایف شورای شهر صرفاً در نقش شورای شهرداری
	۹۱	نبود قدرت کافی برای شورای شهر
فضای سیاسی حاکم بر سازمان	۹۲	ورود سیاسی مدیران
	۹۳	تیم‌سازی سیاسی مدیران
	۹۴	بزرگ شدن سازمان با نیروهای کم تخصص
	۹۵	تشدید فضای سیاسی سازمان با اقدامات مدیران
	۹۶	تسلط دیدگاه قدرت-کنترل بر فرهنگ، تکنولوژی و ساختار
نبود فضای رقابتی	۹۷	عدم احساس نیاز به پایش تغییرات محیطی به علت نبود فضای رقابتی

الزامات فراتر از وظایف شهرداری و گاه نامتناسب با زیرساخت‌های شهرداری از سوی سایر نهادها	قوانین ابلاغی نامتناسب با الزامات و زیرساخت‌های سازمان	۹۸
	وجود دستوراتی در جهت انجام اموری خارج از وظایف سازمان	۹۹
	الزامات قانونی و فرا قانونی وسیع مغایر با قوانین و وظایف شهرداری از سوی سایر نهادها	۱۰۰
الزامات گروه‌های فشار برون‌سازمانی	تأثیر گروه‌های فشار و روابط برون‌سازمانی بر اختلال در فعالیت‌ها	۱۰۱
	دیگته شدن سیاست‌های از برخی مسئولان نهادهای هم‌رده یا بالادستی که منجر به منفعل شدن سازمان می‌شود.	۱۰۲
	ناپهنجاری حاصل از دخالت نهادهای متعدد در اموری که متولی اصلی آن شهرداری است.	۱۰۳
رقابت‌پذیری کمتر با دیگر شهرها	از بین رفتن تفکر توسعه‌ای و رقابتی با دیگر شهرها	۱۰۴
اثر بخشی پایین	تصمیم‌گیری کند و مبتنی بر حدس و گمان به علت نبود اطلاعات دقیق و همه‌جانبه در خصوص یک موضوع	۱۰۵
	عدم بهره‌مندی از ظرفیت‌های سازمانی	۱۰۶
	غیر همسو بودن فعالیت‌های بخش‌های مختلف با یکدیگر	۱۰۷
	تمرکز سازمان بر حل مسائل داخلی به جای تمرکز بر اهداف و آینده	۱۰۸
عملکرد پایین	ناتوانی سازمان در تصمیم‌گیری، اجرا و رسیدن به اهداف	۱۰۹
نوآوری پایین	از بین رفتن انگیزه افراد جهت ایجاد تغییر و نوآوری	۱۱۰
	مرتبط نبودن تلاش‌ها با دریافتی‌ها	۱۱۱
نارضایتی و بی‌اعتمادی شهروندان	نارضایتی شهروندان از شهرداری	۱۱۲
	نبود اعتماد در شهروندان نسبت به شهرداری و فعالیت‌های آن	۱۱۳
کاهش مشارکت شهروندان	بی‌تفاوتی شهروندان به امور شهر	۱۱۴
حرکت به سمت آشفتگی بیشتر در امور شهر	آشفتگی امور شهر و حرکت به سمت ناپهنجاری و ناهماهنگی بیشتر	۱۱۵

کدگذاری محوری: با بررسی مقوله‌های فرعی (جدول ۱) و برقراری پیوند میان آن‌ها، کدگذاری محوری انجام شد. یافته‌های حاصل از این مرحله به شرح جدول ۳ است.

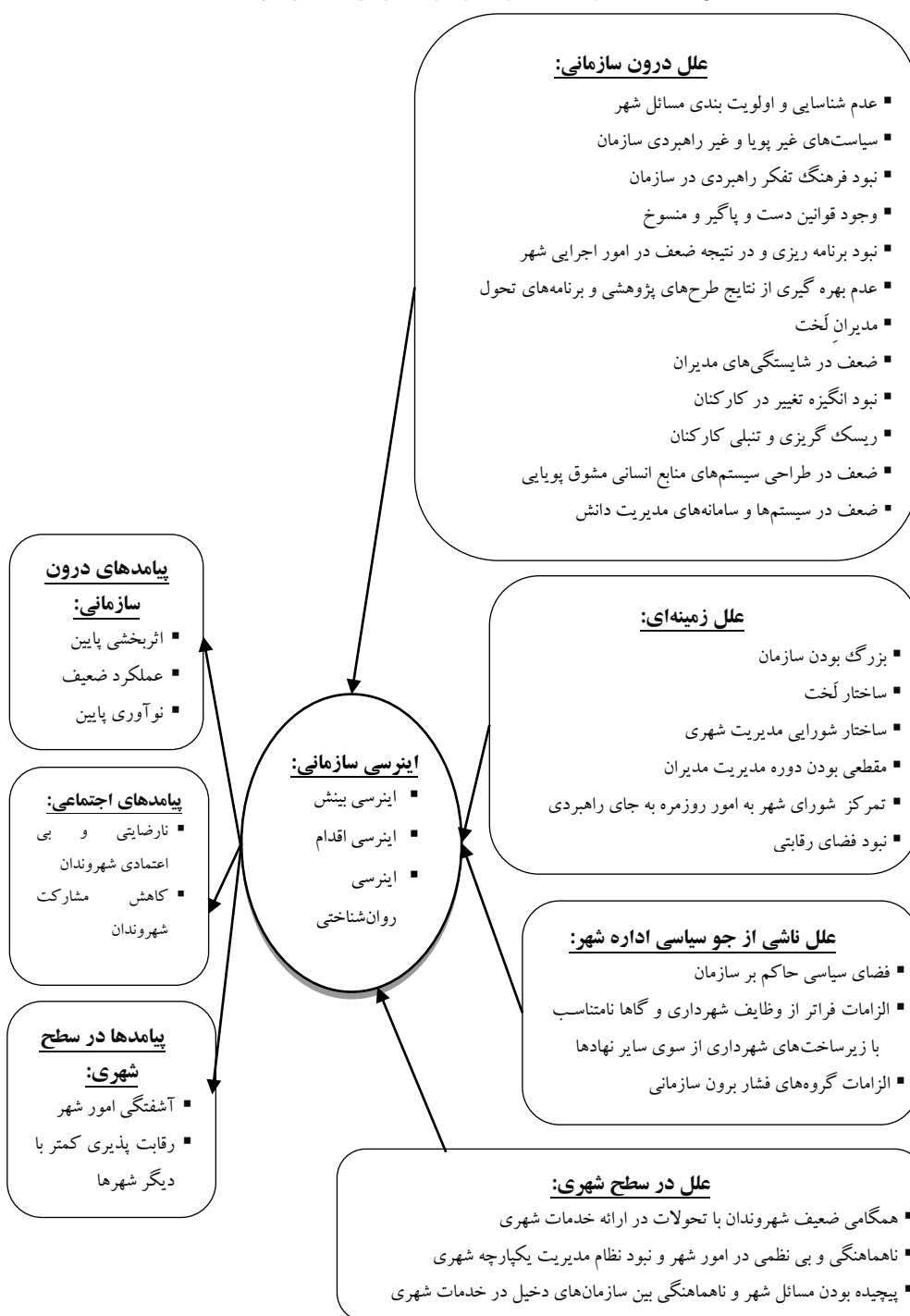
جدول (۳): کدگذاری محوری

مقوله‌های فرعی	محورها
- اینرسی بینش - اینرسی اقدام - اینرسی روان‌شناختی	وجود اینرسی سازمانی
- عدم شناسایی و اولویت‌بندی مسائل شهر - سیاست‌های غیر پویا و غیر راهبردی سازمان - نبود فرهنگ تفکر راهبردی در سازمان - وجود قوانین دست و پاگیر و منسوخ - نبود برنامه‌ریزی و در نتیجه ضعف در امور اجرایی شهر - عدم بهره‌گیری از نتایج طرح‌های پژوهشی و برنامه‌های تحول - مدیران لخت - ضعف در شایستگی‌های مدیران - نبود انگیزه تغییر در کارکنان - ریسک‌گریزی و تنبلی کارکنان - ضعف در طراحی سیستم‌های منابع انسانی مشوق پویایی - ضعف در سیستم‌ها و سامانه‌های مدیریت دانش	علل درون‌سازمانی
- بزرگ بودن سازمان - ساختار لخت - ساختار شورایی مدیریت شهری - مقطعی بودن دوره مدیریت مدیران - مشغولیت شورای شهر به امور روزمره به جای راهبری امور - نبود فضای رقابتی	علل زمینه‌ای
- همگامی ضعیف شهروندان با تحولات در ارائه خدمات شهری - ناهماهنگی و بی‌نظمی در امور شهر و نبود نظام مدیریت یکپارچه شهری - پیچیده بودن مسائل شهر و ناهماهنگی بین سازمان‌های دخیل در خدمات شهری	علل در سطح شهری
- فضای سیاسی حاکم بر سازمان - الزامات فراتر از وظایف شهرداری و گاه نامتناسب با زیرساخت‌های شهرداری از سوی سایر نهادها - الزامات گروه‌های فشار برون‌سازمانی	علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر
- اثربخشی پایین - عملکرد ضعیف - نوآوری پایین	پیامدهای درون‌سازمانی
نارضایتی	پیامدهای اجتماعی

▪ بی‌اعتمادی ▪ کاهش مشارکت	
▪ حرکت به سمت آشفتگی بیشتر در امور شهر ▪ رقابت‌پذیری کمتر با سایر شهرها	پیامدها در سطح شهری

کدگذاری انتخابی (گزینشی): در این مرحله بر اساس نتایج کدگذاری باز و محوری، مدلی یکپارچه از یافته‌های تحقیق ارائه می‌شود. نتایج حاصل از این مرحله به شرح نمودار ۱ است.

نمودار ۱: مدل فرآیندی علل شکل‌گیری اینرسی سازمانی و پیامدهای آن



یافته‌های تحقیق نشان داد در سازمان سه نوع اینرسی بینش، اقدام و روان‌شناختی وجود دارد. به این ترتیب که تغییر و نیاز به تغییر به‌خوبی درک نمی‌شود، یا اگر درک شد، اقدام مناسبی در جهت آن انجام نمی‌شود. همچنین افراد تمایلی به تغییر نداشته و همراه نمودن افراد با تغییر یک چالش اساسی است. در این راستا به بعضی جملات مصاحبه‌شوندگان اشاره می‌شود. "درک تغییرات محیط مشکل شده است. مثلاً بحث شهر هوشمند بحث پیچیده‌ای است." "نقش رعایت دقیق کاربری‌ها در کیفیت زندگی شهروندان توسط شهرداری درک نشده است و یا اگر درک شده، نمی‌خواهند به آن رسیدگی کنند." "برخی مدیران تصور می‌کنند اختیارات آن‌ها برای ایجاد تغییر و نظم دادن به امور محدود است و از اختیارات قانونی خود استفاده نمی‌کنند."

بر اساس یافته‌های حاصله، علل شکل دهنده اینرسی سازمانی در چهار دسته علل درون‌سازمانی، علل زمینه‌ای، علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر، و علل در سطح شهری شناسایی شد.

در خصوص **علل درون‌سازمانی**، مصاحبه‌شوندگان اشاره نمودند که مسائل شهر توسط مدیران و برنامه‌ریزان شناسایی و اولویت‌بندی نشده است، مدیران تفکر و نگرش راهبردی ندارند و درگیر امور روزمره شده‌اند، سیاست‌های سازمان راهبردی نیستند و بعضاً موانعی در برابر تغییر و تحول ایجاد می‌کنند. به‌طور کلی در همه سطوح سازمان فرهنگ تفکر راهبردی دیده نمی‌شود و عمده قوانین منسوخ و دست و پاگیر هستند. در امور شهر برنامه‌ریزی بسیار ضعیف است که باعث می‌شود در امور اجرایی شهر ضعف‌های اساسی همچون طولانی شدن پروژه‌ها و پروژه‌های نیمه‌تمام را به‌وضوح شاهد باشیم. همچنین علی‌رغم این که تحقیقات و طرح‌های پژوهشی و فناورانه قابل توجهی تا کنون برای سازمان انجام شده است اما از نتایج این پژوهش‌ها و برنامه‌های تحول استفاده نمی‌شود. در این میان اکثر مصاحبه‌شوندگان اذعان داشتند که مدیران سازمان تمایلی به پویایی و تحول ندارند و به علت کوتاه بودن دوره مدیریتشان، اقدامات سطحی و زودبازده انجام می‌دهند و به عبارتی مدیران اینرسی دارند. همچنین شایستگی‌های مدیران دارای ضعف‌های اساسی است. در خصوص کارکنان نیز نبود انگیزه تغییر، ریسک‌گریزی و تنبلی از علل شکل‌گیری اینرسی هستند. همچنین سیستم‌های سازمانی نیز به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که مشوق پویایی و تحرک نیستند. به‌عنوان مثال سیستم‌های منابع انسانی مشوق پویایی نیستند و سیستم‌ها و سامانه‌های مدیریت دانش دارای ضعف‌هایی هستند. در این راستا برخی از جملات عنوان شده توسط مصاحبه‌شوندگان ذکر می‌شود. "مسائل شهر شناخته و اولویت‌بندی نشده است. دیدگاه قدرت و کنترل تعیین می‌کند چه کارهایی انجام شود." "مدیران درگیر روزمرگی شده‌اند ضرورتی برای تغییر حس نمی‌کند و حجم کار بالا و درگیری آن‌ها در مسائل روزانه منجر به عدم توجه آن‌ها به برنامه‌ریزی بلندمدت می‌شود." "در امور

شهر برنامه‌ریزی وجود ندارد تا از چالش‌ها و مسائل جلوتر باشیم. لذا در مقابل عمل انجام شده قرار می‌گیریم. اگر هم گاه برنامه‌ریزی انجام شود، مدیران اعتقادی به اجرای برنامه ندارند. "در شهرداری بین نیروی متخصص و متعهد و پر تلاش با فرد تنبل و زیر کار در رو و چاپلوس فرقی وجود ندارد. چه در انتخاب و چه در حقوق و دستمزد. این‌ها منجر به بی‌انگیزگی افراد برای تغییر می‌شوند." "در دوره جدید بودجه حقوق و دستمزد کارکنان دو برابر شده است که به خاطر وجود نیروی انسانی مازاد است." "کارکنان پس از تبدیل قرارداد به پیمانی، مانند یک کارمند دولتی رفتار می‌کنند و در محل کار استراحت می‌کند تا برای کار بعد از ظهر خود انرژی ذخیره کنند."

در خصوص **علل زمینه‌ای**، مصاحبه‌شوندگان اشاره نمودند از آنجاکه شهرداری یک سازمان بزرگ یا به عبارتی یک آبر سازمان است و طیف وسیعی از خدمات را ارائه می‌دهد، ساختاری بزرگ و لخت دارد. همچنین ساختار شورایی سیستم مدیریت شهری و عوض شدن اعضای شورای شهر و به دنبال آن طیف وسیعی از مدیران شهرداری طی هر ۴ یا ۸ سال یکبار، و مقطعی بودن دوره مدیریت مدیران باعث می‌شود که به دنبال برنامه‌های زودبازده باشند و پروژه‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدتی را شروع می‌کنند که تا پایان دوره مدیریتی خود به بازده نهایی برسد و از ریسک و انجام تغییرات و تحولات بنیادین تر اجتناب کنند. از طرف دیگر شورای شهر نیز به امور روزمره و جاری می‌پردازد تا امور راهبردی. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد شورای شهر بر اساس اختیاراتی که در قانون اساسی برای آن‌ها در نظر گرفته شده است عمل نکرده و وظیفه اصلی خود مبنی بر راهبری کلیه امور شهر و یکپارچه‌سازی آن را انجام نداده و در حد "شورای شهرداری" تقلیل یافته است و قدرت کافی را در میان نهادهای دخیل در امور شهر ندارد. علت دیگری که باعث اینرسی می‌شود، فعالیت سازمان شهرداری در فضایی غیر رقابتی است که به نوعی بی‌نیازی و عدم ضرورت برای تحول و پویایی را القا می‌کند. در خصوص علل زمینه‌ای به برخی از جملات مصاحبه‌شوندگان اشاره می‌شود. "دولت تمایل دارد اختیارات شورای شهر را محدود کند. هر نوع تصمیمی توسط شورای شهر باید از فرمانداری مجوز بگیرد. مجلس تمایل به تضعیف قدرت شورای شهر دارد تا شورا وارد امور حاکمیتی نشود. مثلاً به سازمان‌های برق و آب دستور ندهد. بعلاوه عمده مصوبات شورای شهر تا در جریان‌های بروکراسی پیش رود، خاصیت خود را از دست می‌دهد و به دلیل همین وقفه‌ها اینرسی ایجاد می‌شود." "در سازمان‌های خصوصی شرایط به گونه‌ای است که حتی یک لحظه هم نباید غفلت کرد و دائماً باید محیط پایش شده و تغییر انجام شود؛ اما شهرداری این فضای رقابتی را ندارد." در خصوص **علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر** مصاحبه‌شوندگان اشاره نمودند که فضایی سیاسی حاکم بر سازمان است. همچنین از سوی سایر نهادها الزامات فراتر از وظایف شهرداری و گاه نامتناسب با

زیرساخت‌های شهرداری اعمال می‌شود و از طرف دیگر گروه‌های فشار برون‌سازمانی نیز خواسته‌ها و الزاماتی را به شهرداری تحمیل می‌کنند. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان نمود "وظایف دور از حیطه عمل شهرداری به آن محول می‌شود. مثلاً بحث کشف رود و بازچرخانی آب و پساب بیشتر به سازمان آب و فاضلاب مربوط است تا شهرداری". "این موضوع تا جایی است که حتی شهرداری در نصب یک بنر اختیارات لازم را ندارد و از نهادهای مختلف تماس می‌گیرند و می‌گویند محتوای بنر را عوض کنید".

در خصوص **علل در سطح شهری** مصاحبه‌شوندگان عنوان نمودند از علل شکل‌گیری اینرسی سازمانی، همگامی ضعیف شهروندان با تحولات در ارائه خدمات شهری است. همچنین علت دیگر پیچیده بودن مسائل شهر است باعث می‌شود بین سازمان‌های دخیل در خدمات شهری ناهماهنگی وجود داشته باشد و عدم اقدام مناسب در این زمینه باعث شده است که نظام مدیریت یکپارچه شهری محقق نشود. در این راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان نمود "امروز شهرداری یک خیابان را آسفالت می‌کند، فردای آن روز سازمان آب آسفالت را به خاطر کار گذاشتن لوله آب خراب کرده و بعد دوباره آسفالت می‌کند، یک هفته بعد به خاطر یک موضوع دیگر آسفالت کنده می‌شود و این روند ادامه دارد. شهروندان از این ناهماهنگی‌ها ناراضی هستند".

در خصوص پیامدهای اینرسی سازمانی، بر اساس یافته‌های پژوهش سه دسته پیامدهای درون‌سازمانی، پیامدهای مرتبط با شهروندان و پیامدها در سطح شهری شناسایی شد.

در خصوص **پیامدهای درون‌سازمانی** مصاحبه‌شوندگان عنوان نمودند در اثر اینرسی سازمانی، سازمان اثربخشی پایینی دارد، عملکردها ضعیف است و نوآوری بسیار محدود است. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان نمود "هنگامی که یک سازمان ورودی‌های خوبی به لحاظ نیروی انسانی نداشته باشد، به آن‌ها انگیزه ندهد و حتی انگیزه آن‌ها را تضعیف کند، تلاش‌های افراد ارتباطی با حقوق دریافتی و ارتقاء شغلی آن‌ها نداشته باشد، افراد و سازمان لخت می‌شوند. به این ترتیب عملکرد و اثربخشی سازمان کاهش می‌یابد".

در خصوص **پیامدهای اجتماعی** مصاحبه‌شوندگان عنوان نمودند به دنبال اینرسی در سازمان شهرداری، نارضایتی‌های شهروندان روز به روز بیشتر می‌شود. شهروندان به شهرداری بی‌اعتماد هستند و مشارکت مطلوبی در امور شهر ندارند. در این زمینه یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان نمود "مردم عوارضی به شهرداری جهت ساخت‌وساز، فعالیت‌های تجاری و امثالهم پرداخت می‌کنند اما به نسبت، خدمات مناسبی

دریافت نمی کنند. مردم شاهد اجرای پروژه های با هزینه بالا و کم ضرورت هستند. طبیعتاً رضایت چندانی نخواهند داشت."

در خصوص **پیامدها در سطح شهری** مصاحبه شوندگان عنوان نمودند به دلیل اینرسی سازمانی، امور به سمت گره خوردن بیشتر و آشفتگی بیشتر می رود. همچنین شهر مشهد قدرت رقابت با دیگر شهرها در کشور و منطقه را از دست می دهد. در این زمینه یکی از مصاحبه شوندگان عنوان نمود "اگر چاره ای برای مشکلات موجود اندیشیده نشود و این جریان ادامه پیدا کند شهر به سمت چند پارگی و ناهمبستگی بیشتر حرکت کرده و مسائل پیچیده تر و حل آنها دشوارتر می شود."

بحث و نتیجه

از آنجاکه در کشورهای در حال توسعه بخش قابل توجهی از امور تصدی گری توسط سازمان های عمومی و دولتی انجام می شوند و در انجام این امور انحصار وجود دارد و از طرفی، به مرور زمان این سازمان ها بزرگ تر شده اند، در آنها حالت هایی از مقاومت در برابر تغییر و اینرسی سازمانی مشاهده می شود. این پژوهش بر آن بود تا در شهرداری مشهد علل ایجاد کننده اینرسی سازمانی و پیامدهای حاصل از آن را کشف نماید. به این منظور از روش کیفی مبتنی بر تئوری داده بنیاد با رویکرد ظاهر شونده استفاده شد. به این ترتیب علل ایجاد کننده اینرسی سازمانی شامل علل درون سازمانی، علل زمینه ای، علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر، و علل در سطح شهری می باشند. همچنین پیامدهای حاصل از اینرسی سازمانی شامل پیامدهای درون سازمانی، پیامدهای اجتماعی و پیامدهای در سطح شهری می باشند.

بر اساس یافته های تحقیق، از جمله علل درون سازمانی شکل گیری اینرسی سازمانی، وجود مدیران لخت و ضعف در شایستگی های مدیران می باشند. این یافته با نتایج تحقیق اوستن (۲۰۱۴) همسو است که رهبری، مهارت های کارکنان و ریسک گریزی را به عنوان عوامل شکل دهنده اینرسی سازمانی معرفی نموده اند. یافته ها نشان داد مدیران شهرداری دچار اینرسی می باشند. به این معنی که آنها عمدتاً در تشخیص تغییرات مهم و با اولویت توان لازم را نداشته و در اجرای تغییرات اساسی نیز توانایی لازم نداشته و یا فکر می کنند قوانین و مقررات دست و پای آنها را بسته است و تصور می کنند انعطاف لازم جهت تصمیم گیری در خصوص انتخاب تغییرات اساسی و اجرایی نمودن آنها را ندارند و دچار اینرسی روان شناختی نیز می باشند. همچنین عمده مدیران علی رغم تشخیص تغییرات مورد نیاز و توانایی در انجام آنها، تمایلی به انجام این کار ندارند و به این ترتیب بسیاری از تغییرات در نطفه خفه می شود و حتی می توان گفت یک علت مقاومت در برابر تغییر مدیران هستند که با سایر تصمیم گیران به اجماع نمی رسند

به این ترتیب عمدتاً انجام تغییرات آن‌چنان عجیب به نظر می‌رسد که گویی از دو چرخه انتظار انجام کار یک ماشین را داشته باشیم. یک علت دیگر مرتبط با مدیران، ضعف در شایستگی‌های برخی مدیران است. یافته‌ها نشان داد از ابتدای امر، جذب و ارتقاء مدیران بر اساس روابط سیاسی شکل می‌گیرد نه شایستگی آن‌ها. به این ترتیب عمده مدیران شایستگی‌های مدیریتی لازم را دارا نبوده و در توانایی مدیریت آن‌ها ضعف‌هایی مشاهده می‌شود. به گونه‌ای که ضعف اساسی در شایستگی‌های تفکر راهبردی مدیران به چشم می‌خورد و مدیران تمایلی به انجام امور زیربنایی در دوره کوتاه مدیریت خود ندارند. همچنین در شایستگی‌های تصمیم‌گیری مدیران ضعف‌هایی به چشم می‌خورد و برخی مدیران از پذیرش مسئولیت تصمیمات مهم واهمه دارند به گونه‌ای که یک موضوع را به چندین مرجع دیگر ارجاع می‌دهند و پس از اخذ تأیید مراجع مختلف، تصمیم‌گیری می‌کنند. به این ترتیب اجرای هر امری که خارج از روال عادی باشد به کندی انجام می‌شود.

از دیگر علل درون‌سازمانی، نبود انگیزه تغییر در کارکنان شناخته شد که با نتایج تحقیق اوستن (۲۰۱۴) همسو است. همچنین عامل ریسک‌گریزی و تنبلی کارکنان از دیگر علل درون‌سازمانی شناخته شده در این تحقیق می‌باشند که این یافته همسو با نتایج تحقیق اوستن (۲۰۱۴)، غفاری و رستم‌نیا (۲۰۱۶)، و سپهوند و همکاران (۲۰۱۶) می‌باشد. در این زمینه مشاهده می‌شود که کارکنان از تغییر گریزانند و از آنجاکه تغییر در ماهیت خود ریسک را به همراه دارد، از ریسک نیز گریزانند. لذا کارکنان در این شرایط محافظه‌کاری را ترجیح می‌دهند. در این راستا همچنین کاپلان و هندرسون (۲۰۰۵)، آلکورن و گودکین (۲۰۱۱)، و سپهوند و همکاران (۲۰۱۶) نیز عنوان نموده‌اند که فرآیندهای شناختی افراد و مدیران شامل دفاع روان‌شناختی، استرس و اضطراب، ترس، ذهنیت منفی، و انجماد فکری از علل شکل‌گیری اینرسی سازمانی هستند. این یافته‌ها تأییدکننده و شاهدی بر تئوری‌های شناختی اینرسی سازمانی (Cai & Shi, 2022) است که عنوان می‌کند اینرسی سازمانی ناشی از حالات دفاعی افراد سازمان در برابر تغییر، و یادگیری دو حلقه‌ای است. بر اساس این تئوری الگوهای عادات تقویت شده و در کنار آن ادراک انتخابی مانع تغییرپذیری کارکنان به لحاظ روان‌شناختی می‌شود.

در این تحقیق عامل ضعف در سیستم‌ها و سامانه‌های مدیریت دانش به عنوان یک علت درون‌سازمانی شکل دهنده اینرسی سازمانی شناخته شد که این یافته تا حدودی همراستا با نتایج تحقیقات لیائو و همکاران (۲۰۰۸)، و ابراهیمی (۲۰۱۴) می‌باشد که به تأثیر اینرسی دانش در افزایش اینرسی سازمانی اشاره نموده‌اند. نتایج حاصل از یافته‌ها نشان داد در چنین سازمان‌هایی اطلاعات دقیق، شفاف و به روز در دسترس نیست و در خصوص یک موضوع اطلاعات پراکنده‌ای وجود دارد و سامانه‌های اطلاعاتی یکپارچه‌ای وجود ندارد.

این سامانه‌ها جزیره‌ای تعریف شده‌اند که در برخی موارد موازی کاری‌های قابل توجهی دارند که منجر به جذب نیروی اضافه نیز می‌شود. همچنین فناوری‌های مورد نیاز شهر الکترونیک به حد کافی توسعه داده نشده است و در این زمینه شهرداری‌ها در ایران در ابتدای راه خود قرار دارند. این موارد باعث می‌شوند تصمیم‌گیری در سازمان به‌کندی و با کیفیت پایین و مبتنی بر حدس و گمان انجام شود و ریسک تصمیمات را بالا می‌برد که منجر به تغییرگزیری شده و تحرک و پویایی را از سازمان دور می‌کند.

در میان علل زمینه‌ای بر اساس یافته‌های تحقیق، بزرگ بودن سازمان علتی بر شکل‌گیری اینرسی در سازمان است. این یافته همسو با نتایج تحقیق هانان و فریمن (۱۹۸۴) می‌باشد که نشان داده‌اند هر چه سازمان اندازه بزرگ‌تری داشته باشد، درجه اینرسی بالاتری دارد. از آنجاکه شهرداری نیز یک ابر سازمان است، دامنه فعالیت‌های گسترده‌ای دارد و طبیعتاً اجرای یک تغییر در آن وقت و انرژی بیشتری می‌طلبد. بزرگی و چاق بودن سازمان باعث می‌شود هر تغییری خصوصاً تغییرات مربوط به منابع انسانی و ساختار سازمانی با مقاومت و موانع متعددی مواجه شود. همچنین در میان علل زمینه‌ای، ساختار لخت از دیگر عوامل شکل دهنده اینرسی سازمانی شناخته شد که این یافته همسو با نظر مجید و همکاران (۲۰۱۱) و گرووز و همکاران (۱۹۹۳) می‌باشد که نشان دادند اینرسی تأثیرپذیر از طرح سازمانی است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد در این سازمان‌ها در طراحی و اجرای ساختار جدید ضعف‌هایی وجود دارد، هماهنگی و هم‌جهتی بین بخشی جهت اجرای تصمیمات ضعیف است، هر تغییر ساختاری با فرآیند طولانی و پر مقاومت مواجه می‌شود و ساختار سازمانی فعلی، بر اساس وظایف متنوع و در حال تغییر کنونی، پویایی لازم را ندارد. در این راستا تئوری اینرسی ساختاری نیز عنوان می‌کند که سازمان‌های بزرگ به‌مرورزمان در انجام فعالیت‌ها، رویه‌های تکراری و استاندارد شده‌ای ایجاد می‌کنند که این به‌مرورزمان باعث لختی سازمان و عدم انتخاب آن‌ها توسط محیط می‌شود (Ciccarello, 2022).

مقطعی بودن دوره مدیریت مدیران، از دیگر علل زمینه‌ای شناخته‌شده می‌باشد که این یافته همسو با نتیجه تحقیق فردریکسون و همکار (۱۹۸۹) می‌باشد که به تأثیر تیم مدیریت و درجه تداوم تیم‌های مدیریت در اینرسی سازمانی اشاره نموده‌اند. شهرداری‌ها در ایران به علت ساختار شورایی مدیریت شهری، در فضایی سیاسی رفتار می‌کنند. چراکه شورای شهر توسط شهروندان بر اساس فرآیندی سیاسی انتخاب می‌شوند و به همین ترتیب انتخاب شهردار و مدیران ارشد نیز ماهیتاً سیاسی است و این جریان تا پایین‌ترین سطوح عملیاتی سازمان جریان دارد. لذا مدیران تیم سازی سیاسی کرده و سازمان با نیروهای کم تخصص بزرگ‌تر می‌شود و فضای سیاسی سازمان در حال تشدید شدن است. به این ترتیب دیدگاه قدرت - کنترل بر سیستم‌های مدیریتی، ساختار و فرهنگ غالب می‌شود و در جریان بازی‌های جناحی و بزرگ شدن سازمان

و اولویت منافع گروه‌های نفوذ بر نیازهای سازمان، اینرسی سازمان تشدید می‌شود. عامل دیگری که ناشی از ساختار شورایی مدیریت شهری است، سرایت اینرسی از نهادهای قانون‌گذار بالادستی می‌باشد. شهرداری هم موظف به رعایت قوانین نهادهای دولتی قانون‌گذار می‌باشد و هم قوانین تصویب شده توسط شورای شهر را باید اجرا نماید. این در حالی است که عمده قوانین دولتی بالادستی قدیمی و منسوخ بوده و پوشش دهنده اقتضائات حال حاضر شهرداری نیست. بر اساس تئوری سیستم‌های باز، این نتیجه منطقی به نظر می‌رسد. چراکه سازمان با محیط خود فعالانه در تعامل است و جزئی از سیستم بزرگ‌تر است. لذا از ویژگی‌ها و حالات سیستم بزرگ‌تر تأثیر می‌پذیرد. به این ترتیب هنگامی که سازمان‌های مرتبط و خصوصاً نهادهای بالادستی دچار اینرسی باشند، سازمان نیز دچار اینرسی خواهد شد.

از دیگر علل زمینه‌ای شناخته شده در این پژوهش نبود فضای رقابتی است. این یافته همسو با نتایج تحقیق اوستن (۲۰۱۴) و سپهوند و همکاران (۲۰۱۶) است که نشان داد است فعالیت سازمان در فضایی رقابتی تر منجر به سطح پایین تر اینرسی سازمانی می‌شود.

در این تحقیق یک دسته عواملی که به عنوان علت اینرسی سازمانی شناخته شدند، علل ناشی از جو سیاسی اداره شهر می‌باشند. به علت ماهیت و محیط خاص سازمان مورد مطالعه در این پژوهش، و تمایزات آن با محیط‌هایی که پژوهش‌های قبلی در آن انجام شده‌اند، تا کنون به علل شناسایی شده در این دسته، در تحقیقات قبلی اشاره نشده است. در حالی که عمده مصاحبه‌شوندگان، به این دسته از دلایل اشاره نموده‌اند و بعضاً این دسته از عوامل را تأثیرگذارتر از سایر عوامل معرفی نموده‌اند. نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش نشان داد به دلیل از جو سیاسی اداره شهر، گروه‌های فشار برون‌سازمانی الزاماتی را بر شهرداری تحمیل می‌کنند. به گونه‌ای که گروه‌های فشار و روابط برون‌سازمانی موجب اختلال در فعالیت‌ها می‌شوند. همچنین از برخی نهادهای هم‌رده یا بالادستی سیاست‌هایی دیکته می‌شود که منجر به منفعل شدن سازمان می‌شود و دخالت افراد حقیقی و حقوقی متعدد در اموری که متولی اصلی آن شهرداری است، نابهنجاری‌هایی را ایجاد می‌کند. به این ترتیب اقدامات و تغییر و تحولاتی که سازمان مترصد انجام آن است، در محیط سازمان با موانع بسیاری مواجه می‌شود. این یافته تأییدکننده تئوری سیستم‌های سیاسی و اجتماعی نیز می‌باشد. بر اساس این تئوری، در جریان تغییر در سطوح مختلف سازمانی و حتی فرا سازمانی، هنگامی که ذینفعان متعدد در مورد منافع خود تردید کنند، تلاش می‌کنند تا با اعمال قدرت و فشار منافع خود را حفظ کرده و بر سر راه تغییر مداخلات و یا موانعی ایجاد کنند. در این زمینه خصوصاً در سازمان‌های عمومی همچون شهرداری‌ها که ذینفعان متعددی از قبیل گروه‌های مختلف شهروندان، مدیران و کارکنان، اعضای شورای شهر، سازمان‌های زیرمجموعه، و سایر نهادهای هم‌رده و بالادستی دارد، و

سازمان در فضایی سیاسی - عقلایی فعالیت می کند، طبیعی است که طیف متنوعی از عوامل سیاسی مانع را در برابر تغییر وجود داشته باشد.

به همین ترتیب تحقیقات اندکی یافت می شوند که همسو با علل شناخته شده در سطح شهری باشند. در این میان تنها می توان به تحقیق هانان و فریمن اشاره نمود که پیچیدگی سازمان را به عنوان عاملی تأثیرگذار بر اینرسی معرفی نموده اند و این یافته تا حدودی همسو با یافته شناخته شده در این تحقیق می باشد که پیچیده بودن مسائل شهر منجر به اینرسی سازمانی می شود. چراکه به دنبال پیچیدگی مسائل و گستردگی دامنه وظایف شهرداری ها، ساختار سازمان نیز پیچیده تر می شود و این موضوع باعث کندی جریان اطلاعات و تصمیم گیری ها شده و منجر به اینرسی می شود. می توان این دسته از علل را با استفاده از تئوری سیستم باز نیز تبیین نمود. بر اساس این تئوری، سازمان علاوه بر این که درون سیستم خود اجزایی به هم پیوسته دارد، در محیط نیز به عنوان جزئی از یک سیستم بزرگ تر و تأثیرگذار و تأثیرپذیر از دیگر اجزا عمل می کند. لذا فعالیت شهرداری ها در محدوده جغرافیایی یک شهر، تأثیرپذیر از گسترده عوامل و موضوعات خرد و کلان در سطح شهری است. به این ترتیب پیچیدگی های محیط به آن سرایت کرده و منجر به کندی و اینرسی می شود.

سومین دسته از علل اینرسی سازمانی که در کنار علل درون سازمانی و علل زمینه ای وجود دارند، علل در سطح شهری هستند. یافته های پژوهش نشان داد یکی از علل در سطح شهر که منجر به اینرسی سازمان می شود نبود نظام مدیریت یکپارچه شهری است. به گونه ای که عمده تأثیر امور شهر در خصوص یک موضوع تصمیم گیرندگان مختلفی وجود دارد و امور شهر یک متولی اصلی ندارد. این امر نیز منجر به آشفتگی و بی برنامه گی امور شهر می شود که در مجموع اینرسی سازمانی را شدت می بخشد چراکه هر اقدامی از سوی شهرداری با مخالفت و مقاومت نهادهای مرتبط یا غیر مرتبط مواجه می شود. همچنین علت دیگر همگامی ضعیف شهروندان با تحولات در ارائه خدمات شهرداری است به گونه ای که شهروندان در خصوص تغییرات در ارائه خدمات شهری آگاهی لازم را نداشته و آموزش ندیده اند، دید منفی به شهرداری و تغییرات در ارائه خدمات آن داشته و با برخی تحولات شهری به کندی همراه می شوند. این یافته بر اساس تئوری فرهنگ قابل تبیین است. به گونه ای که ویژگی های منفی فرهنگی همچون عدم اعتماد، منفی نگری، عدم دریافت اطلاعات جامع، و عدم مشارکت شهروندان منجر به زیانمند دانستن تغییر از جانب شهروندان و در نتیجه مقاومت ایشان در برابر تغییر می شود و زمینه را برای اینرسی سازمانی فراهم می کند.

در خصوص پیامدهای اینرسی سازمانی نیز در پژوهش حاضر سه دسته پیامدهای درون‌سازمانی، پیامدهای اجتماعی و پیامدهای در سطح شهری شناخته شد. در این میان تحقیقات گذشته به برخی پیامدهای درون‌سازمانی شناخته‌شده در این پژوهش اشاره نموده‌اند. در این تحقیق عملکرد ضعیف یکی از پیامدهای اینرسی سازمانی است که این یافته همسو با نظرات هانگ و همکاران (۲۰۱۳) و ندزینسکاس و همکاران (۲۰۱۳) می‌باشد که به تأثیر اینرسی سازمانی بر عملکرد اشاره نموده‌اند. در نتیجه اینرسی سازمانی، سازمان در تصمیم‌گیری، اجرا و رسیدن به اهداف سازمان توانایی لازم را نداشته و عملکرد پایینی از خود نشان می‌دهد.

همچنین نوآوری پایین از دیگر پیامدهای شناخته‌شده در این پژوهش است که با نتایج تحقیق هانگ و همکاران (۲۰۱۳)، بابازاده (۲۰۱۶) و شهابی و جلیلیان (۲۰۱۰) و میکالف (۲۰۲۱) همسو است.

یافته‌های پژوهش نشان داد یک پیامد درون‌سازمانی ناشی از اینرسی سازمانی، اثربخشی پایین سازمان می‌باشد. به این صورت که در نتیجه اینرسی تصمیم‌گیری کند و مبتنی بر حدس و گمان رخ می‌دهد که به علت نبود اطلاعات دقیق و همه‌جانبه در خصوص یک موضوع بوده است، همچنین سازمان دچار اینرسی از تمامی ظرفیت‌های موجود سازمانی استفاده بهینه را نکرده و فعالیت‌های بخش‌های مختلف آن با یکدیگر همسویی لازم را ندارند و سازمان درگیر شده در حل و فصل مسائل داخلی و مسائل مرتبط با شهر است و تمرکز چندانی بر اهداف و آینده ندارد. به این ترتیب اثربخشی پایینی را دارا است.

نتایج پژوهش نشان داد یک بخش از پیامدهای اینرسی سازمانی مرتبط با شهروندان می‌باشد که به صورت نارضایتی و بی‌اعتمادی و کاهش مشارکت شهروندان ظهور می‌یابد. به گونه‌ای که شهروندان به نسبت عوارض پرداختی اعم از عوارض مربوط به کسب و کارها و عوارض ساخت و ساز خدمات مطلوبی را در سطح شهر مشاهده نمی‌کنند و رضایت چندانی ندارند. این موارد در طی زمان منجر شده است که شهروندان نسبت به شهرداری و اقدامات آن اعتماد لازم را نداشته و عقیده دارند سرمایه‌های شهر در حال تلف شدن است و هر مدیر و هر حوزه صرفاً به فکر رسیدن به منافع بیشتر در دوره کوتاه‌مدت مدیریت خود است و به نوعی این باور را دارند که یک نظام تاراج شکل گرفته است که هر اقدام و هر پروژه، در حال تأمین منافع مالی یا غیر مالی عده‌ای است.

دسته دیگر پیامدهای اینرسی سازمانی، پیامدهایی در سطح شهر می‌باشند. چنانچه در جهت رفع اینرسی سازمانی اقدامی انجام نشود باعث می‌شود که اثرگذاری عوامل ایجاد کننده اینرسی تقویت شود و چرخه‌هایی شکل گیرد که با تکرار آن‌ها سازمان به سمت اینرسی بیشتر و بیشتر حرکت کند. خصوصاً اگر در زمینه مدیریت یکپارچه شهری که از علل اساسی ایجاد کننده اینرسی می‌باشد مداخله‌ای انجام نشود

شهر به سمت آشفته‌گی، نابهنجاری و ناهماهنگی بیشتر حرکت می‌کند. به این ترتیب مدیران دائماً در حال حل و فصل مسائل روزانه و واکنش به رویدادهای مختلف شده و تفکر توسعه‌ای در سطح شهر تضعیف می‌شود که با ادامه این روند، شهر توان رقابت‌پذیری کمتری با دیگر شهرهای جهانی پیدا کرده و در یک چرخه تضعیف‌کننده حرکت می‌کند.

نهایتاً خروجی این پژوهش ارائه یک نظریه سطح جوهری در خصوص علل و پیامدهای اینرسی سازمانی در شهرداری مشهد است که پژوهشگر آن را در ارتباط تنگاتنگ با یک جامعه از افراد شکل داده است.

به این ترتیب پیشنهاد می‌شود جهت کاهش اینرسی سازمانی، شهرداری مشهد اقدامات اساسی نسبت به کوچک‌سازی ساختار انجام داده و برنامه‌های راهبردی و میان‌مدت را به گونه‌ای طراحی نماید که با تغییر مدیران، این برنامه‌ها تغییر نکرده و جریان اجرای آن‌ها ادامه یابد. همچنین پیشنهاد می‌شود تحول، پویایی و تغییر به عنوان یک ارزش سازمانی تعریف شود. به گونه‌ای که در سایه آن، برنامه‌های راهبردی، سیاست‌ها، سیستم‌های سازمانی و خصوصاً سیستم‌های منابع انسانی، با روح تحول و پویایی آمیخته شوند. همچنین سازمان با تقویت سیستم‌های مدیریت دانش و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، خصوصاً سیستم ارزیابی عملکرد در سطوح فرد، گروه و سازمان، موفقیت سازمان در اجرای تحولات را ارزیابی کرده و اقدامات اصلاحی انجام دهد. همچنین ضروری است تا سیستم مدیریت یکپارچه شهری که متولی و تصمیم‌گیر نهایی آن شورای شهر باشد ایجاد شود و با اتخاذ اختیارات قانونی به هماهنگ‌سازی دستگاه‌های اجرایی خدمات شهری پرداخته و روند انجام امور را یکپارچه و تسریع نماید. همچنین پیشنهاد می‌شود شهرداری تصدی‌گری خود را کاهش داده و اموری که سازمان‌های خصوصی قادر به انجام آن هستند را برون‌سپاری کرده و فضایی رقابتی میان سازمان‌های خصوصی در ارائه خدمات شهری ایجاد نماید تا به انعطاف‌پذیری، چابکی و تحول در ارائه خدمات شهری دست یابد. همچنین پیشنهاد می‌شود سازمان در خصوص شایستگی‌های مدیران و کارکنان مدل‌هایی را تدوین نموده و سازوکارهایی جهت ارتقاء این شایستگی‌ها ایجاد نماید و این نظام شایستگی مبنای جذب و ارتقاء کارکنان و مدیران قرار گیرد. به گونه‌ای که شایستگی‌هایی همچون گشودگی در برابر تغییر، همراهی با تحولات، ایجاد تغییر، خلاقیت و نوآوری، کارآفرینی، نگرش تحول‌گرا تعریف شوند و به دنبال آن، شایستگی‌های مدیران و کارکنان ارزیابی شده و موارد نیازمند بهبود مشخص شود و در برنامه‌های توسعه منابع انسانی جهت ارتقاء این شایستگی‌ها برنامه‌ریزی شود. در این راستا، همان‌گونه که نتایج تحقیق به‌طور ضمنی نشان داد، یک راه خروج اساسی سازمان از اینرسی، از طریق منابع انسانی آن می‌باشد و هدایت منابع انسانی در این راستا، نیازمند طراحی متناسب سیستم‌های منابع انسانی است. این در حالی است که در حال حاضر مصاحبه‌شوندگان عنوان

نمودند که نظام ارزیابی عملکرد فعلی، عملکرد خوب و مطلوب را شناسایی نکرده و مشوق عملکرد مطلوب نیست و مبنای سیستم پاداش نیز نیست. همچنین عملکرد گروه‌ها و عملکرد سازمان ارزیابی نمی‌شود لذا موفقیت یا شکست سازمان مشخص نمی‌شود. به این ترتیب پیشنهاد می‌شود در بازطراحی سیستم مدیریت عملکرد سازمان و ارتباط آن با سیستم‌های جبران خدمات و آموزش، و مدیریت خروج اقداماتی اساسی انجام شود به گونه‌ای که خلاقیت‌ها، پویایی‌ها، کارآفرینی‌ها و تحول‌خواهی‌ها تشویق شده و توسعه یابند.

جهت انجام پژوهش‌های آتی نیز پیشنهاد می‌شود علل و پیامدهای معرفی شده در این پژوهش به صورت کمی ارزیابی شود تا مشخص شود در میان علل شکل دهنده اینرسی سازمانی کدام دسته عوامل شدت تأثیر بیشتری دارند. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آتی مدلی چند سطحی مشتمل بر عوامل فردی، گروهی و سازمانی از اینرسی سازمانی را طراحی و آزمون نمایند.

لازم به ذکر است از آنجا که این پژوهش در شهرداری مشهد که یک سازمان عمومی در ایران است انجام شده است، یافته‌های حاصله قابلیت تعمیم به سایر سازمان‌ها و سایر کشورها را ندارد و صرفاً به صورت تئوریک می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

References

- Abdul, M.; Muhammad, T. A. M. Y., & Naila, T. (2011). Organizational inertia and change portfolio: An analysis of the organizational environment in developing countries. *African Journal of Business Management*, 5(2), 383-388.
- Al Badi, M. S. (2018). *The impact of organisational change inertia on public sector knowledge practices adoption: case of UAE* (Doctoral dissertation, University of Reading).
- AlKayid, K.; Selem, K. M.; Shehata, A. E., & Tan, C. C. (2022). Leader vision, organizational inertia and service hotel employee creativity: Role of knowledge-donating. *Current Psychology*, 1-13.
- Allcorn, S., & Godkin, L. (2011). Workplace psychodynamics and the management of organizational inertia. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 21(1), 89-104.
- Argyris, C., & Schön, D. A. (1999). Organizational learning: A theory of action perspective. *Reis*, (77/78), 345-348.
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P., & Peterson, M. F. (Eds.). (2000). *Handbook of organizational culture and climate*. Sage.
- Babazadeh, Tahereh (2017). *Investigating the Impact of Organizational Learning on Organizational Innovation with the Moderating Role of*

Organizational Inertia, M. Sc. Thesis guided by of Mohammad Dostdar and counseled by Mahmoud Moradi, Department of Management, University of Guilan. (In Persian)

Bosmans, G.; Van Vlierberghe, L.; Bakermans-Kranenburg, M. J.; Kobak, R.; Hermans, D., & van IJzendoorn, M. H. (2022). A learning theory approach to attachment theory: Exploring clinical applications. *Clinical child and family psychology review*, 1-22.

Boyer, M., & Robert, J. (2006). Organizational inertia and dynamic incentives, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 59 (2): 324-348.

Cai, Y., & Shi, W. (2022). The influence of the community climate on users' knowledge-sharing intention: the social cognitive theory perspective. *Behaviour & Information Technology*, 41(2), 307-323.

Cano, M.; Murray, R., & Kourouklis, A. (2022). Can lean management change the managerial culture in higher education? *Studies in Higher Education*, 47(4), 915-927.

Charmaz, K., & Mitchell, R. G. (2000). Grounded theory in ethnography. *Handbook of ethnography*, 160, 174.

Ciccarello, F.; Lorenzo, S.; Giovannetti, V., & Palma, G. M. (2022). Quantum collision models: Open system dynamics from repeated interactions. *Physics Reports*, 954, 1-70.

Choi, T., & Chandler, S. M. (2020). Knowledge vacuum: An organizational learning dynamic of how e-government innovations fail. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101416.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.

Dean, J. W., & Snell, S. A. (1991). Integrated Manufacturing and Job Design: Moderating Effects of Organizational Inertia, *Academy of Management Journal*, 34(4), 776-804.

Dobrev, S. D.; Kim, T.-Y., & Carroll, G. R. (2003). Shifting Gears, Shifting Niches: Organizational Inertia and Change in the Evolution of the U.S. Automobile Industry: 1885-1981. *Organization Science*, 14(3), 264-282.

Ebrahimi, S. A. (2015). An Introduction to Organizational Inertia and Its Influencing Factors in Public Sector Organizations of Iran, *Management of Governmental Organizations*, Volume 4, Number 1, pp. 108-91. (In Persian)

Friedman, S. R.; Williams, L. D.; Guarino, H.; Mateu-Gelabert, P.; Krawczyk, N.; Hamilton, L., ... & Earnshaw, V. A. (2022). The stigma system: How sociopolitical domination, scapegoating, and stigma shape public health. *Journal of Community Psychology*, 50(1), 385-408.

Feng, M.; Li, J. J., & Xiong, X. Y. (2022). Institutional Pressures, High-Performance Work Systems, and Marketability: The Moderating Role of Organizational Inertia. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 00218863221096164.

Fernandez, W. D. (2004). *The Grounded Theory Method and Case Study Data in IS Research: Issues and Design*. Information Systems Foundations Workshop: Constructing and Criticising.

Fredrickson, J. W., & Iaquinto, A. L. (1989). Inertia and creeping rationality in strategic decision processes. *Academy of management journal*, 32(3), 516-542.

Gao, K.; Yang, Y.; Sun, L., & Qu, X. (2020). Revealing psychological inertia in mode shift behavior and its quantitative influences on commuting trips. *Transportation research part F: traffic psychology and behaviour*, 71, 272-287.

Geiger, D., & Antonacopoulou, E. (2009). Narratives and organizational dynamics: Exploring blind spots and organizational inertia. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 411-436.

Ghaffari, R., & Rostamnia, Y. (2013). Organizational Inertia and Social Laziness: Dysfunctions of Bureaucratic Organizational Culture, *Public Management*, 9(2), 307-322. (In Persian)

Glaser, Barney G. (1992). *Basics of Grounded Theory Analysis*. Mill Valley, Ca.: Sociology Press.

Godkin, L., & Allcorn, S. (2008). Overcoming Organizational Inertia: A Tripartite Model for Achieving Strategic Organizational Change. *Journal of Applied Business and Economics*, 8(1): 82-95.

Gresov, C.; Haveman, H. A., & Oliva, T. A. (1993). Organizational design, inertia and the dynamics of competitive response. *Organization Science*, 4(2), 181-208.

Haag, S. (2014). Organizational Inertia as Barrier to Firms' IT Adoption: Multidimensional Scale Development and Validation, *12TH Aerican conference on Information system*, Savannah.

Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change, *American sociological review*, 149-164.

Haraandi A.L.; Zarbi Shahmarbiglo, A., & Mirzaeian Khamse, P. (2020). A model to identify obstacles to the implementation of the comprehensive strategic plan of Tehran using grounded theory Classic method, *Urban management*, 58, 7-27.

Hasannejad, R. (2021). Correlation of Organizational Laziness with Organizational Performance Mediated by Organizational Inertia in the Staff of the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Health Promotion Management*, 11(1), 72-84.

Heimonen, M. (2011). *Organizational Inertia in a Strategic Public Sector Merger: Case Aalto University*, School of Science, Department of Industrial Engineering and Management, Aalto University.

Huang, H.-C.; Lai, M.-C.; Lin, L.-H., & Chen, C.-T. (2013). Overcoming organizational inertia to strengthen business model innovation, *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 977-1002.

Huff A.S., Huff J.O. (2000). *When firms change direction*, Oxford University Press, Oxford.

Javadi, S. M.; Al-Wadari, H.; Amirkhani, A. H., & Jamshidi, A. (2017). Presenting the Organizational Inertia Management Model in University of Medical Sciences North Khorasan, *Management of Government Organizations*, 5(4), 48-29. (In Persian)

Kaplan. S., & Henderson. R., (2005). Inertia and Incentives: Bridging Organizational Economics and Organizational Theory, *Organization Science*, 16(5), 509-521.

Krauss, J., & Vanhove, A. J. (2022). Organizational culture perceptions and change frequency: the moderating effect of members' hierarchical level in the organization. *Leadership & Organization Development Journal*.

Kelly, D., & Amburgey, T. L. (1991). Organizational Inertia and Momentum: A Dynamic Model of Strategic Change, *Academy of Management Journal*, 34(3), 591-612.

Kim, T. Y.; Oh, H., & Swaminathan, A. (2006). Framing interorganizational network change: A network inertia perspective. *Academy of management review*, 31(3), 704-720.

Lazerson, M., & Lorenzoni, G. (1999). Resisting Organizational Inertia: The Evolution of Industrial Districts, *Journal of Management & Governance*, 3, 361.

Liao, S. H. (2002). *Problem Solving and Knowledge Inertia*, Expert Syst.

Lincoln, Y. S. & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*, Beverly Hills, California, Sage Publications.

Larsen, E., & Lomi, A. (2002). Representing change: a system model of organizational inertia and capabilities as dynamic accumulation processes. *Simulation modelling practice and theory*, 10(5-7), 271-296.

Liao, S.; Fei, W.-C., & Liu, C. T. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation, *Technovation*, 28(4), 183–195.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*, Thousand Oaks, CA: Sage. P: 124.

Majid, A.; Yasir, M. T. A. M., & Tabassum, N. (2011). Organizational inertia and change portfolio: An analysis of the organizational environment in developing countries, *African Journal of Business Management*, 5(2), 383-388.

March, J. G., & Olsen, J. P. (1975). The uncertainty of the past: Organizational learning under ambiguity. *European Journal of Political Research*, 3, 147-158.

Mikalef, P.; Van de Wetering, R., & Krogtstie, J. (2021). Building dynamic capabilities by leveraging big data analytics: The role of organizational inertia. *Information & Management*, 58(6), 103412.

Moradi, E.; Jafari, S. M.; Doorbash, Z. M., & Mirzaei, A. (2021). Impact of organizational inertia on business model innovation, open innovation and corporate performance. *Asia Pacific Management Review*, 26(4), 171-179.

Näslund, L., & Pemer, F. (2012). The appropriated language: Dominant stories as a source of organizational inertia. *Human Relations*, 65(1), 89–110.

Nedzinskas, Š.; Pundzienė, A.; Buožiūtė-Rafanavičienė, S., & Pilkienė, M. (2013). The impact of dynamic capabilities on SME performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. *Baltic Journal of Management*, 8(4), 376–396.

Okeefe, M., & Wright, G. (2009). *Receptive organizational contexts and scenario planning interventions: A demonstration of inertia in the strategic decision making of a CEO despite strong pressure for a change*; Futures.

Oosten, R. (2014). *The Influence of Competition on Organizational inertia*, bachelor thesis, supervised by j. Delfgaauw, department of economics, erasmus School of Economics, erasmus university Rotterdam.

Omidvar, O.; Safavi, M., & Glaser, V. L. (2022). Algorithmic routines and dynamic inertia: How organizations avoid adapting to changes in the environment. *Journal of Management Studies*.

Pearse, N. J. (2010). Towards a social capital theory of resistance to change. *Journal of Advances in Management Research*, 7(2), 163-175.

Polites, G. L., & Karahanna, E. (2012). Shackled to the Status Quo: The Inhibiting Effects of Incumbent System Habit, Switching Costs, and Inertia on New System Acceptance. *MIS Quarterly*, (36:1), 21-42.

Prasheena, J., & Thavakurnar, D. (2020). Impact of dynamic capabilities on small and medium enterprises performance in a volatile environment as moderated by organizational inertia. *Annamalai International Journal of Business Studies & Research*, 12(1).

Rinta-Kahila, T.; Penttinen, E., & Nevalainen, A. (2016). Unfolding the Types of Organizational Inertia in Information Systems Adoption. *Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*.

Saragih, J. (2018). Analisis Pembobotan Variabel Inersia pada Algoritma Fuzzy C-Means dan Improved Cat Swarm Optimaztion (FCM-ICSO).

Schwarz, G. M.; Yang, K. P.; Chou, C., & Chiu, Y. J. (2020). A classification of structural inertia: Variations in structural response. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(1), 33-63.

Schön, D. A. (1971). *Beyond the Stable State*. London: W. W. Norton.

Senior, B. (1997). *Organisational Change*, Pitman Publishing, London.

Sepahvand, R.; Arefnejad, M., & Shariatnejad, A. (2017). Identifying and prioritizing the factors causing organizational inertia using the fuzzy Delphi method, *new research in decision making*, 2(1), 117-95. (In Persian)

Shahabi, M., & Jalilian, H. (2011). Investigating the Relationships Between Knowledge Inertia, Organizational Learning, and Organizational Innovation, *Management, and Human Resources in the Oil Industry*, 4(15), 157-136. (In Persian)

Shijaku, E.; Larraza-Kintana, M., & Urtasun-Alonso, A. (2020). Network centrality and organizational aspirations: A behavioral interaction in the context of international strategic alliances. *Journal of International Business Studies*, 51(5), 813-828.

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park: Sage Publications

Smith Michael F.; Lancioni Richard A., & Oliva Terence A. (2005). The Effects of management inertia on the supply chain performance of produce-tostock firms, *Industrial Marketing Management*, 34, 614-628.

Tamartash, A. S.; Saberi, A., & Khosravi, A. (2022). The Examination of the Organizational Inertia on Organizational Laziness and Organizational Anomie in the University of Tehran, *Organizational Culture Management*, 19(4), 630-609. (In Persian)

Teofilus, T.; Ardyan, E.; Sutrisno, T. F.; Sabar, S., & Sutanto, V. (2022). Managing Organizational Inertia: Indonesian Family Business Perspective. *Frontiers in psychology*, 13, 839266.

Tripsas, M., & Gavetti, G. (2000). Capabilities, cognition, and inertia: Evidence from digital imaging. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1147-1161.

Van Witteloostuijn, A. (1998). Bridging behavioral and economic theories of decline: Organizational inertia, strategic competition, and chronic failure. *Management Science*, 44(4), 501-519.

Wang, P. Yang, X. (2013). A Review of Knowledge Inertia: How can we explain the hindrance on individual innovation, *International Academic Workshop on Social Science*.

Wang, M. C.; Chen, P. C., & Fang, S. C. (2020). How environmental turbulence influences firms' entrepreneurial orientation: the moderating role of network relationships and organizational inertia. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(1), 48-59.

Watson, G. (1971). Resistance to change, *American Behavioral Scientist*, 14(5), 745-66.

Williams, J. M. (2020). *Discourse inertia and the governance of transboundary rivers in Asia*. Earth System Governance.

Zan, A.; Yao, Y., & Chen, H. (2022). Knowledge search and firm innovation: the roles of knowledge inertia and knowledge integration capability. *Technology Analysis & Strategic Management*, 1-16.

Zhen, J.; Cao, C.; Qiu, H., & Xie, Z. (2021). Impact of organizational inertia on organizational agility: The role of IT ambidexterity. *Information Technology and Management*, 22(1), 53-65.



Research Article



Vol. 15, No. 1, 2023, p. 40 - 72

Designing a Model for Corruption Reducing Structural Capital in the Banking Network Using Grounded TheoryS. Ghahremani^{*1}, R. Sepahvand², M. Hakkak³, H. Vahdati⁴

- 1- Ph.D. in Organizational Behavior, Lorestan University
- 2- Professor of Lorestan University
- 3- Associate Professor of Lorestan University
- 4- Associate Professor of Lorestan University

(* - Corresponding Author Email: Ghahramani.sm@fc.lu.ac.ir)
<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.77890.1331>

Received: 2022/07/26	How to cite this article: Ghahremani, S.; Sepahvand, R.; Hakkak, M., & Vahdati, H. (2023). Designing a Model for Corruption Reducing Structural Capital in the Banking Network Using Grounded Theory. <i>Transformation Management Journal</i> . 15(1): 40-72. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.77890.1331
Revised: 2023/03/21	
Accepted: 2023/05/15	
Available Online: 2023/08/09	

1- INTRODUCTION

Organizations use various tools to control corruption and organizational misconduct. Some organizations take a passive approach and fight corruption, and some focus on proactive controls. In the meantime, the leading organizations to make the organization healthy include efficient operational processes, flexible and responsive structure to the environment, innovation atmosphere, and so on. They use what is known as structural capital. The present study used grounded theory to design a structural capital model to reduce corruption in the banking network.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Structural capital is a function of human capital and the determining factor of organizational form. On the other hand, structural capital is created openly and independently of human capital as soon as it is affected by human capital. For example, organizational structure and organizational culture can have fundamental independent effects. Therefore, structural and human capital help organizations interact with each other. The organization's mission and vision, core values, strategies, work systems, and internal processes, known as structural capital, play a vital role in preventing administrative and financial corruption and dramatically reducing the cost of fighting it. Therefore, the leading question of the research is how the structural capital in the banking network is formed to reduce corruption, what are the causal, contextual, and intervening factors for the formation of this capital, and what strategies can be used to reduce corruption and organizational health.

3- METHODOLOGY

This research is a qualitative study adopting an inductive paradigm. In the present study, semi-structured interviews were used as a data collection tool, and the resulting data were analyzed using open, central, and selective coding. In the qualitative part, purposeful sampling was used to conduct 21 interviews based on theoretical saturation. The findings were validated through the researcher's self-review and member control technique. The results of the research include the identification of causal, background, intervening factors, and the consequences of structural capital that reduces corruption and finally presents the final model of structural capital that reduces corruption in the banking network. Structural equation modeling software was used to validate the research model. Two hundred questionnaires were distributed among the available people, and finally, 190 well-qualified questionnaires were collected. The data collection tool was a researcher-made questionnaire,

whose validity was confirmed by considering the opinions of several management professors.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicate that the advances in information technology, the existence of several regulatory organizations, including the central bank, the desire of the country's top officials to fight corruption, the requirements of international organizations, anti-money laundering regulations, the law prohibiting interference of government employees and Basel banking standards were identified as the causal factors of structural capital that reduce corruption in the banking network.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

In general, it can be said that according to the extracted categories and the proposed research model, it can be concluded that to reduce and eliminate corruption in the banking system, it is necessary to revise the indicators of structural capital in organizations. They say What causes the reduction of administrative corruption is the design of correct, rational, and transparent systems and mechanisms, especially in sectors prone to corruption. In other words, proactive control in the form of structural capital is much more effective than retrospective control in dealing with administrative corruption. Therefore, this research provides insight into reducing administrative corruption, which is necessary to close the way to financial corruption using structural capital. Dealing with corruption after the commission of corruption is like an after-death cure. Proper structuring and developing the organization's structural capital is considered a strong barrier against corruption in the banking network.

Keywords: Structural Capital, Corruption, Grounded Theory, Banking Network.

طراحی مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد

سمانه قهرمانی *

دانش‌آموخته دکتری رفتار سازمانی دانشگاه لرستان

رضا سپهوند

استاد دانشگاه لرستان

محمد حاک

دانشیار دانشگاه لرستان

حجت وحدتی

دانشیار دانشگاه لرستان

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.77890.1331>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد انجام گرفته است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی و در حوزه پارادایم استقرایی است. در پژوهش حاضر از مصاحبه نیمه ساختاریافته به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده که داده‌های حاصل از آن با بهره‌گیری از کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شده‌اند. در بخش کیفی برای انتخاب نمونه از نمونه‌گیری هدفمند بهره‌گیری شده که بر اساس اصل کفایت نظری، با استفاده از ۲۱ مصاحبه این مهم حاصل شده است. برای اعتبارسنجی یافته‌ها از روش خودبازبینی محقق و تکنیک کنترل اعضا استفاده شد. نتایج پژوهش مشتمل بر شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و پیامدهای سرمایه ساختاری کاهنده فساد و در نهایت ارائه مدل نهایی سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی است. برای اعتباریابی مدل پژوهش از نرم‌افزار مدلسازی معادلات ساختاری استفاده گردید. تعداد ۲۰۰ پرسشنامه به صورت نمونه‌گیری در دسترس در میان افراد توزیع شد و از این میان ۱۹۰ پرسشنامه صحیح جمع‌آوری گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای محقق ساخته بود که با لحاظ شدن دیدگاه‌های چند تن از اساتید مدیریت در آن که بر روایی دلالت داشت، تعداد آن‌ها تقلیل یافت. نتایج حاکی از آن است که پیشرفت‌های فناوری اطلاعات، وجود سازمان‌های نظارتی متعدد از جمله بانک مرکزی، خواست مقامات ارشد کشور بر مبارزه با فساد، الزامات سازمان‌های بین‌المللی، مقررات مبارزه با پول‌شویی، قانون منع مداخله کارکنان دولت و استانداردهای بانکداری بازل به عنوان عوامل علی سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی شناخته شده‌اند.

کلیدواژه‌ها: سرمایه ساختاری، فساد، نظریه داده‌بنیاد، شبکه بانکی.

* نویسنده مسئول: Ghahramani.sm@fc.lu.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۲/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۰۴

صفحات: ۷۲-۴۰

مقدمه

امروزه، در بسیاری از سرخط‌های خبری، واژه فساد^۱ قابل مشاهده است و تنها با مراجعه به مطبوعات و انواع رسانه‌های جمعی، می‌توان به افزایش فساد در سازمان‌ها و دیگر نهادها پی برد. فساد می‌تواند مسیر رشد اقتصادی را با موانع بسیاری مواجه ساخته و بر توسعه اقتصادی اثر منفی گذارد (Blackburn & Puccio, 2010). فساد اداری، از طریق هدایت ناصواب استعدادهای و منابع بالقوه و بالفعل انسانی، به سمت فعالیت‌های نادرست برای دستیابی به درآمدهای آسان‌یاب، زمینه رکود در تمام ابعاد را فراهم می‌کند. فساد اداری، سوءاستفاده از قدرت و موقعیت دولتی برای کسب منافع شخصی تعریف می‌شود (Aguilera & Vadera, 2008). این تعریف دربردارنده‌ی بسیاری از رفتارهای غیراخلاقی از قبیل اختلاس، رشوه، تضاد منافع و جعل اسناد است. سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای مسئول رفتارهای غیرقانونی و غیراخلاقی کارمندان خود هستند (Wells, 2014). این موضوع به‌طور خاص درباره فساد اداری و مالی صدق می‌کند. بانک‌ها به‌عنوان مؤسساتی هستند که وظیفه آن‌ها تضمین و تأمین گردش پول و اعتبارات و خدمات مالی است. ثبات و جریان آن‌ها نقش به‌سزایی در رشد اقتصادی، به‌خصوص در کشورهای کمتر توسعه یافته دارد (Crosner et al., 2008). مسئله فساد و نقض مالی در سیستم بانکداری ایران، به‌تدریج از سال ۱۳۷۴ در مطبوعات منتشر شد؛ جایی که پرده از اختلاس ۱۲۳ میلیارد تومانی بانک صادرات برداشت. اختلاسی که در سال ۱۳۷۱ کشف شد و در این مسیر، برخی از ویژگی‌های تأثیرگذار، در کانون توجه عمومی قرار گرفت و اخیراً هم پدیده اختلاس ۳ هزار میلیاردی سال ۱۳۹۱ در سیستم بانکی نمایان شد، درحالی‌که روند کشف این اختلاس‌ها در سال‌های بعد نیز ادامه داشت (Eslami & Haji Deh Abadi, 2018).

ازجمله تبعات مخرب اجتماعی جرائم اقتصادی و در ذیل آن‌ها، جرائم بانکی، این است که ثبات دولت‌ها را به مخاطره افکنده و دولت‌ها را ناکارآمد نشان می‌دهند؛ گسترش جرائم بانکی پیامدهای نامطلوب دیگری نیز دارد؛ ازجمله این آثار نامطلوب، می‌توان به کاهش سرمایه‌گذاری مولد در درازمدت، توزیع ناعادلانه‌ی فرصت‌های اقتصادی و درآمدها، افزایش نرخ خطرپذیری سرمایه‌گذاری، فرار سرمایه‌ها، از بین بردن رقابت و تضعیف فرهنگ کار اشاره کرد. آثار فساد و جرائم بانکی بلافاصله خود را نشان نمی‌دهند بلکه با گذشت زمان، آثار مخرب آن خود را نمایان می‌سازد و درنهایت با یک دولت ناکارآمد و

¹ Corruption

جامعه‌ای آسیب‌پذیر روبرو خواهیم شد. (Samiei Zenouz, 2019). با توجه به جایگاه نظام بانکداری و نقش آن، که سنگ بنای فعالیت‌های اقتصادی است، توجه به سلامت اداری این نهاد مهم، از اهمیت ویژه برخوردار است. تاکنون پژوهش‌های زیادی با رویکردهای سیاسی، اقتصادی، مدیریتی و حقوقی برای چاره‌اندیشی و حل معضل فساد پیشنهادهایی شده است. برخی سازمان‌ها رویکرد انفعالی و مبارزه نمایشی با معلول را برگزیده و برخی نیز روی به کنترل‌های پیش‌نگر و استراتژیک آورده‌اند، اما جمله معروف «پیشگیری بهتر از درمان است» به ما یادآور می‌شود اقدامات پیشینی و پیشگیرانه مناسب‌ترین راه برای کنترل یا کاهش فساد است، از این‌رو انجام پژوهشی در زمینه فساد اداری و پرداختن به سرمایه‌های ساختاری به‌عنوان اقدامی پیشگیرانه به‌منظور کاهش فساد اداری ضرورت دارد. درواقع مأموریت و چشم‌انداز سازمان، ارزش‌های اساسی، استراتژی‌ها، سیستم‌های کاری و فرایندهای درونی که به سرمایه ساختاری معروف‌اند، نقش بارزی در پیشگیری از بروز فساد اداری و مالی داشته و هزینه مبارزه با آن را به‌شدت کاهش می‌دهند (Zha & Panda, 2007)؛ بنابراین پرسش اصلی پژوهش این است که سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی چگونه شکل می‌گیرد و عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر بر تشکیل این سرمایه چیست و از چه راهبردهایی می‌توان به کاهش فساد و سلامت سازمانی دست یافت؟

پیشینه پژوهش

سرمایه ساختاری

سرمایه ساختاری اغلب به "سرمایه درونی" معروف است. بر طبق نظر بونتیس ۱۹۹۸ اگر سازمان‌ها سیستم‌ها و رویه‌های نامناسبی داشته باشند، سرمایه فکری به اوج دیدگاه‌های خود نمی‌رسند (Dobel, 2016). دیگر مزیت مهم سرمایه ساختاری ظرفیتی است که برای محاسبه و مدیریت سرمایه فکری ایجاد می‌کند. سرمایه سازمانی یکی از ابعاد سرمایه فکری بوده و مجموعه همه دارایی‌هایی است که ایجاد یک سازمان را ممکن می‌سازد. سرمایه ساختاری به ساختارها و فرایندهای موجود درون یک سازمان اشاره دارد که کارکنان از آن‌ها استفاده کرده و از این طریق دانش و مهارت خود را به کار می‌گیرند. این سرمایه شامل سازوکارها و ساختارهایی است که نقش اصلی آن در حمایت از کارکنان برای رسیدن به عملکرد بهینه فکری و از سویی عملکرد بهینه در کسب‌وکار است. در حقیقت این سرمایه شامل تمامی مخازن دانشی غیرانسانی در یک سازمان مانند پایگاه داده‌ها، استراتژی‌ها و چارت‌های سازمانی است که به سازمان ارزشی فراتر از دارایی‌های فیزیکی می‌بخشد (Vergauwen, & Van Alem, 2005). سرمایه ساختاری تابعی از سرمایه انسانی و عامل تعیین‌کننده شکل سازمانی است. از طرف دیگر سرمایه ساختاری

به مجرد اینکه تحت تأثیر سرمایه انسانی قرار می‌گیرد، به‌طور آشکار و مستقل از سرمایه انسانی ایجاد می‌شود. برای مثال ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی به‌طور مستقل می‌توانند اثرات بنیادی داشته باشند؛ بنابراین سرمایه ساختاری و سرمایه انسانی در تعامل با یکدیگر به سازمان‌ها کمک می‌کنند (Pike & Roos, 2004). اگر فرض بر این باشد که افراد موجود در سازمان از سطح هوش بالایی برخوردار هستند اما نظام‌ها و رویه‌های قوی‌ای که اعمال افراد را پشتیبانی می‌کند وجود نداشته باشد، این افراد هرگز به بالاترین پتانسیلی که توان رسیدن به آن را دارند نخواهند رسید. از ساختار سازمانی به‌عنوان سندی برای سازمان نام برده می‌شود که نشان می‌دهد چگونه افراد کارهای خود را، با حفظ اثربخشی، انجام می‌دهند. از سوی دیگر این سرمایه از طریق ورودی‌های فکری کارکنان شکل می‌یابد. به بیان دیگر سرمایه ساختاری، سرمایه انسانی را در اختیار گرفته و از طرف دیگر به برخی از مهارت‌های موجود در سرمایه انسانی برای حفظ حیات خود متکی است. ازجمله این مهارت‌ها می‌توان به توانایی برقراری ارتباط و تمایل به تسهیم اطلاعات اشاره کرد که اجازه می‌دهد سرمایه انسانی در سرمایه ساختاری جا داده شود (Peppard, 2011). همان‌گونه که سرمایه‌های ساختاری به سرمایه‌های انسانی متکی و وابسته است، سرمایه‌های انسانی نیز می‌توانند به سرمایه‌های ساختاری وابسته باشند، زیرا سرمایه‌های ساختاری این امکان را فراهم می‌آورند که انتقال دانش موجود در فرایندها، رویه‌ها و قراردادهای... به افراد یا گروه‌هایی از کارکنان از طریق آموزش یا القاءات امکان‌پذیر شود که از این طریق دانش مشهود موجود در این رویه‌ها و فرایندها به شکل نامشهود تبدیل شود. شایستگی‌ها و ویژگی‌های افرادی که سرمایه‌های انسانی را می‌سازند، می‌توانند از طریق سرمایه ساختاری آشکار شوند و الگوهای تعاملی و دانش جمعی که جزئی از سرمایه ساختاری هستند از طریق شبکه‌های میان‌فردی موجود در یک موقعیت کاری نمایان می‌شوند. به‌طور کلی سرمایه‌های انسانی هر شب به خانه‌هایشان بازمی‌گردند. وظیفه مدیران ساخت دارایی‌های دانشی است که شب به خانه بازنه‌گردند. این مهم می‌تواند از طریق سرمایه ساختاری صورت گیرد (Mouritsen, 2019). دراکر بر این باور است که سرمایه ساختاری دلیلی برای باقی ماندن کارمندان خوب در سازمان است. سرمایه ساختاری باید افراد را به متخصصان و اطلاعات و نیز مشتریان را به سازمان مرتبط سازد. سرعت رو به افزایش توسعه تکنولوژی امروزه انتظار از عمر خدمات و محصولات را کاهش داده است؛ بنابراین مدیریت باید تلاش کند زمان زیادی در تبدیل سرمایه ساختاری به شکل یا سیستم مطلوب صرف شود. در غیراین صورت دستیابی به نتایج مطلوب که دلیلی برای وجود سازمان است از دست خواهد رفت (Mouritsen, 2019).

ابعاد سرمایه ساختاری

ابعاد سرمایه ساختاری مشتمل بر شش بعد اصلی است که عبارت‌اند از: اثربخشی فرایندهای عملیاتی سازمان، ساختار منعطف برای انطباق با تغییر، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، تداوم در نوآوری، افزایش کیفیت محصول و میزان احترام به فرهنگ سازمان.

• اثربخشی فرایندهای عملیاتی سازمان: این بعد به استفاده از اجرای صحیح و اثربخش فرایندها برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان اشاره دارد.

• ساختار منعطف برای انطباق با تغییر: دگرگونی و تغییر امری اجتناب‌ناپذیر است، زیرا محیط سازمان در حال تغییر است. بنابراین سازمان باید برای انطباق با محیط در راستای حفظ بقا و باقی ماندن در صحنه رقابت، برای خود ساختار منعطفی ایجاد کند که این امر فقط از طریق سازماندهی امکان‌پذیر است. این بعد انعطاف‌پذیری سازمانی را به‌عنوان مفهومی در نظر می‌گیرد که به توانمندی سازمان در انطباق با محیط در حال تغییر اشاره دارد (Sopelna et al., 2011).

• استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای اثربخشی سیستم‌های اطلاعاتی: این بعد به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان پیشنهادی جامع برای مقابله با پیچیدگی بیش‌ازحد اطلاعات و ارتباطات اشاره دارد.

• تداوم در نوآوری: این بعد به توانایی سازمان‌ها برای خلق پیوسته نوآوری به‌عنوان یکی از قابلیت‌های بحرانی در محیط کسب‌وکار امروزی، اشاره داشته و قابلیت نوآوری نامیده می‌شود.

• افزایش کیفیت محصول: این بعد به افزایش کیفیت نوعی از تغییر اشاره دارد که در آن یک سازمان در راستای تحقق خط‌مشی و اهداف کلان خود بر ارتقای اثربخشی یا کارایی فعالیت خود تمرکز می‌کند.

• میزان احترام به فرهنگ سازمان: کارکنان نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی در سازمان‌هایی که دارای فرهنگ قوی و توانمند هستند، احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند. منظور از تعهد سازمانی، پیوند و وابستگی روانی به سازمان است که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی جای دارد (Han et al., 2011).

سرمایه فکری در بانک

نظام بانکی به‌عنوان یک صنعت خدمات‌محور در طی سال‌های اخیر با فشارهای محیطی و چالش‌های فراوانی روبرو بوده است. اندازه‌گیری و مدیریت سرمایه فکری به بانک‌ها اجازه می‌دهد تا از موقعیت بهتری در موارد ذیل برخوردار شوند و از مزایای حاصل از آن بهره‌مند گردند:

- نوآوری، بهبود مستمر در کیفیت و روش های ارائه خدمات بر اساس نیازهای مشتریان
- افزایش سهم بازار از بازار داخلی و بانکداری بین المللی
- انعطاف پذیری و واکنش سریع نسبت به تغییرات
- تخصیص منابع کمیاب حول محورهایی که به ایجاد مزیت رقابتی می انجامد
- پیشرفت در امر آموزش و پژوهش، نوآوری و مزایای حاصل از آنها
- نوآوری و گسترش خدمات در حوزه های بانکداری خرد، بانکداری الکترونیکی و بانکداری اختصاصی
- توسعه دارایی های نامشهود
- مشتری مداری، پاسخگویی، کسب رضایت، وفاداری و اعتماد مشتریان
- خلق ارزش برای ذینفعان از طریق تبدیل دانش و سرمایه فکری صریح و ضمنی به محصولات، خدمات و راهکارهای بهتر نسبت به سایر بانک ها (Nobani et al., 2020).

فساد اداری

واژه فساد از ریشه فسد به معنای جلوگیری از انجام اعمال درست و سالم است. معادل انگلیسی آن، «Corruption» به معنای شکستن و نقض کردن است. چیزی که شکسته یا نقض می شود، می تواند قوانین و مقررات یا قواعد اداری باشد. بدین معنا، فساد یعنی هر پدیده ای که مجموعه ای را از اهداف و کارکردهای خود بازدارد (Tanzi, 1999). گوناوار میردال عقیده دارد که فساد اداری به موارد گوناگون از انحراف یا اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی قابل اطلاق است. جی.اس.نای فساد را رفتاری می داند که به دلیل جاه طلبی های شخصی، معرف انحراف از شیوه عادی انجام وظیفه باشد و به صورت تخلف از قوانین و مقررات و انجام دادن اعمالی از قبیل ارتشاء، پارتی بازی و اختلاس تجلی می کند. تعریف عام و کلی بانک جهانی و سازمان شفافیت بین الملل از فساد اداری که تقریباً در سطح جهانی پذیرفته شده عبارت است از سوءاستفاده از اختیارات دولتی (قدرت عمومی) برای کسب منافع خصوصی، تحت تأثیر منافع شخصی یا روابط و علایق خانوادگی.

قانون ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد، تعریفی از فساد ارائه کرده است که در مقایسه با تعاریفی که تا به حال از فساد ارائه شده است جامع و کامل تر است. چراکه مفاسد اداری، مصادیق متنوع و برحسب جایگاه و مقامی که آن را مرتکب می شود، مفاهیم متفاوتی را دارا می باشد. لکن قانون ارتقای سلامت اداری با بسط و گستره مفهوم فساد و پیش بینی مصادیق آن در صور مختلف تا جایی که ممکن می باشد

انواع مفاسد اداری را دربر می گیرد. در قانون مذکور هرگونه فعل و یا ترک فعل جرم انگاری شده است و تمامی اعمال و رفتاری که توسط هر فرد یا جمع یا سازمانی اعم از اینکه شخص حقیقی باشند یا دارای شخصیت حقوقی باشند ارتکاب یابد مشمول تعریف فساد اداری مندرج در ماده ۱ این قانون می گردد. نکته بعدی مورد اشاره مذکور در قانون فوق عمدی بودن عمل ارتكابی است که قصد و سوءنیت را به همراه دارد. سپس مصادیق و اعمال متفاوتی که در صورت ارتکاب مشمول قانون فوق می گردد مورد تقنین قانون گذار قرار گرفته است. (استنباط از قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد مصوب ۲۰۱۱).

رویکردهای تبیین وضعیت فساد

عده ای از محققین برای تبیین وضعیت فساد با یک تقسیم بندی پنج رویکرد تبیینی را برای بررسی وضعیت فساد ارائه داده اند:

۱. رویکرد هزینه- فایده: در این رویکرد چنانچه افراد فایده یک اقدام را نسبت به هزینه آن بزرگ تر ببینند، در جهت آن اقدام خواهند کرد. لذا چنانچه درون یک سیستم دولتی، تنبیه ها و مجازات ها نسبت به افراد فاسد ضعیف باشد، افراد اقدام به رفتار فسادآمیز بیشتری خواهند کرد.
۲. رویکرد محرومیت نسبی: بنابراین رویکرد چنانچه افراد نسبت به داده های خود احساس بی عدالتی کنند اقدام به رفتار فسادآمیز خواهند کرد. نابرابری اقتصادی، محرومیت های سیاسی و اجتماعی، رشد افراد غیرمتخصص، خویشاوندسالاری و... موجب بروز این محرومیت نسبی می شود.
۳. رویکرد رانت جویی: بنابراین رویکرد، امتیازات ویژه اقتصادی (رانت) که در اختیار تصمیم گیرندگان قرار می گیرد و قوانین و مقرراتی که در اثر تصمیمات فردی زمینه را برای ایجاد بازار سیاه مجوزها فراهم می کند، موجب ارتکاب اعمال فسادآلود می شود.
۴. رویکرد کارفرما- غیرکارگزار: بر اساس این رویکرد زمانی که در یک تقسیم بندی غلط و فسادآمیز، انجام کارهای کلان و همزمان با آن کنترل آن به یکسری افراد خاص واگذار می شود، کارگزارانی که به عنوان مجریان پروژه های مصوب گمارده می شوند خود امکان تفسیر پیرامون برنامه ها و پروژه های مصوب را در دست دارند و این کارگزاران معمولاً بر خلاف اهداف کارفرما (سیاست گذاران دولتی) منافع خود را پیگیری می کنند و به این ترتیب زمینه را برای فساد مهیا می کنند.

۵. رویکرد حامی- پیرو: بنابراین رویکرد، ساختار نامناسب اقتصادی، باندبازی در ساخت سیاسی، نوچه‌گرایی در انتصاب‌ها و گماردن پیروان در گلوگاه‌های تصمیم‌گیری با پشتوانه حامیان قدرتمند، زمینه‌های فساد را فراهم می‌سازد (Rabiei, 2004).

پیشینه تجربی

سپهوند و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود، اثر سرمایه ساختاری بر کاهش فساد اداری با نقش میانجی انگیزه‌های فردی ارتکاب فساد در سازمان‌های دولتی استان کرمان را مورد بررسی قرار دادند و برای تحلیل داده‌های پژوهش از مدلسازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS استفاده کردند. یافته‌های پژوهش ایشان نشان داد که سرمایه ساختاری بر کاهش فساد اداری و انگیزه‌های فردی ارتکاب فساد، تأثیر مثبت و معناداری دارد.

قائم‌اصل و ولائی (۲۰۲۰) در پژوهش خود به بررسی تأثیر فساد اداری بر سلامت مالی در نظام بانکی ایران پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بر خلاف نگرش «گریس چرخ‌ها» که فساد اداری را به عنوان مشوقی برای کارمندان دولت برای انجام وظایفشان قلمداد می‌نماید، فساد اداری نه تنها منجر به افزایش درآمد خالص به ازای هر واحد سرمایه بانکی نمی‌شود، بلکه کاهش سودآوری بانکی را نیز به دنبال دارد؛ بنابراین فساد اداری در نظام بانکی نقش «شن و ماسه در چرخ‌ها» را ایفا می‌کند.

بهنام، اولیا و سلیمی (۲۰۱۶) به شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری سرمایه ساختاری در بانک‌ها پرداختند. طبق نتایج آزمون فرضیات، عوامل فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فرایندها، سیستم‌های اطلاعاتی، روش‌های مدیریتی، نوآوری و مدیریت دانش وضعیت مناسبی داشته‌اند. در پایان نیز با توجه به میزان اهمیت و نیز عملکرد این عوامل در بانک پیشنهادهایی جهت تحقق اهداف عملیاتی بانک ارائه شده است.

هو (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر کاهش فساد اداری پرداخت و نشان داد سطح اتوماسیون و به‌کارگیری فناوری‌های پیشرفته اطلاعات و ارتباطات به کارآمدی فرایندهای عملیاتی سازمان‌های عمومی منجر شده و سوء رفتار سازمانی را به حداقل می‌رساند.

گریگر (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان فساد در سازمان‌ها، عوامل بروز فساد در سطح سازمانی را به سه دسته طبقه‌بندی می‌کند: ۱. ویژگی‌های فردی مانند سن، جنسیت، ملیت، نژاد، مهارت، تحصیلات، پیشینه اجتماعی و مقام، ۲. مشخصه‌های سیستم سازمان مانند راهبرد، سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، سیستم‌های

جبران، توسعه کارکنان و افق‌های شغلی و ۳. محیط در سطح کلان، مانند عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگ کشور.

ستین، توران و هامشگلو (۲۰۱۹) پدیده فساد در بخش دولتی بررسی کردند. در این مقاله مروری بر پدیده فساد و علل آن، چالش‌های موجود در مبارزه با فساد و پیامدهای این چالش‌ها برای ارائه خدمات در بخش دولتی ارائه شده است. این مقاله با ارائه چند توصیه در مورد چگونگی حل معضل فساد خاتمه می‌یابد. بوگاتیف (۲۰۱۵) در مقاله‌ای تحت عنوان تأثیر فساد و پایداری بانک‌های اسلامی به بررسی تأثیر فساد بر سلامت بانک‌های اسلامی پرداخت. این پژوهش شواهد مهمی را ارائه می‌کند که فساد به‌طور قابل توجهی مشکلات مطالبات غیرجاری بانک‌ها را تشدید می‌کند و از این‌رو سلامت بانکی را از بین می‌برد.

با توجه به مرور ادبیات و پیشینه پژوهش مشخص شد اکثر صاحب‌نظران به گونه‌ای بسیار انتزاعی به بررسی موضوع پرداخته و کمتر صاحب‌نظری را می‌توان یافت که مدل نسبتاً جامعی ارائه نماید. همان‌گونه که در بخش پیشینه تحقیق اشاره شده است، پرسشنامه معمولاً بیشترین روش مورد استفاده در این زمینه است. مزیت این روش این است که محققان می‌توانند موارد اصلی را که از نظر آن‌ها مهم است، مشخص کنند و اجرای این اقدامات آسان و پاسخگویی به آن‌ها نسبتاً ساده است؛ همچنین به لحاظ زمانی در کمترین زمان به نتیجه می‌رسند؛ اما موارد دیگری نیز می‌تواند وجود داشته باشد که اصلاً در گویه‌های تعریف شده در پرسشنامه گنجانده نشده است. این محدودیت موجب بازتاب درک نظری ضعیف از موضوع می‌شود. همچنین پژوهش‌های گذشته از منظرهای مختلفی از جمله فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و... و درواقع با دیدی کلان نسبت به موضوع پرداخته‌اند؛ علاوه بر این، اکثر مطالعات صورت گرفته در زمینه تأثیر سرمایه فکری بر عملکرد بانک‌ها پرداخته‌اند و تقریباً پژوهش جامع و مانعی که فساد اداری را از منظر عوامل مرتبط با سرمایه ساختاری بررسی کند صورت نگرفته است.

روش‌شناسی

این پژوهش دارای دو گام کیفی و کمی می‌باشد. از حیث نتیجه از نوع بنیادی و متمرکز بر تولید یک نظریه است و از حیث هدف از نوع اکتشافی می‌باشد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحقیق نظریه‌پردازی داده‌بنیاد^۱ و کدگذاری داده‌ها (کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی) استفاده شد.

¹ Grounded Theory

یافته‌های پژوهش با توجه به مدل استراوس و کوربین (۱۹۹۰) از ۶ جنبه شامل شرایط علی، عوامل محوری، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهکارها و پیامدها مورد موشکافی قرار گرفت و الگوی مناسب سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی ارائه شد. در گام بعدی یا گام کمی پژوهش با طراحی پرسشنامه بر اساس اطلاعات به دست آمده از مرحله قبل، و استفاده از نرم‌افزارهای آماری نتایج حاصل از بخش کیفی مورد ارزیابی قرار گرفت. در این پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته به عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها و برای انتخاب نمونه، از نمونه‌گیری هدفمند که از روش‌های نمونه‌برداری غیراحتمالی است استفاده شده است. در این پژوهش از نظرات نخبگان دانشگاهی و نیز مدیران بانکی استفاده شده و نمونه‌گیری تا سرحد نیل به کفایت نظری ادامه یافت. معیار قضاوت در مورد زمان متوقف کردن نمونه‌برداری، کفایت نظری مقوله‌ها یا نظریه است، یعنی نمونه‌برداری تا زمانی ادامه دارد که نمونه بعدی مطلب تکمیل‌کننده‌ای به اجزای تشکیل‌دهنده نظریه نیفزاید. جامعه در نظر گرفته شده در این تحقیق شامل کلیه کارکنان بانک‌های دولتی در استان لرستان می‌باشد. به این ترتیب جهت شناسایی مقوله‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با سرپرستان بانک‌های دولتی و نیز خبرگان دانشگاهی استفاده شد؛ به این صورت که با تعداد ۱۴ نفر از سرپرستان بانک‌های دولتی شامل بانک ملی، توسعه صادرات، توسعه و تعاون، کشاورزی، مسکن و پست‌بانک استان لرستان که دارای حداقل ۱۵ سال سابقه کاری و دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر بودند و نیز تعداد ۷ نفر از اساتید خبره دانشگاه لرستان به روش هدفمند مصاحبه به عمل آمد و پس از اینکه ۲۱ مصاحبه صورت گرفت، همه دسته‌بندی‌ها اشباع شدند. در بخش کمی نیز این مدل مورد اعتباریابی قرار گرفته است تا از تعمیم‌پذیری یافته‌های پژوهش اطمینان حاصل گردد. در پژوهش حاضر از جامعه آماری خبره استفاده شده و به این ترتیب پرسشنامه‌ها در هر شعبه در بانک‌های دولتی استان لرستان میان رئیس شعبه، معاون و رئیس صندوق و مسئول اعتبارات توزیع شد. با توجه به معیار تعیین حداقل حجم نمونه که توسط بارکلای و همکاران (۱۹۹۵) ارائه شده است، استفاده شد. این نویسندگان اظهار می‌دارند که حداقل حجم نمونه لازم برای استفاده از روش pls برابر است با بزرگ‌ترین مقدار حاصل از دو قاعده:

۱۰(۱) ضرب در تعداد شاخص‌های مدل اندازه‌گیری‌ای که دارای بیشترین شاخص در میان مدل‌های اندازه‌گیری مدل اصلی پژوهش است.

۱۰(۲) ضرب در بیشترین روابط موجود در بخش ساختاری مدل اصلی پژوهش که به یک متغیر مربوط می‌شوند.

بیشترین شاخص تعداد ۸ شاخص بود و حداقل تعداد نمونه می‌بایست ۸۰ نفر باشد، لکن به‌منظور آنکه بتوان مدل پژوهش را به‌درستی سنجید در این پژوهش تعداد ۲۰۰ پرسشنامه به‌صورت نمونه‌گیری در دسترس در میان افراد توزیع شد و از این میان ۱۹۰ پرسشنامه صحیح جمع‌آوری گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای محقق ساخته بود که با لحاظ شدن دیدگاه‌های چند تن از اساتید مدیریت در آن که بر روایی دلالت داشت، تعداد آن‌ها تقلیل یافت. به‌منظور تحلیل داده‌های کمی و آزمون فرضیات پژوهش نیز از روش مدلسازی معادلات ساختاری به کمک روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد.

همواره دو معیار اصلی روایی و پایایی برای ارزیابی پژوهش‌های کمی و کیفی مطرح گردیده است. باوجوداین، استراوس و کوربین (۲۰۱۴) با به‌کارگیری این دو معیار برای پژوهش‌های کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد مخالفت ورزیده و بیان داشتند که مطالعه کیفی را فقط در صورتی می‌توانیم ارزیابی کنیم که روش‌ها نیز به‌روشنی بیان شده باشند تا خوانندگان بتوانند آن‌ها را نیز بسنجند. محققان کیفی باید ضمن استفاده از اصطلاحات فوق مراقب باشند که آن‌ها بار اثبات‌گرایانه دارند و از تعبیر تحت‌اللفظی نوشته‌های علم فیزیک نشأت گرفته‌اند. باین‌حال برای حصول اطمینان از روایی پژوهش، کرسول (۲۰۰۱) اقدامات زیر را برشمرده است که در این پژوهش در بخش کیفی از آن‌ها استفاده شده است:

- مشارکتی بودن پژوهش
- تطبیق توسط اعضا
- اظهار سوگیری پژوهشگر
- بررسی همکار

روش نظام‌مند استراوس و کوربین در نظریه داده‌بنیاد، دارای سه مرحله است که عبارتند از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی.

نتایج

در این پژوهش بر اساس انجام مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، ابتدا از متن مصاحبه‌ها با استفاده از کدگذاری باز مضامین (مفاهیم) استخراج شده است. کدگذاری باز، فرآیندی تحلیلی است که از طریق آن، مفاهیم، شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در ضمن کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا خرد می‌شوند و برای به دست آوردن مشابهت‌ها و تفاوت‌ها، با دقت بررسی می‌شوند و پرسش‌هایی درباره پدیده‌ها که داده‌ها حاکی از آن‌اند، مطرح می‌شوند. کدگذاری باز بخشی از

تجزیه و تحلیل است که به صورت مشخص به نام گذاری (مفهوم پردازی) و مقوله بندی پدیده ها از راه بررسی دقیق داده ها می پردازد (Danace fard & eslami, 2010). جدول شماره (۱) نمونه ای از کدهای استخراج شده از مصاحبه شوندگانی را که در پاسخ های خود به سؤالات اشاره کرده اند، نشان می دهد.

جدول (۱): نمونه ای از کدهای استخراجی از مصاحبه ها

متن	کد اولیه
تعارض منافع بین مدیران و تصمیم گیرندگان با منافع سازمان وجود دارد.	تعارض منافع
هر گونه رانتی اعم از اطلاعاتی یا استفاده از منابع قدرت سازمان یا امضاهای طلایی وجود باعث ایجاد فساد می شود.	رانت یا امضاهای طلایی
همه افراد در برابر قانون مساوی باشند.	مساوی بودن در برابر قانون
فرآیندهای سازمان به صورت شفاف در تارنمای سازمان اطلاع رسانی شود.	شفاف بودن فرآیند اطلاعات
هر کسی با هر میزان قدرت بتواند در شرایط مساوی از کمک سازمان بهره مند شود.	بهره مندی از شرایط مساوی از کمک سازمان
حمایت قانونی از افراد سوت زن و کسانی که فساد را افشا می کنند.	حمایت قانونی از افشاگران فساد
توانمندسازی کارکنان	توانمندسازی
احساس مسئولیت کارکنان نسبت به سازمان	احساس مسئولیت
کارکنان نسبت به سازمان بی تفاوت نباشند	عدم بی تفاوتی

ماکیاولیسم در حداقل ممکن باشد.	حداقل ماکیاولیسم
در مشاغل مثل بانک‌ها باید ریسک‌پذیری افراد در حداقل ممکن باشد	حداقل ریسک‌پذیری
از کارکنان انتظارات شفاف و روشن داشته باشیم.	انتظارات روشن از کارکنان
بخشی از حقوق و جبران خدمات را با عملکرد مرتبط کنیم.	مرتبط کردن حقوق و عملکرد
پاسخگویی نباید مشمول مرور زمان شود.	پاسخگویی در هر زمان
مدیران و کارکنان پاسخگوی اقدامات گذشته خود باشند	پاسخگویی اقدامات گذشته
شفافیت در حد عالی باشد.	وجود شفافیت
در سازمان عدالت رویه‌ای وجود داشته باشد و هرکسی بتواند از فرآیندهای سازمان استفاده کرده و به نتیجه برسد.	وجود عدالت رویه‌ای
تعارض منافع وجود نداشته باشد.	عدم تعارض منافع
آوای سازمانی وجود داشته باشد.	وجود آوای سازمانی
کارکنان و مدیران پاسخگو باشند.	پاسخگویی کارکنان و مدیران
کارکنان و مدیران تعهد درونی داشته و این سازمان را معرف خود بدانند و از بودن در سازمان لذت ببرند.	تعهد درونی
وجود مقررات درست، مثلاً اگر کسی فساد را افشا کرد ۵ درصد برای خودش باشد.	وجود مقررات درست
افزایش حس مسئولیت‌پذیری	بهره‌مندی از درصدی از فسادافشاشده مسئولیت‌پذیری
همگرا کردن منافع افراد و سازمان، مثلاً اگر کسی اختلاس می‌کند زیان هم بر عهده کارکنان خواهد شد.	همگرایی منافع افراد و سازمان

به نظر من هیچ راهبرد و استراتژی مناسب‌تر و معقولانه‌تر از آن نیست
 شایسته‌سالاری
 که مدیران و رهبران شایسته‌گزینی را در دستور کار خود قرار دهند

شاخص‌های واقعی و حسابرسی‌ها در بانک‌ها به‌روز و مشخص باشد و
 به‌روز بودن شاخص‌ها و حسابرسی‌ها
 به‌صورت برخاسته از شاخص‌ها آگاه باشند.

سیستم هوشمند

وجود سیستم هوشمند در سازمان

وجود ارزش‌هایی که باعث کاهش بروز فساد می‌شوند مثل صداقت،
 وجود ارزش‌های ضدفساد
 تعهد سازمانی، تعهد به جامعه
 صداقت
 تعهد سازمانی
 تعهد به جامعه

باید کارکنان باور داشته باشند که سوت زنی و افشاگری آن‌ها نتیجه
 باور به نتیجه بخش بودن سوت زنی و
 بخش است.
 افشاگری

در سازمان باید وظایف و شرح مسئولیت هر یک از افراد در شغل
 مشخص بودن وظایف و مسئولیت‌ها
 آن‌ها به‌خوبی مشخص شده باشد تا پاسخگویی کارها و عملکرد خود
 باشند.

سپس با طرح این پرسش که این مفاهیم در چه مواردی با یکدیگر مشابه هستند، از طریق فرآیند مقایسه‌ای،
 شباهت‌ها و تفاوت‌های مفاهیم، بررسی و مفاهیم شبیه یکدیگر در یک مقوله یا دسته‌بندی قرار گرفتند.
 جدول شماره (۲) مفاهیم و مقوله‌های استخراج شده را نشان می‌دهد.

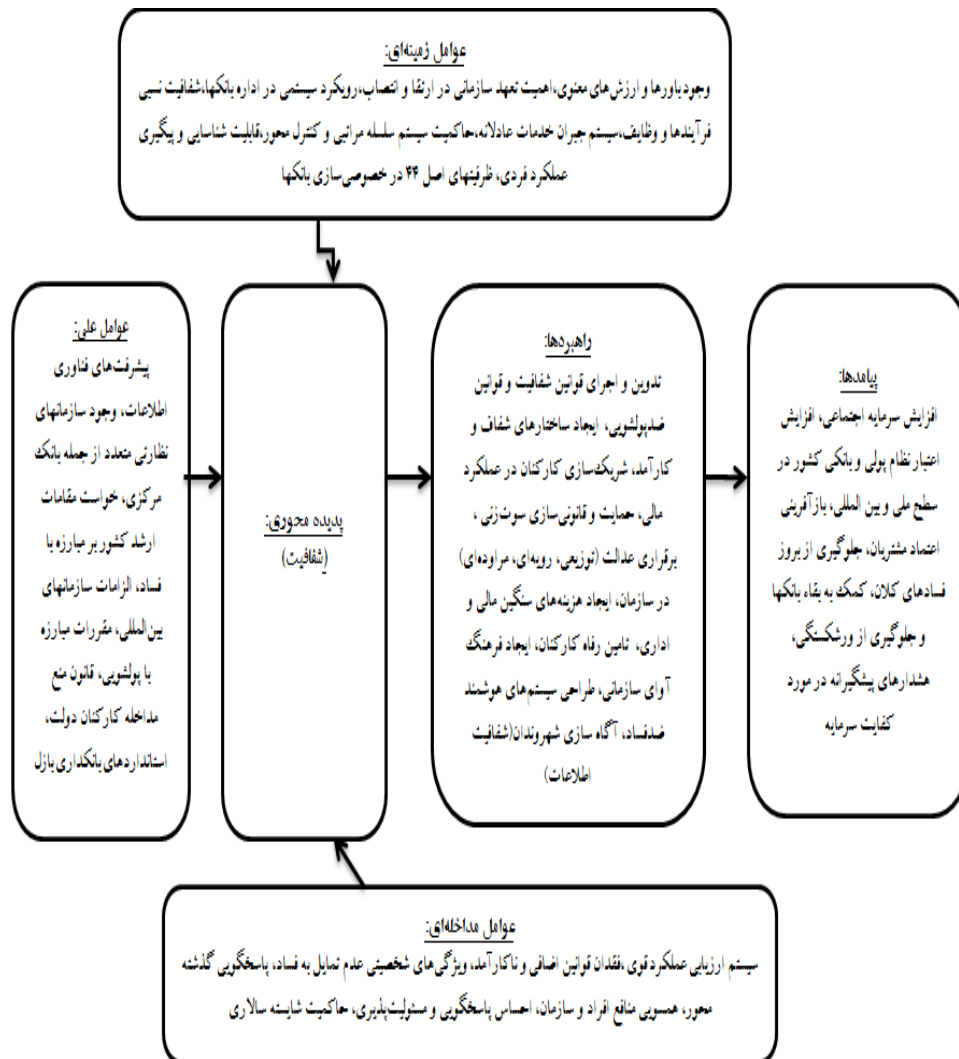
جدول (۲): شکل گیری مقوله‌ها از مفاهیم استخراج شده (کدگذاری باز)

مفاهیم	مقوله‌ها	نوع مقوله			
شفافیت		پدیده محوری			
پیشرفت‌های فناوری اطلاعات وجود سازمان‌های نظارتی متعدد ازجمله بانک مرکزی خواست مقامات ارشد کشور بر مبارزه با فساد قانون منع مداخله کارکنان دولت مقررات مبارزه با پول‌شویی	علل داخلی	عوامل علی			
			الزامات سازمان‌های بین‌المللی استانداردهای بانکداری بازل	علل خارجی	
					عوامل فردی
			رویکرد سیستمی در اداره بانک‌ها شفافیت نسبی فرآیندها و وظایف سیستم جبران خدمات عادلانه حاکمیت سیستم سلسله مراتبی و کنترل محور قابلیت شناسایی و پیگیری عملکرد فردی ظرفیت‌های اصل ۴۴ در خصوصی‌سازی بانک‌ها	عوامل سازمانی	
					عوامل ساختاری
	عوامل شخصیتی				
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل مداخله‌گر				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده					
	عوامل تشدیدکننده				
		عوامل تشدیدکننده			
عوامل تشدیدکننده</					

راهِبردها	راهِبردهای غیرمادی	حمایت و قانونی سازی سوت زنی
		تدوین و اجرای قوانین شفافیت و قوانین ضد پولشویی
		ایجاد ساختارهای شفاف و کارآمد
		ایجاد فرهنگ آوای سازمانی
		طراحی سیستم های هوشمند ضد فساد
		آگاه سازی شهروندان (شفافیت اطلاعات)
پیامدها	پیامدهای افزایش شفافیت	افزایش سرمایه اجتماعی
		افزایش اعتبار نظام پولی و بانکی کشور در سطح ملی و بین المللی
		بازآفرینی اعتماد مشتریان
		جلوگیری از بروز فسادهای کلان
		کمک به بقاء بانک ها و جلوگیری از ورشکستگی
		هشدارهای پیشگیرانه در مورد کفایت سرمایه

پس از کدگذاری و شناسایی انواع متغیرهای علی، مداخله گر، شرایط زمینه ای، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها که با استفاده از کدگذاری انجام شده است، مدل پژوهش به صورت زیر ارائه می گردد.

شکل ۱: مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد (مدل پارادایمی تحقیق)



کدگذاری محوری فرآیند ربط‌دهی مقوله‌ها به زیرمقوله‌ها و پیوند دادن مقوله‌ها در سطح ویژگی‌ها و ابعاد است. این کدگذاری به این دلیل محوری نامیده شده است که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. در این مرحله، نظریه‌پرداز داده‌بنیاد، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی آن است به عنوان پدیده مرکزی قرار می‌دهد و سپس دیگر مقوله‌ها را به

آن ربط می‌دهد. این مقوله‌های دیگر عبارت است از: شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها. این مرحله مشتمل بر ترسیم یک نمودار است که الگوی کدگذاری نامیده می‌شود. الگوی کدگذاری روابط فی‌مابین شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها را نمایان می‌کند (Danaee fard & Eslami, 2010).

در این مرحله شرایط مختلفی که در مرحله کدگذاری محوری بیان شده است با هم ادغام می‌شوند و تجزیه و تحلیل کلی صورت می‌گیرد. برای یکپارچه‌سازی، دو رویه وجود دارد:

الف) به کارگیری یک روایت بر اساس روابط مدل پارادایم حول مقوله محوری

ب) ارائه قضایای نظری بر اساس مدل پارادایم

در این پژوهش برای فرآیند کدگذاری انتخابی، پنج قضیه نظری بر اساس مدل پارادایمی ارائه شد. (با توجه به نوع برخی پرسش و پاسخ‌ها، برخی مقوله‌ها به صورت مفهوم عکس در نظر گرفته می‌شوند). در این پژوهش، شفافیت به عنوان مقوله محوری مطرح شده است. هر جا که شفافیت حاکم باشد پدیده فساد فرصت بروز و ظهور نمی‌یابد. بدون فهم شفافیت، قدم از قدم نمی‌توان برداشت، همانند خانه‌ی تاریک و البته بی‌نظم و آشفته‌ای که بدون نور. هر قدمی (حتی با نیت اصلاح) می‌تواند بسیار خطرناک باشد. لذا شفافیت مانند نوری است که مسائل را روشن می‌کند، ابهامات را از بین می‌برد و پس از آن تازه می‌توان نسبت به مسائل فکر و برای آن‌ها تدبیر کرد.

قضیه اول: پیشرفت‌های فناوری اطلاعات، وجود سازمان‌های نظارتی متعدد از جمله بانک مرکزی، خواست مقامات ارشد کشور بر مبارزه با فساد، قانون منع مداخله کارکنان دولت و مقررات مبارزه با پول‌شویی از علل و عوامل داخلی مؤثر در شفافیت شبکه بانکی می‌باشد. زمانی که سازمان‌های نظارتی مانند بانک مرکزی نظارت‌های دقیق و مستمری را در بانک‌ها انجام دهند امکان اینکه پی به فسادهای خرد و کلان ببرند افزایش یافته و متعاقباً با نظارت‌های مستمر دیگر کارکنان و افراد جرئت و جسارت اینکه مرتکب فساد شوند نخواهند داشت؛ زیرا می‌دانند که از نظر نظارت‌های بازرسان بانک مرکزی پنهان نخواهند ماند و شفافیت در بانک افزایش می‌یابد. همچنین زمانی که مقامات عالی یک کشور بر یک موضوع خاص تأکید ورزند همه اقشار و سازمان‌ها تلاش و اهتمام ویژه‌ای بر عملی کردن آن موضوع خاص خواهند داشت. به همین ترتیب زمانی که مقامات ارشد کشور در سخنان خود و در مناسبت‌های مختلف به پدیده فساد در کشور تأکید می‌ورزند و تأکید دارند که مقامات و ارگانها می‌بایست در رابطه با کاهش فساد اقدام کنند؛ این امر موجب افزایش شفافیت در امور و در پی آن کاهش فساد گسترده خواهد شد. همچنین

نتایج این بخش حکایت از آن دارد که الزامات سازمان‌های بین‌المللی و نیز استانداردهای بانکداری بازل به‌عنوان عوامل و علل خارجی مؤثر در ارتقاء شفافیت می‌باشند. زمانی که سیستم بانکی کشور از استانداردهای بین‌المللی پیروی کند فرآیندهای آن مطابق با این استانداردها پیش رفته و این خود موجب کاهش پدیده فساد خواهد شد. از طرفی نیز از مهم‌ترین اقدامات کمیته بازل تهیه و انتشار اصول پایه در نظارت بانکی کارا و مؤثر و همچنین مقررات مربوط به کفایت سرمایه است. در حال حاضر شیوه نظارت بر بانک‌ها در جهان از نظارت تطبیقی به نظارت مبتنی بر ریسک تغییر یافته است. بدین لحاظ بانک‌های مرکزی بازرسی و نظارت‌های مستقیم خود بر بانک‌ها را با استفاده از بررسی گزارش‌های مبتنی بر نظارت غیرحضوری اعمال می‌کنند. بدین ترتیب نظارت مستمر بر موقعیت مالی بانک‌ها از طریق تجزیه و تحلیل اطلاعات دریافتی از آن‌ها به‌منظور شناسایی به موقع ریسک، پیشگیری از وقوع بحران‌های مالی احتمالی و انجام اقدامات اصلاحی جهت نیل به اهداف نظارتی صورت می‌گیرد. بدین ترتیب نظارت غیرحضوری امکان ارزیابی مستمر بانک‌ها با رویکرد ریسک در مقاطع فصلی و حتی ماهانه را فراهم می‌کند.

قضیه دوم (زمینه‌ای): بستر و زمینه شرایطی را دربرمی‌گیرد که بر استراتژی‌های کنش و پیامدها تأثیر می‌گذارند. بر اساس نتایج این پژوهش، وجود باورها و ارزش‌های معنوی، اهمیت تعهد سازمانی در ارتقاء و انتصاب، رویکرد سیستمی در اداره بانک‌ها، شفافیت نسبی فرآیندها و وظایف، سیستم جبران خدمات عادلانه، حاکمیت سیستم سلسله مراتبی و کنترل‌محور، قابلیت شناسایی و پیگیری عملکرد فردی و ظرفیت‌های اصل ۴۴ در خصوصی سازی بانک‌ها به‌عنوان عوامل زمینه‌ای مطرح شدند.

قضیه سوم (مداخله‌گر): این شرایط مجموعه‌ای از وضعیت‌هایی هستند که ضمن تأثیر بر راهبردهای کنش، مداخله سایر عوامل را تسهیل یا محدود می‌کنند. این شرایط شامل متغیرهای میانجی و واسطه‌ای می‌شوند که در این مدل سه مقوله تحت عنوان عوامل ساختاری شامل سیستم ارزیابی عملکرد قوی، روابط گزارش‌دهی و گزارش‌گیری شفاف؛ عوامل شخصیتی شامل سیستم گزینش کارآمد، اجرای آزمون‌های شخصیت و فرآیند جامعه‌پذیری سیستماتیک؛ و عوامل تشدیدکننده شامل همسویی منافع افراد و سازمان، پاسخگویی مستمر و حاکمیت شایسته‌سالاری به‌عنوان شرایط مداخله‌گر قلمداد شده‌اند.

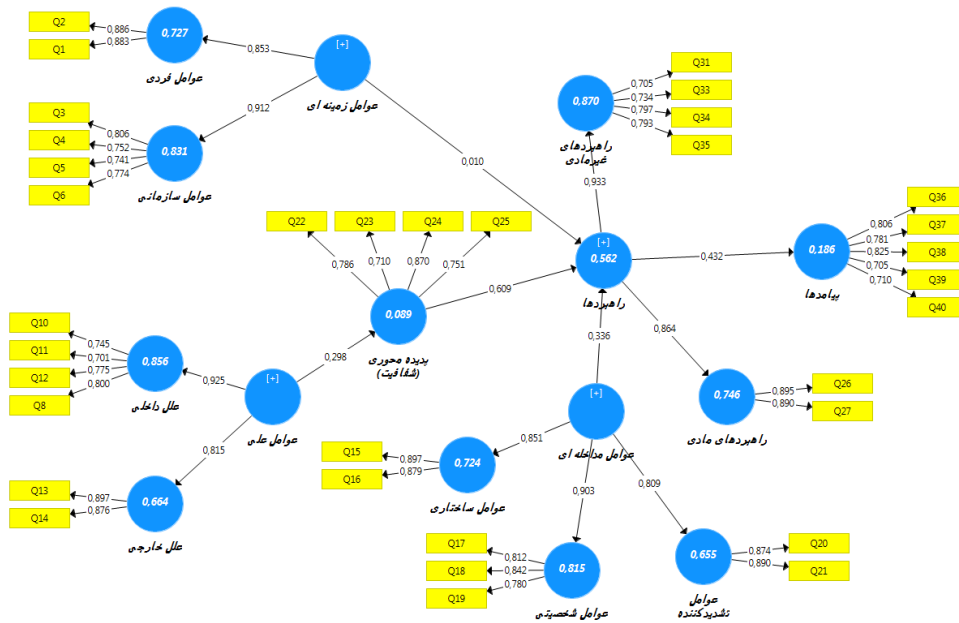
قضیه چهارم: کنش‌ها بیانگر رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که در پاسخ به مقوله محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و زمینه و بستر حاکم، اتخاذ می‌شوند. در رابطه با شفافیت راهبردهای مختلفی شامل تدوین و اجرای قوانین شفافیت و قوانین ضدپولشویی، ایجاد ساختارهای شفاف و کارآمد، شریک‌سازی کارکنان در عملکرد مالی، حمایت و قانونی‌سازی سوت‌زنی، برقراری عدالت (توزیعی،

رویه‌ای، مراوده‌ای) در سازمان، ایجاد هزینه‌های سنگین مالی و اداری، تأمین رفاه کارکنان، ایجاد فرهنگ آوای سازمانی، طراحی سیستم‌های هوشمند ضدفساد، آگاه‌سازی شهروندان (شفافیت اطلاعات) مطرح شده‌است.

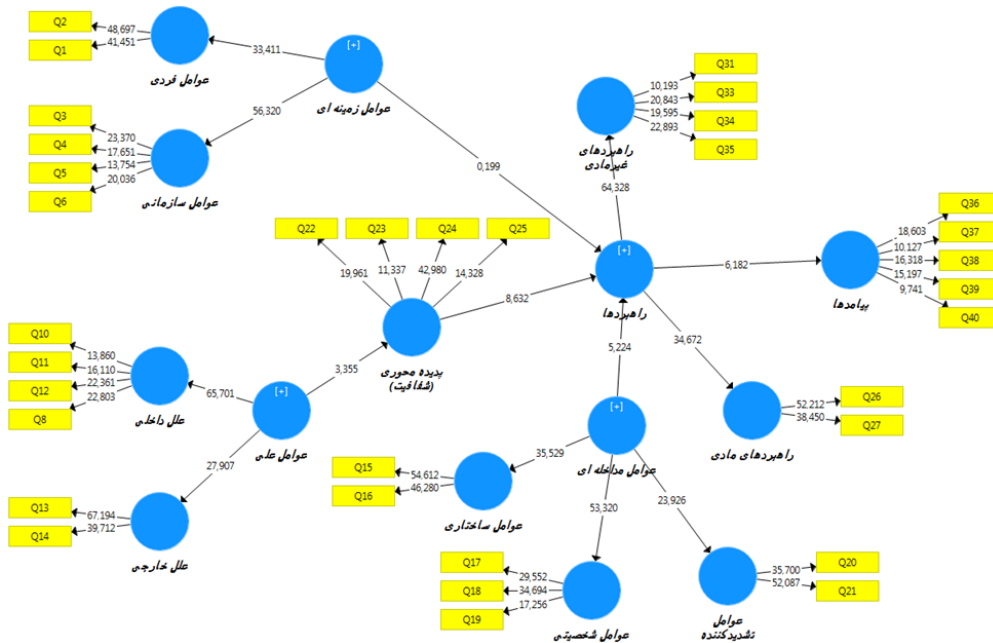
قضیه پنجم (پیامدها): پیامدها تمامی عوامل ذکر شده ارتقای شفافیت می‌باشند. با استفاده از نظرات خبرگان در خصوص پیامدهای ارتقای شفافیت در شبکه بانکی مجموعه‌ای از کدها در قالب پیامدهای ارتقای شفافیت در شبکه بانکی شناسایی شد. در پژوهش حاضر افزایش سرمایه اجتماعی، افزایش اعتبار نظام پولی و بانکی کشور در سطح ملی و بین‌المللی، بازآفرینی اعتماد مشتریان، جلوگیری از بروز فسادهای کلان، کمک به بقاء بانک‌ها و جلوگیری از ورشکستگی و هشدارهای پیشگیرانه در مورد کفایت سرمایه به‌عنوان پیامدهای ارتقای شفافیت شناسایی شدند.

روش حداقل مربعات جزئی

نرم‌افزار حداقل مربعات جزئی (SmartPLS) نرم‌افزاری می‌باشد که به‌منظور بررسی مدل‌های معادلات ساختاری مورد استفاده قرار می‌گیرد. با استفاده از کواواریانس و همبستگی بین متغیرهای مستقل و وابسته، می‌تواند بارهای عاملی (Factor Loading)، واریانس‌ها متغیرهای پنهان را برآورد می‌نماید، و از آن می‌توان برای تحلیل عاملی تأییدی و همچنین مدلسازی معادلات ساختاری (مدلسازی علی با متغیرهای مکنون) استفاده کرد.



شکل ۲: مدل در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳: مدل در حالت معناداری ضرایب

با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه دارای میانگین واریانس استخراج شده بالاتر از ۰/۵ هستند، یعنی روایی همگرایی متغیرهای تحقیق مورد تأیید می‌باشد. شاخص‌های پایایی ترکیبی (CR)، آلفای کرونباخ و ضریب Rho جهت بررسی پایایی پرسشنامه استفاده می‌شوند و لازمه تأیید پایایی بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ می‌باشد. تمامی این ضرایب بالاتر از ۰/۷ می‌باشند و نشان از پایا بودن ابزار اندازه‌گیری می‌باشند.

جدول (۳): شاخص‌های روایی همگرا و پایایی

Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	rho_A	Cronbach's Alpha	
0.532	0.872	0.831	0.824	راهبردها
0.575	0.844	0.756	0.753	راهبردهای غیرمادی
0.797	0.887	0.745	0.745	راهبردهای مادی
0.785	0.880	0.731	0.727	علل خارجی
0.571	0.842	0.752	0.749	علل داخلی
0.778	0.875	0.717	0.715	عوامل تشدیدکننده
0.542	0.855	0.791	0.788	عوامل زمینه‌ای
0.788	0.882	0.735	0.732	عوامل ساختاری
0.591	0.852	0.773	0.769	عوامل سازمانی
0.659	0.853	0.742	0.740	عوامل شخصیتی
0.500	0.857	0.803	0.799	عوامل علی
0.782	0.878	0.722	0.722	عوامل فردی
0.539	0.891	0.858	0.857	عوامل مداخله‌ای
0.610	0.862	0.818	0.787	پدیده محوری (شفافیت)
0.588	0.873	0.828	0.818	پیامدها

روایی واگرا معیار سنجش برازش الگوهای اندازه‌گیری است و از طریق ضریب HTMT¹ بررسی می‌شود. این ضریب از نظر هنسler و همکارانش (۲۰۱۵) مطمئن‌ترین راه اظهارنظر درباره روایی واگرا است و بر مبنای روش شبیه سازی مونت کارلو پایه گذاری شده است. در صورتی که این ضریب زیر ۰/۹ باشد،

¹ Heterotrait Monotrait ratio

روایی واگرا بین دو سازه وجود دارد. همانطور که ملاحظه شد در بخش اندازه گیری، تمام معیارها در حد قابل پذیرش هستند و این به آن معناست که روابط مناسبی بین سازه‌ها و شاخص‌های آن‌ها تعریف شده است.

جدول (۴): ضریب HTMT در ارزیابی روایی واگرا

پدیده محوری (شفافیت)	عوامل مداخله‌ای	عوامل علی	عوامل زمینه‌ای	راهبردها	
					راهبردها
				0.242	عوامل زمینه‌ای
			0.320	0.489	عوامل علی
	0.159	0.382	0.178	0.532	عوامل مداخله‌ای
	0.159	0.392	0.260	0.792	پدیده محوری (شفافیت)
0.681	0.171	0.254	0.153	0.503	پیامدها

معیار نیکویی برازش GOF: مهم‌ترین شاخص برازش مدل در تکنیک حداقل مجذورات جزئی شاخص GOF است. این شاخص با استفاده از میانگین هندسی شاخص R^2 و میانگین شاخص‌های افزونگی قابل محاسبه است.

جدول (۵): نتایج R^2 و COMMUNALITY

COMMUNALITY	R^2	
0.562	0.532	راهبردها
0.870	0.575	راهبردهای غیرمادی
0.746	0.797	راهبردهای مادی
0.664	0.785	علل خارجی
0.856	0.571	علل داخلی
0.655	0.778	عوامل تشدیدکننده
-	0.542	عوامل زمینه‌ای
0.724	0.788	عوامل ساختاری
0.831	0.591	عوامل سازمانی
0.815	0.659	عوامل شخصیتی
-	0.500	عوامل علی
0.727	0.782	عوامل فردی
-	0.539	عوامل مداخله‌ای
0.089	0.610	پدیده محوری (شفافیت)

0.186	0.588	پیامدها
0.643	0.642	GOF
0.642		

با توجه به اینکه مقدار بدست آمده شاخص نیکویی برازش ۰/۶۴۳ (بیشتر از ۰/۳۶) می باشد، می توان گفت مدل از برازش قوی برخوردار می باشد.

بحث و نتیجه

این پژوهش با هدف طراحی مدل سرمایه ساختاری کاهنده فساد در شبکه بانکی با استفاده از نظریه داده بنیاد و مصاحبه با ۲۱ نفر از نخبگان دانشگاهی و مدیران بانکی انجام شد. نتایج پژوهش مشتمل بر ارائه عوامل علی، مداخله ای، زمینه ای، پیامدها و تدوین راهبردهایی در جهت ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد است که در قالب مدل نهایی پژوهش ارائه شد. در گام کمی پژوهش با طراحی پرسشنامه بر اساس اطلاعات به دست آمده از مرحله قبل، و استفاده از نرم افزارهای آماری نتایج حاصل از بخش کیفی مورد ارزیابی قرار گرفته و مدل نهایی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت.

شفافیت نیز به عنوان پدیده محوری پژوهش تعیین گردید. یک سازمان شفاف سازمانی است که افراد درون و برون آن بتوانند به منظور شکل دادن به نظراتشان درباره اقدامات و فرآیندهای آن سازمان، اطلاعات مورد نیازشان را به دست آورند؛ در عین حال، این هرگز به معنای آن نیست که ذینفعان در همه اطلاعات سهیم شوند، اما آن دسته از اطلاعاتی که برای آن ها بنیادی و مفید است، باید در اختیارشان گذاشته شود (Pathak et al., 2019). با توجه به آنچه گفته شد، پیشرفت های فناوری اطلاعات، وجود سازمان های نظارتی متعدد از جمله بانک مرکزی، خواست مقامات ارشد کشور بر مبارزه با فساد، الزامات سازمان های بین المللی، مقررات مبارزه با پول شویی، قانون منع مداخله کارکنان دولت و استانداردهای بانکداری بازل به عنوان عوامل علی که در حقیقت دربرگیرنده علت هایی است که موجب می شوند ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد انجام شود، شناسایی شد.

از طرف دیگر، وجود باورها و ارزش های معنوی، اهمیت تعهد سازمانی در ارتقاء و انتصاب، رویکرد سیستمی در اداره بانک ها، شفافیت نسبی فرآیندها و وظایف، سیستم جبران خدمات عادلانه، حاکمیت سیستم سلسله مراتبی و کنترل محور، قابلیت شناسایی و پیگیری عملکرد فردی، ظرفیت های اصل ۴۴ در خصوصی سازی بانک ها به عنوان عوامل زمینه ای و بستری برای ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد تعریف می شوند. همچنین نتایج نشان می دهد که سیستم ارزیابی عملکرد قوی، روابط گزارش دهی و

گزارش‌گیری شفاف، سیستم‌گزینش کارآمد، اجرای آزمون‌های شخصیت و فرآیند جامعه‌پذیری سیستماتیک، همسویی منافع افراد و سازمان، پاسخگویی مستمر و حاکمیت شایسته‌سالاری به‌عنوان عوامل مداخله‌ای که می‌توانند در ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد دخالت داشته باشند، تعریف می‌شوند. بر اساس نتایج پژوهش، استراتژی و راهبردهای ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد عبارتند از: تدوین و اجرای قوانین شفافیت و قوانین ضدپولشویی، ایجاد ساختارهای شفاف و کارآمد، شریک‌سازی کارکنان در عملکرد مالی، حمایت و قانونی‌سازی سوت‌زنی، برقراری عدالت (توزیعی، رویه‌ای، مرادده‌ای) در سازمان، ایجاد هزینه‌های سنگین مالی و اداری، تأمین رفاه کارکنان، ایجاد فرهنگ آوای سازمانی، طراحی سیستم‌های هوشمند ضدفساد، آگاه‌سازی شهروندان (شفافیت اطلاعات). علاوه بر مطالب پیش‌گفته، نتایج مبین آن است که افزایش سرمایه اجتماعی، افزایش اعتبار نظام پولی و بانکی کشور در سطح ملی و بین‌المللی، بازآفرینی اعتماد مشتریان، جلوگیری از بروز فسادهای کلان، کمک به بقاء بانک‌ها و جلوگیری از ورشکستگی، هشدارهای پیشگیرانه در مورد کفایت سرمایه پیامدهای اصلی ایجاد سرمایه ساختاری کاهنده فساد هستند.

علاوه بر آنچه بیان شد، وجه نوآوری پژوهش حاضر را با توجه به خلأ تنوریک در پژوهش‌های داخلی می‌توان در قالب مدل پژوهش بیان کرد که با استفاده از نظریه داده بنیاد تدوین شده است. در خصوص وجوه افتراق و اشتراک پژوهش حاضر با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته باید عنوان نمود که به‌عنوان نمونه، جهان‌شاد (۲۰۱۴) شفافیت اطلاعات را یکی از راه‌ها برای جلوگیری از فساد و تحریف اطلاعات مهم ارائه شده که اغلب با هدف انجام غیرقانونی کارها بوده عمل می‌کند، می‌داند. در جوامع مردم‌سالار دسترسی به اطلاعات شفاف یکی از حقوق اصلی افراد به شمار می‌رود. شهروندان حق دارند در مورد تصمیمات مباشران خود (دولت‌ها و نهادهای عمومی) و مبانی این تصمیمات اطلاعات کافی داشته باشند. همچنین اطلاعات مالی شفاف و قابل‌مقایسه یکی از ارکان اصلی پاسخگویی مدیران اجرایی و از نیازهای اساسی تصمیم‌گیرندگان اقتصادی است. در محیط‌های اداری غیرشفاف و مبهم، امکان کجروی‌های اداری افزایش پیدا می‌کند و رفتارهای فسادآلود تسهیل می‌شود (Sharifi, 2015). فناوری اطلاعات رویکرد جدیدی را در ایجاد شفافیت، افزایش پاسخ‌گویی، صداقت و ترویج راهبرد ضد فساد به دولت‌ها پیشنهاد می‌دهد (Rely & Sabharwal, 2009). احمدی و همکاران در پژوهش خود بیان می‌دارند که مدیران درستکار و با لیاقت، مراکز حسابرسی دقیق، قوانین شفاف، اصول اخلاقی و ... همه می‌توانند از بروز تخلف‌ها و مفاسد جلوگیری کنند. اگر استخدام و ترفیع کارکنان بر اساس سنت‌ها و عرف‌های درست

اداری، مانند شایسته سالاری و مسئولیت پذیری باشد، به همان میزان، احتمال وقوع فساد کاهش می یابد. در کشورهایی که مناسبات اجتماعی بر اساس روابط (به جای ضوابط) است، که به کنار زدن افراد کاردان، گسترش پدیده تبارگماری و خویشاوندسالاری و سپردن مشاغل حساس و مدیریتی به افراد فاقد تخصص، مهارت، صلاحیت علمی و شرایط احراز در سازمان های دولتی و حکومتی می انجامد فساد در مجموع زمینه مساعدتری خواهد داشت (Faraj Pour, 2004). جدی (۲۰۱۰) در پژوهش خود عنوان می دارد که تنبیه نشدن خطاکاران و تشویق یا پاداش نگرفتن کارمندان پرتلاش و دارای بهره وری بالا، انگیزه را برای فعالیت درست و سالم از میان می برد و در نتیجه، آنان به قوانین و وظایف خود بی اعتنا می شوند. وجود بخش اداری حجیم نامتناسب با اهداف و وظایف، پیچیدگی قوانین، مقررات و تعدد بخشنامه ها و دستورالعمل های اداری، تعدد مراکز تصمیم گیری، وجود تبعیضات در زمینه های استخدام، انتصاب و ارتقای افراد، باعث عدم کارآیی نظام اداری می شود (Qaderi, 2009).

به طور کلی می توان گفت که با توجه به مقوله های استخراج شده و مدل پیشنهادی پژوهش می توان این گونه نتیجه گیری کرد که برای کاهش و حذف فساد در نظام بانکی نیاز به تجدیدنظر در شاخص های سرمایه ساختاری در سازمان ها لازم می نمایند. آنچه موجب کاهش فساد اداری می شود، طراحی سیستم ها و سازوکارهای صحیح، عقلایی و شفاف به ویژه در بخش های مستعد انجام فساد است. به بیان دیگر کنترل پیش نگر در قالب سرمایه ساختاری بسیار کارآمدتر از کنترل پس نگر در برخورد با فساد اداری است. از این رو آنچه این پژوهش به عنوان بینش نظری ارائه می کند آن است که برای کاهش فساد اداری می بایست با استفاده از سرمایه ساختاری و سازماندهی صحیح راه را بر فساد اداری بست. برخورد با مفاسد پس از ارتکاب فساد به مثابه «نوشداروی پس از مرگ سهراب است»؛ در حالی که ساختاربخشی صحیح و توسعه سرمایه ساختاری سازمان به مثابه سد محکمی برای جلوگیری از ارتکاب فساد در شبکه بانکی محسوب می شود.

References

- Aguilera, R.V., & Vadera, A.K. (2008). The Dark Side of Authority: Antecedents, Mechanisms, and Outcomes of Organizational Corruption. *Journal of Business Ethics*, 77(4), 431–449.
- Behnam, Elham.; Oulia, Mohammad Saleh.; Salimi, Nuruddin. (2015). Identifying and evaluating the factors affecting the formation of structural capital

in banks (case study: branches of Bank Mehr Ekhtaz in Yazd province), *Bi-Quarterly Journal of Industrial Technology Development*, 29. (In Persian)

Blackburn, K., & Puccio, F. (2010). Financial liberalization, bureaucratic corruption and economic development. *Journal of International Money and Finance*, 29, 1321-1339.

Bougatef, K. (2017). Determinants of bank profitability in Tunisia: Does corruption matter? *Journal of Money Laundering Control*, 20(1): 70-78.

Cetin, C.; Turan, E., & Hamsioglu, O. (2019). *The Phenomenon of Corruption in Public Administration*. International Congress on Political, Economic and Social Studies (ICPESS), 09-11 Nov. 2017

Creswel, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*. Los angeles: University of Nebraska–Lincoln.

Danaei Fard, Hassan., & Eslami, Azar. (2010). *Constructing the theory of organizational indifference: the application of the research strategy of the foundational data theory in practice*, Tehran, Imam Sadegh University, first edition. (In Persian)

Dobel, J. P. (2016). *Integrity and corruption*. In: A. Farazmand (Eds.), *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Cham: Springer. [DOI:10.1007/978-3-319-31816-5_2824-1]

Farmarzi, Davud., & Belali, Ismail. (2000). A theoretical study of the issue of administrative corruption, *Legal Journal of Justice*, 37. (In Persian)

Grieger, J. (2005). *Corruption in organizations: some outlines for research*. Working paper, no.203. Department of economics and social sciences, University of Wuppertal.

Han, C.; Ma, L., & Luying, G. (2011). The Research on Application of Information Technology in sports Stadiums. *Physics Procedia*, 22, 604–609.

Heywood, Paul, Political Corruption (2012). *Translated by Mohammad Taheri and Bani Hashemi*, Tehran, Strategic Studies Research Institute Publications. (In Persian)

Hosseini, Seyyed Ali.; Seyedi, Seyed Jalal.; Ismailzadeh, Hojat., & Sarostani, Amir. (2014). Investigating the impact of company performance and institutional ownership on the intellectual capital of companies listed on the Tehran Stock Exchange, *Journal of Accounting and Auditing Research*, Vol. 52, 22-69. (In Persian)

Hu, X. (2015). *Effectiveness of information technology in reducing corruption in China: A validation of the DeLone and McLean information systems success model*. The Electronic Library, 33(1), 52-64.

Jadi, Hossein. (2010). The roots of administrative corruption and ways to combat it, *Political-Economic Journal*, Vol. 282-281: 127-118. (In Persian)

Lunier, Flora (1987). *Financial corruption, a global phenomenon*, translated by Badri Nik Fitrat, UNESCO Message, 313. (In Persian)

Malek Mohammadi, Hamidreza., & Rafsanjani Nejad, Sima. (2009). The role of social capital development in reducing corruption, the specialized scientific quarterly of evaluation knowledge (National Inspection Organization), 1(3). (In Persian)

Mouritsen, J. (2019). Classification, measurement and the ontology of intellectual capital, *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 13(2), 154-162

Naqavi, Hossein. (2007). Corruption in the private sector, specialized management magazine, 7. (In Persian)

Nobanee, H., & Ellili, N. (2020). Anti-bribery information: extent and impact on banking performance of UAE Islamic and conventional banks, *Journal of Financial Crime*, 27(2), 683-695, doi: 10.1108/JFC-11-2019-0144.

- Pathak, R. D.; Naz, R.; Rahman, M. H.; Smith, R. F. I., & Agarwal, K. N. (2019). E-Governance to Cut Corruption in Public Service Delivery: A Case Study of Fiji, *International Journal of Public Administration*, 32(5), 415-437.
- Peppard, J. (2011). Leveraging intellectual capital at APION. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 225-235.
- Pike, S., & Roos, G. (2004). Measuring the use of knowledge and the intellectual capital of companies, in Intellectual Capital Services (ICS) Ltd, London.
- Qaderi, Mehdi. (2009). *Administrative corruption in Iran, a sociological analysis*, Marafet, 138, 118-105 (In Persian)
- Qaemi, Mohammad Hassan., & Ganji, Rahim, Rahim Mohammad. (2011). Administrative corruption and its correction methods, *Journal of Justice*, 89. (In Persian)
- Qaemi Asl, Mehdi., & Valai, Firoz. (2018). *Investigating the effect of administrative corruption on financial health in Iran's banking system*, Economic Research Quarterly (Sustainable Growth and Development), 20(2). (In Persian)
- Rabiei, Ali (2013). Long live corruption, the printing and publishing organization of the Ministry of Culture and Islamic Guidance. (In Persian)
- Rahnavard, Faraj Elah and colleagues (2010). *Identifying factors affecting financial corruption among the employees of executive bodies*, executive management researches, 2(38). (In Persian)
- Rely, J. E., & Sabharwal, M. (2009). perceptions of transparency of government policymaking a cross-national study. *Government Information Quarterly*, 26, 148-157.
- Septhovand, Reza.; Arefnejad, Mohsen.; Septhovand, Massoud., & Fathi Chegeni, Fariborz. (2017). The effect of structural capital on the reduction of administrative corruption with the mediating role of individual motivations to

commit corruption (case study: government organizations of Kerman province), *Public Administration Quarterly*, 10(4). (In Persian)

Straus, A., & Corbin, J. (2008). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory*. Third Edition, Los Angeles: stage publication, 156.

Tanzi, Vito (1999). *The issue of corruption, government activities and free market*, translated by Bahman Aghaei, political and economic information, 149 - 150. (In Persian)

Vergauwen, P., & Van Alem, F. (2005). Annual report intellectual capital disclosureesin thenetherlands, franceand Germany. *Journal of Intellectual Capital*, 6(1), 89- 104.

Wells, C. (2014). Corporate Criminal Liability: A Ten-Year Review. *Criminal Law Review*, 12, 849–878.



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 73 - 98



Corporate Risk Management and Social Responsibility: the Moderating Role of Real Earnings Management

Gh. Farsidoost¹, M. Moradi^{2*}, A. Soleimani³

1- MSc. in Accounting, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

2- Professor, Accounting Department, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

3- MSc. in Auditing, Management Department, University of Tehran, Tehran, Iran

(*- Corresponding Author Email: mhd_moradi@um.ac.ir) <https://orcid.org/0000-0002-3525-8189>
<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.81222.1404>

Received: 2023/02/19	How to cite this article: Farsidoost, G.; Moradi, M., & Soleimani, A. (2023). Corporate Risk Management and Social Responsibility: The Moderating Role of Real Earnings Management. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 73-98. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.81222.1404
Revised: 2023/11/12	
Accepted: 2023/11/12	
Available Online: 2023/11/12	

1- INTRODUCTION

Companies operate in an environment where the public expects them, in addition to their ability to generate profits, to maintain a balance between business growth and social progress. Therefore, corporate social responsibility has become an inevitable priority for business leaders. Furthermore, the activities of companies are different in terms of the degree of risk-taking, and thus, risk management is of great concern for them in dynamic global environments. Organizational risk management pays special attention to more effective identification of risks and social communication of the company. Also, to reduce the effects of uncertainty on the company's performance, managers can manage profit within a framework of accounting standards by affecting the structure of actual transactions and maintaining the stock price and support of their shareholders. But what the general

investors understand about social responsibility is to report the companies' financial issues transparently.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

As a ranking factor instead of internal control, risk management targets the companies' strategy to manage their attitude and exposure to risk and increase their value. Theoretically, a manager's trust or willingness to participate in social responsibility relates to corporate governance and the company's executive motivations. Social responsibility is morally optional rather than morally required, and the risk management model strengthens a manager's economic incentive to allocate some company resources to social responsibility activities. The agency perspective of social responsibility argues that entrenched managers in a company with strong corporate governance may use social responsibility activities to collude with shareholders to gain higher management authority to benefit from personal interests. In other situations, managers who are ascertained of positive benefits from these activities may choose social investments even if they are not value-adding. Factors such as capital market pressure, product market competition, and job-related incentives can motivate managers to perform earnings management. When the company has more effective organizational risk management, it has more potential opportunities, so managers may be less willing to manipulate profits. Managers use actual earnings management more when the risk management system is relatively weak. Some managers believe that social responsibility can reduce the possibility of disclosure of companies' participation in earnings management by providing the interests of the beneficiaries and presenting an image of social and environmental concerns. Earnings management practices harm the collective interests of stakeholders. Hence, the managers who manipulate the profit can address the activism and vigilance of the stakeholders through social responsibility methods.

3- METHODOLOGY

This research is a quantitative study. Its strategy is multiple linear regression and moderated regression analyses based on panel data. Needed data was gathered from 102 companies admitted to the Tehran Stock Exchange (TSE) from 2015 to 2021. Eviews software (version 12) was used to analyze the data.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results show that the variable of organizational risk management has a positive and significant effect on the variable of corporate social responsibility. This result may be because risk management leads managers to social responsibility activities by creating a top-down view and guiding future harmful risks from society that may take the company off the track of success. Also, the interactive variable of actual earnings management with organizational risk management has a positive and significant effect on the variable of corporate social responsibility. The interaction of real earnings management strategy with risk management provides the necessary platform through increasing short-term productivity and consequently removing the managers' concern about maintaining their position and interests, encouraging them to carry out socially valuable activities with future benefits.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Effective organizational risk management can reduce the effects of individual and general risks on the company's social responsibility goals. Companies with more effective risk management are more willing to invest in humanitarian activities. Also, actual earnings management can affect organizational risk management preferences that are applied to increase social responsibility activities. Our results have critical strategic implications for stakeholders and regulators regarding managerial opportunism and corporate governance mechanisms. Managers should focus more on organizational risk management and actual earnings management

in the framework of accounting standards to maintain a sustainable competitive advantage.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Risk Management, Real Earnings Management

مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت:

نقش تعدیل گری مدیریت سود واقعی

غلامرضا فارسی دوست

کارشناسی ارشد حسابداری، دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع)، مشهد، ایران.

مهدی مرادی*

عضو هیئت علمی گروه حسابداری، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

ابوالفضل سلیمانی

کارشناسی ارشد حسابداری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.81222.1404>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف این پژوهش، بررسی رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و افشای مسئولیت‌های اجتماعی شرکت، و همچنین بررسی اثر تعدیل‌کنندگی مدیریت سود واقعی بر این رابطه است. داده‌های به کار گرفته شده، شامل ۱۰۲ شرکت پذیرفته در بورس اوراق بهادار تهران در بازه زمانی سال‌های ۱۳۹۳ تا ۱۳۹۹ است. جهت بررسی فرضیه‌ها از مدل رگرسیون خطی چندگانه با استفاده از داده‌های تابلویی استفاده شده است. نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که بین مدیریت ریسک سازمانی و افشای مسئولیت اجتماعی رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد. این نتیجه می‌تواند به این دلیل باشد که مدیریت ریسک سازمانی با ایجاد یک دید از بالا به پایین و هدایت ریسک‌های مضر آتی از سوی جامعه که ممکن است رخ بدهند و شرکت را از ریل موفقیت خارج کنند، گرایش مدیران به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی را بیشتر می‌کند. همچنین، مدیریت سود واقعی این رابطه را تقویت می‌کند. در واقع تعامل استراتژی مدیریت سود واقعی با مدیریت ریسک سازمانی، بستر لازم را از طریق افزایش بهره‌وری کوتاه‌مدت و در نتیجه رفع نگرانی مدیران برای حفظ جایگاه و منافعشان، آن‌ها را به اجرای فعالیت‌های ارزشمند اجتماعی و دارای منافع آتی تشویق می‌کند. نتایج پژوهش ما پیامدهای استراتژیک حیاتی برای ذینفعان و قانون‌گذاران مرتبط با فرصت‌طلبی مدیریتی و مکانیزم حاکمیت شرکتی دارد.

کلیدواژه‌ها: مسئولیت اجتماعی شرکت، مدیریت ریسک سازمانی، مدیریت سود واقعی.

مقدمه

شرکت‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که در آن عموم مردم نه تنها به توانایی‌های شرکت در تولید سود توجه دارند، بلکه از آن‌ها انتظار دارند که تعادلی بین رشد کسب‌وکار و پیشرفت اجتماعی حفظ کنند. در این دیدگاه، یک شرکت نه تنها باید ثروت سهامداران را به حداکثر برساند، بلکه باید فرصت‌ها را برای اقلیت‌های محروم، حفاظت از محیط‌زیست و پیشبرد منافع کارکنان و مصرف‌کنندگان ارتقا دهد (Shen & Chang, 2009). شرکت‌ها در این خصوص می‌توانند دو انتخاب داشته باشند، اول اینکه برنامه‌های مسئولیت‌های اجتماعی را در شرکت اجرا نمایند و دوم اینکه رقبای خود را که به اجرای مسئولیت‌های اجتماعی مبادرت می‌کنند، تماشا کنند (Porter & Kramer, 2006). ظاهراً مسئولیت اجتماعی شرکت، به یک اولویت اجتناب‌ناپذیر برای رهبران کسب‌وکار در سراسر جهان تبدیل شده است. از سویی فعالیت شرکت‌ها از لحاظ ریسک‌پذیری یکسان نبوده و دارای درجات مختلفی هستند. به عنوان مثال؛ ریسک پروژه‌های به وجود آمده ناشی از اقدامات زیست‌محیطی شرکت، اجتماعی، بهداشتی، مسائل امنیتی متحمل شده ناشی از هزینه‌های عملیاتی و افزایش ریسک سرمایه‌گذاران در شرکت‌های مختلف، متفاوت است. در این شرایط مدیریت ریسک به یک نگرانی اساسی در محیط جهانی پویا تبدیل شده است. به عنوان یک اقدام اختیاری، مدیریت ریسک موجب افزایش انگیزه‌های اقتصادی مدیر در راستای انجام مسئولیت‌های اجتماعی (Kuo, Lin, & Chien, 2021)، و اتخاذ سیاست‌هایی برای تمرکز بر مکانیزم‌های حاکمیت شرکتی خواهد شد (Torshizi & Bazzaz Zadeh Torbati, 2018; Beasley, Clune, & Hermanson, 2005). نماینده فزاینده‌ای برای این استدلال وجود دارد که سازمان‌ها عملکرد خود را با استفاده از مدیریت ریسک سازمانی بهبود می‌بخشند (Gordon, Loeb, & Tseng, 2009). مدیریت ریسک سازمانی توجه ویژه‌ای به شناسایی مؤثرتر ریسک‌ها و ارتباطات اجتماعی شرکت دارد (Mohammadi & Karimi Deldar, 2021). با توجه به این موضوع، پیش‌بینی می‌کنیم که مدیریت ریسک سازمانی، مدیران را به تخصیص برخی از منابع شرکت به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی برانگیخته می‌کند.

بر اساس تئوری نمایندگی، شیوه‌های مسئولیت اجتماعی ممکن است با منافع شخصی مدیران مرتبط باشد (McWilliams, Siegel, & Wright, 2006). یک مدیر ممکن است در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی برای پوشاندن تخلفات شرکتی مشارکت کند (Hemingway & MacLagan, 2004). چنگ و همکاران (۲۰۱۲) دریافته‌اند که انگیزه‌های مدیریتی و حکمرانی نقش مهمی در فعالیت‌های اجتماعی ایفا می‌کنند (Cheng, Hong, & Shue, 2012). بورگسی و همکاران (۲۰۱۴) گزارش می‌دهند که مدیران با این باور

که چنین فعالیت‌هایی باعث افزایش شهرت حرفه‌ای و شخصی آن‌ها می‌شود، آن‌ها را دنبال می‌کنند (Borghesi, Houston, & Naranjo, 2014). برای کاهش اثرات عدم قطعیت بر عملکرد شرکت، مدیران می‌توانند در چارچوب استانداردهای حسابداری با تغییر اقلام تعهدی و تأثیرگذاری بر ساختار معاملات واقعی اقدام به مدیریت سود نموده و قیمت سهام خود را حفظ نمایند. پریور و همکاران (۲۰۰۸) نشان دادند که اقدامات مسئولیت اجتماعی می‌تواند برای جلب حمایت سهامداران استفاده شود اما از سویی می‌تواند منجر به تثبیت مدیرانی شود که سود را دستکاری می‌کنند (Prior, Surroca, & Tribo, 2008). با این حال، اتکینز (۲۰۰۶) ادعا می‌کند که آنچه عموم سرمایه‌گذاران از "مسئولیت اجتماعی" درک می‌کنند، شفافیت در گزارشگری مالی شرکت‌ها است (Atkins, 2006). شرکت‌هایی که شیوه‌های مسئولیت اجتماعی را برای برآورده کردن انتظارات ذینفعان اجرا می‌کنند، احتمالاً مدیریت سود را محدود می‌کنند و در نتیجه اطلاعات مالی شفاف‌تر و قابل اعتمادتری را در اختیار سرمایه‌گذاران قرار می‌دهند. کیم و همکاران (۲۰۱۲) دریافتند که شرکت‌های دارای مسئولیت اجتماعی در مقایسه با شرکت‌های غیرفعال در این حوزه، کمتر احتمال دارد سود را از طریق فعالیت‌های عملیاتی واقعی دستکاری و مدیریت کنند (Kim, Park, & Wier, 2012). در همین حال، مسئولیت اجتماعی سبب اثر ترکیبی بر کاهش قابلیت پیش‌بینی سود و کاهش خطر درگیری با سهامداران می‌شود (Becchetti, Ciciretti, & Hasan, 2015)، و مدیران ممکن است از مسئولیت اجتماعی برای افزایش شهرت شرکت خود و محدود کردن مدیریت سود برای کاهش آسیب احتمالی به آن استفاده کنند.

به جز بررسی رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی، این مقاله به بررسی اثر تعامل بین مدیریت سود واقعی و مدیریت ریسک سازمانی بر فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی می‌پردازد. شواهد تجربی نشان می‌دهند که مدیریت ریسک سازمانی بر مشارکت در مسئولیت اجتماعی تأثیر دارد، که می‌تواند نشانه‌ای از بهبود حاکمیت شرکتی در پناه مدیریت ریسک سازمانی و در نتیجه تشویق مدیران شرکت‌ها به فعالیت‌های اجتماعی گردد. همچنین مدیریت سود واقعی دارای تأثیر تعدیل‌کنندگی مثبت بر رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی دارد. می‌توان ابراز داشت درگیر شدن ترکیبی در مدیریت سود واقعی و مدیریت ریسک، فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی را افزایش می‌دهد و مدیریت از این استراتژی برای افزایش شهرت خود و شرکت استفاده می‌کند.

این مطالعه از چند طریق به ادبیات پژوهش کمک می‌کند؛ اول، به مجموعه رو به رشدی از ادبیات مالی و حسابداری در مورد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها کمک می‌کند. دوم، مبانی نظری مدیریت ریسک

سازمانی که بر کارایی و عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد توسعه داده و رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی را که تاکنون چندان زیاد مورد بررسی قرار نگرفته است، تشریح می‌کند. تحقیقات قبلی شواهدی را ارائه کرده است که افشای اجباری در مورد محیط‌زیست، شرکت‌ها را مجبور به بهبود عملکرد عملیاتی خود کرده است (Delmas, Montes-Sancho, & Shimshack, 2010)، شرکت‌هایی که گزارش‌های پایداری را منتشر می‌کنند هزینه سرمایه کمتری دارند (Dhaliwal, Li, Tsang, & Yang, 2011)، و شرکت‌هایی که دارای برتری در عملکرد محیطی، اجتماعی و حاکمیتی هستند، دسترسی بهتری به امور مالی داشته (Cheng, Ioannou & Serafeim, 2014)، کیفیت ادراک‌شده و ارزش برند بهتری دارند (Abbasi, Zandilak, & Khalifeh, 2016)، و ارزش سهام آن‌ها بالاتر است (Hassas, Yeganeh, Sohrabi, & Ghavasikenari, 2020). علاوه بر این، بازار سهام، مزایای خالص شرکت‌هایی با عملکرد غیرمالی قوی را بهتر درک می‌کند (Grewal, Riedl, & Serafeim, 2019)، و مسئولیت اجتماعی به‌طور غیرمستقیم ارزش شرکت را با بهبود درک بازار محصول افزایش می‌دهد (Bardos, Ertugrul, & Gao, 2020). سوم، گسترش افق مطالعات مرتبط با مدیریت سود واقعی از دیدگاه استانداردهای حسابداری و نیز رفتارهای فرصت‌طلبانه و تأثیری که بر رابطه مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی خواهد گذاشت.

در ادامه پس از مرور مبانی نظری، پیشینه تجربی و بسط فرضیه‌ها، روش‌شناسی، یافته‌های پژوهش و در پایان نتیجه‌گیری و پیشنهادها ارائه می‌گردد.

مبانی نظری، پیشینه تجربی و بسط فرضیه‌ها

مسئولیت اجتماعی شرکت تعاریف مختلفی دارد اما همیشه برای همه افراد یکسان نیست (Kaveh & Salemi, 2022). کارول (۱۹۷۹) پذیرفته‌شده‌ترین تعریف را ارائه می‌کند: مسئولیت اجتماعی شرکت شامل انتظارات اقتصادی، قانونی، اخلاقی و اختیاری است که جامعه از سازمان‌ها در یک مقطع زمانی معین دارد (Carroll, 1979). این تعریف در واقع نشان می‌دهد که شرکت‌های درگیر در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی، جهت کسب سود و حمایت مالی، اطاعت از قانون، رفتار اخلاقی و به‌عنوان شهروندان شرکتی خوب، اهداف اجتماعی شایسته را در پی می‌گیرند. برانکو و رودریگز (۲۰۰۶) پیشنهاد می‌کنند که مسئولیت اجتماعی با مسائل اخلاقی مربوط به تصمیم‌گیری و رفتار شرکتی مرتبط است (Branco & Rodrigues, 2006). بنابراین، مسئولیت اجتماعی به مسائل پیچیده‌ای مانند حفاظت از محیط‌زیست،

مدیریت منابع انسانی، سلامت و ایمنی کار، روابط جامعه محلی و روابط با تأمین کنندگان و مشتریان می-پردازد.

شرکت‌ها تحت تأثیر خطرهای ذاتی و متنوع عمل می‌کنند. با این حال، وسعت و پیچیدگی چنین خطرهایی به دلیل عدم اطمینان و تغییرات محیطی به تدریج افزایش یافته، و کوچک‌ترین لغزش گاه می‌تواند منجر به زوال یک شرکت گردد (Ahmadzade, Moradi, & Mostaghimi, 2022). لذا آن‌ها برای حفظ مزیت رقابتی خود همواره مجبور به تجدیدنظر در شیوه مدیریتی خود می‌باشند (Homayoni Rad & Lagzian, 2015). در این میان مدیریت ریسک به عنوان یک فاکتور رتبه‌بندی و شاخصی به جای کنترل داخلی، استراتژی کلی شرکت را هدف قرار می‌دهد و زمانی که به درستی اجرا شود، می‌توان از آن برای مدیریت نگرش شرکت و مواجهه با ریسک، و افزایش ارزش شرکت استفاده کرد (Arefmanesh, Ramshe, & Shokohi, 2022). بیسلی و همکاران (۲۰۰۵) استدلال می‌کنند که بسیاری از سازمان‌ها فرآیندهای مدیریت ریسک را برای افزایش اثربخشی فعالیت‌های مدیریتی خود با هدف نهایی افزایش ارزش سهامداران اجرا می‌کنند (Beasley, Clune, & Hermanson, 2005). در مقابل نادیده گرفتن یا استفاده ناکافی از فرآیندهای مدیریت ریسک می‌تواند به نابودی یک شرکت کمک کند (Harner, 2010).

به طور کلی، شرکت‌های فعال در حوزه مسئولیت اجتماعی به دلیل سرمایه اجتماعی بالاتر با سهامداران و وفاداری بیشتر از سوی سرمایه‌گذاران و مشتریان، ریسک خاص پایینی دارند (Cheung, 2016)، و در نتیجه عملکرد عملیاتی مؤثرتری خواهند داشت (Bavarsad, Jaldani, & Ghezelbash, 2021). همان‌طور که کیتل و روگه (۲۰۰۵) نشان می‌دهند، مسئولیت اجتماعی به دو صورت با مدیریت ریسک شرکت مرتبط است: ۱. ریسک‌ها را شناسایی می‌کند و ۲. ابزار مؤثری برای پاسخ به آن‌ها ارائه می‌دهد (Kytte & Ruggie, 2005). کلید هر دو، مدیریت مؤثرتر روابط با سهامداران است. پژوهش کوو و همکاران (۲۰۲۱) حاکی از این است که بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت‌های اجتماعی شرکت رابطه مستقیمی وجود دارد (Kuo, Lin, & Chien, 2021). دارابی و همکاران (۲۰۱۷) نیز معتقدند مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند استراتژی مؤثری برای مدیریت ریسک بوده و به نوبه خود، به طور قابل توجهی ریسک شرکت را کاهش دهد (Darabi, Vaghfi, & Salmanian, 2017). علاوه بر این، گادفری (۲۰۰۵) استدلال می‌کند که مسئولیت اجتماعی از نظر اخلاقی اختیاری است تا اخلاقاً الزامی، و مدل مدیریت ریسک، انگیزه اقتصادی یک مدیر را برای تخصیص برخی از منابع شرکت به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی تقویت می‌کند. همچنین شرکت‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی در مدیریت ریسک و گزارش‌های مالی

متفاوت از سایر شرکت‌ها رفتار می‌کنند (Godfrey, 2005). هرچو تو و لاکسمانا (۲۰۱۸) دریافتند که مسئولیت اجتماعی بر ارزش شرکت تأثیر دارد زیرا ریسک بیش‌ازحد را کاهش می‌دهد (Harjoto & Laksmana, 2018). نسیم و همکاران (۲۰۲۰) نشان می‌دهند که مدیریت ریسک شرکت تا حدی واسطه رابطه بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد شرکت است (Naseem, Shahzad, Asim, & Nawaz, 2020). علی‌رغم این پژوهش‌ها، ادبیات داخلی عمدتاً کمرنگ است که آیا اجرای مدیریت ریسک سازمانی می‌تواند نمایه‌های ریسک را کاهش یا حذف کند و اثربخشی را به‌ویژه برای شرکت‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی افزایش دهد. باین‌حال، اکثر مطالعات در مورد مسئولیت اجتماعی بر افزایش عملکرد و ثروت سهامداران تمرکز دارند، و مطالعات کمی به بررسی اثر مدیریت ریسک سازمانی بر مسئولیت اجتماعی پرداخته است. بنابراین، این مطالعه رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را بررسی می‌کند. ما انتظار داریم که مدیریت ریسک سازمانی با مسئولیت اجتماعی همبستگی مثبت داشته باشد زیرا شرکتی با مدیریت ریسک سازمانی مؤثرتر توانایی بیشتری برای سرمایه‌گذاری در مسئولیت اجتماعی دارد. بنابراین ما فرضیه زیر را پیشنهاد می‌کنیم:

فرضیه اول: بین مدیریت ریسک سازمانی و افشای اطلاعات مسئولیت اجتماعی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

مک‌ویلیامز و همکاران (۲۰۰۶) استدلال می‌کنند که مسئولیت اجتماعی یکی از رویه‌های مدیریتی است که مدیران می‌توانند از آن برای پیشبرد اهداف شغلی یا سایر برنامه‌های شخصی خود استفاده کنند (McWilliams, Siegel, & Wright, 2006). بارنیا و روین (۲۰۱۰) همچنین تأکید می‌کنند که مدیران ممکن است برای افزایش شهرت شخصی خود، بیش‌ازحد در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سرمایه‌گذاری کنند (Barnea & Rubin, 2010). باین‌حال، دیدگاه نمایندگی مسئولیت اجتماعی، استدلال می‌کند که مدیران ریشه‌دار در یک شرکت با حاکمیت شرکتی قوی ممکن است از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی برای تباری با سهامداران استفاده کنند تا از اختیارات مدیریتی بالاتری برای بهره‌بردن از منافع شخصی برخوردار شوند (Cheung, 2016). در موقعیت‌های دیگر، مدیرانی که از توجه مثبت ناشی از این فعالیت‌ها مطمئن هستند یا به‌طور شخصی سود می‌برند، ممکن است سرمایه‌گذاری‌های اجتماعی را انتخاب کنند، حتی اگر دارای ارزش افزاینده نباشند.

زمانی که شرکت مدیریت ریسک سازمانی مؤثرتری داشته باشد، فرصت‌های بالقوه بیشتری دارد (Mohammad Sharifi, Nabavi Chashmi, & Yadollahzade Tabari, 2021)، در نتیجه ممکن است

مدیران کمتر بخواهند سود را دستکاری کنند. در این راستا پوراحمدی و فرسادامان الهی (۲۰۲۱) نیز نشان دادند مدیران هنگامی که سیستم مدیریت ریسک سازمانی نسبتاً ضعیف است، بیشتر از مدیریت سود واقعی استفاده می کنند (Pourahmadi & Farsad Aman Elahi, 2021). از لحاظ تئوری، اعتماد یا تمایل یک مدیر برای مشارکت در مسئولیت اجتماعی با حاکمیت شرکتی و انگیزه‌های اجرایی شرکت مرتبط است (Kuo, Lin, & Chien, 2021). براساس تئوری نمایندگی، مستقیم‌ترین راه حل برای این مشکل، همسو کردن انگیزه‌های مدیران با منافع سهامداران از طریق اعطای سهام و اختیار سهام به مدیران است (Hall & Liebman, 1998). به گفته پرستون و اوبانن (۱۹۹۷) در غیر این صورت، مدیران برای افزایش سودآوری کوتاه‌مدت و جبران خسارت شخصی، هزینه‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی را کاهش می دهند (Preston & O'Bannon, 1997). از منظر مدیریتی، بسته به اهداف شرکت و انگیزه‌های مدیریت سود، ممکن است روش‌های مختلف حسابداری انتخاب شوند. تئوری علامت‌دهی بیان می کند که مدیران از مدیریت سود برای علامت دادن و رساندن اخبار خوب به بازار و ذینفعان استفاده می کنند (Fakhari, Mohammadi, & Hasannataj Kordi, 2015). همان‌طور که توسط پریور و همکاران (۲۰۰۸) اشاره شد، برخی از مدیران معتقدند که با تأمین منافع ذینفعان و ارائه تصویری از نگرانی‌های اجتماعی و محیطی، مسئولیت اجتماعی می تواند احتمال مشارکت شرکت‌ها در مدیریت سود را کاهش دهد (Prior, Surroca, & Tribo, 2008). شیوه‌های مدیریت سود به منافع جمعی ذینفعان آسیب می‌رساند. از این رو، مدیرانی که سود را دستکاری می کنند، می توانند از طریق شیوه‌های مسئولیت اجتماعی به کنش‌گرایی و هوشیاری ذینفعان پردازند. کیم و همکاران (۲۰۱۲) استدلال می کنند که اگر مدیران در چارچوب یک الزام اخلاقی در مسئولیت اجتماعی شرکت کنند، به احتمال زیاد مدیریت سود را محدود کرده و تصمیمات عملیاتی مسئولانه‌ای اتخاذ می کنند و ارتباط منفی بین مسئولیت اجتماعی و مدیریت سود وجود دارد (Kim, Park, & Wier, 2012). چیه و همکاران (۲۰۰۸) شواهدی ارائه می دهند که نشان می دهد شرکت‌های مسئولیت-پذیر اجتماعی در مدیریت اقلام تعهدی تهاجمی تر هستند اما کمتر درگیر هموارسازی سود و اجتناب از زیان هستند. با این حال، شرکتی که به دلیل مفروضات حسابداری تهاجمی در دوره‌های قبلی فاقد این انعطاف‌پذیری است، در صورت مشارکت در مدیریت سود مبتنی بر تعهدی، ریسک بالایی دارد که توسط حسابرس خود شناسایی شود یا استانداردهای حسابداری را نقض کند (Chih, Shen, & Kang, 2008). گراهام و همکاران (۲۰۰۵) دریافتند که مدیران، مدیریت سود واقعی را به مدیریت اقلام تعهدی ترجیح می دهند (Graham, Harvey, & Rajgopal, 2005)، زیرا مدیریت سود واقعی به دلیل اینکه با

تغییر در زمان‌بندی یا ساختار فعالیت‌های واقعی واحد تجاری همراه است (Jalili & Gheysari, 2014)، کمتر توسط حساب‌رسان و قانون‌گذاران مورد بررسی قرار می‌گیرند. اورت و واگنهوفر (۲۰۰۵) نشان می‌دهند که مدیریت سود واقعی زمانی افزایش می‌یابد که بررسی‌های دقیق حسابداری، هزینه مدیریت سود مبتنی بر تعهدی را افزایش می‌دهد (Ewert & Wagenhofer, 2005). مدیران شرکت‌هایی که تحت نظارت حساب‌رسان با کیفیت بالا هستند، تمایل دارند به مدیریت سود واقعی درگیر شوند، رویه‌ای که رایج شده است و پیامدهای شدیدتری نسبت به مدیریت سود مبتنی بر تعهدی به همراه دارد (Cohen & Zarowin, 2010). در واقع، مدیران می‌توانند هم مدیریت سود مبتنی بر تعهدی و هم مدیریت سود واقعی را برای دستیابی به اهداف سود اتخاذ کنند. علاوه بر این، تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که احتمال بیشتری وجود دارد که مدیران بیش اعتماد، سود را اشتباه بیان کنند (Presley & Abbott, 2013; Schrand & Zechman, 2012) و در مدیریت سود شرکت نمایند (Hsieh, Bedard, & Johnstone, 2014). همچنین درماندگی مالی (Habibzadeh & Joyaee, 2020)، معاملات با اشخاص وابسته (Sarlak & Akbari, 2014) نیز تأثیر معنی‌دار و مثبت بر مدیریت سود دارند. مک‌ویلیامز و همکاران (۲۰۰۶) معتقدند که انجام مدیریت سود واقعی، اثربخشی مدیریت ریسک سازمانی کاهش می‌یابد و در نتیجه افشای مسئولیت‌های اجتماعی شرکت نیز، تحت تأثیر مدیریت ضعیف ریسک سازمانی، کاهش می‌یابد (McWilliams, Siegel, & Wright, 2006). رستگار (۲۰۲۲) نیز ابراز می‌دارد مدیریت سود واقعی می‌تواند منجر به افزایش سطح ریسک عملکردی شرکت شود، زمانی که ریسک عملکردی شرکت افزایش می‌یابد، مدیران بیش اطمینان احساس خطر کرده و کمتر اقدام به سرمایه‌گذاری‌های بیش از حد می‌کنند و این امر می‌تواند حتی بر افشای اطلاعات مسئولیت اجتماعی نیز اثر کاهنده داشته باشد (Rastegar, 2022). شرکت‌هایی که پاداش مدیران آن‌ها بیشتر به قیمت سهام وابسته است، انگیزه بالاتری برای مدیریت سود برای افزایش قیمت سهام دارند (Bergstresser & Philippon, 2006). عوامل دیگر، همچون فشارهای بازار سرمایه، رقابت در بازار محصول و انگیزه‌های مرتبط با شغل (مثل انگیزه دریافت پاداش بالاتر) نیز می‌تواند این انگیزه را در مدیران ایجاد کند تا سود را مدیریت کنند (Healy & Wahlen, 1999). بنا به مطالب ذکر شده، با توجه به تأثیر مدیریت سود واقعی بر مدیریت ریسک سازمانی، و نقشی که مدیریت ریسک سازمانی بر مسئولیت اجتماعی شرکت دارد و اینکه دستکاری سود یکی از مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده بر تصمیمات مدیران است. از این‌رو، ما انتظار داریم مدیریت سود واقعی بر رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و مسئولیت اجتماعی اثر تعدیل‌کننده داشته باشد. بر این اساس، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه دوم: مدیریت سود واقعی رابطه بین مدیریت ریسک سازمانی و افشای اطلاعات مسئولیت اجتماعی را تعدیل می‌کند.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع تحقیقات کمی با تحلیل توصیفی و استنباطی است که از رگرسیون خطی چندگانه و تحلیل رگرسیون تعدیلی مبتنی بر داده‌های تابلویی استفاده می‌کند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم‌افزار ایویوز نسخه ۱۲ استفاده شد. در این تحقیق از داده‌های ثانویه مندرج در گزارش‌های سالانه مجامع و گزارش‌های مالی شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق تهران طی سال‌های ۱۳۹۳-۱۳۹۹ استفاده شده است. منبع داده‌ها سایت کدال، نرم‌افزار ره‌آورد نوین و سایت سازمان بورس بود.

در این پژوهش کلیه شرکت‌هایی که دارای شروط پنج‌گانه ما بودند به‌عنوان نمونه در تحلیل‌های آماری استفاده شدند: ۱. پایان سال مالی آن‌ها منطبق با آخرین روز اسفندماه باشد. ۲. جزء شرکت‌های مالی (مثل بانک‌ها، مؤسسات بیمه) و شرکت‌های سرمایه‌گذاری نباشند. ۳. در طی دوره مورد بررسی تغییر سال مالی یا تغییر فعالیت نداشته باشند. ۴. وقفه معاملاتی بیش از ۳ ماه نداشته باشند. ۵. اطلاعات مربوط به متغیرهای انتخاب شده در دسترس باشند، به‌عنوان نمونه انتخاب و بقیه حذف شده‌اند. با توجه به محدودیت‌های اعمال شده و سایر اطلاعات مورد نیاز تعداد ۱۰۲ شرکت انتخاب شد و نمونه پژوهش شامل ۷۱۴ سال-شرکت است.

مدل‌های آزمون فرضیه‌ها

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، به‌ترتیب از مدل‌های رگرسیونی زیر استفاده شده است:

مدل (۱)

$$CSR_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERM_{it} + \beta_2 INVENT_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 LEV_{it} + \beta_5 PPE_{it} + \beta_6 OCF_{it} + \beta_7 SIZE_{it} + \beta_8 CASH_{it} + \beta_9 REC_{it} + \beta_{10} FirmAge_{it} + \varepsilon_{it}$$

مدل (۲)

$$CSR_{it} = \beta_0 + \beta_1 ERM_{it} + \beta_3 REM_{it} + \beta_3 (ERM_{it} \times REM_{it}) + \beta_4 INVENT_{it} + \beta_5 ROA_{it} + \beta_6 LEV_{it} + \beta_7 PPE_{it} + \beta_8 OCF_{it} + \beta_9 SIZE_{it} + \beta_{10} CASH_{it} + \beta_{11} REC_{it} + \beta_{12} FirmAge_{it} + \varepsilon_{it}$$

تعریف عملیاتی متغیرها به صورت زیر است:

متغیر وابسته:

در این پژوهش مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) متغیر وابسته پژوهش است. مسئولیت اجتماعی شرکت که از طریق چک لیست مسئولیت اجتماعی، پیوست ها و گزارش های مالی و حسابرسی به دست می آید. پس از مرور ادبیات موجود، در چک لیست اولیه ی ۴۳ نوع اطلاعات تدوین شد که اطلاعات از پژوهش اریبی و جائو (۲۰۱۰) اقتباس شدند (Aribi & Gao, 2010). پس از حذف برخی موارد به دلیل عدم افشا در شرکت های ایرانی، چک لیست نهایی شامل ۳۹ مورد اطلاعات زیست محیطی و اجتماعی تهیه شد که انتظار می رود به صورت داوطلبانه یا اجباری در گزارش سالانه شرکت ها افشا شود (Rastegar, 2022; Maranjory & Alikhani, 2014). اگر هر یک از اطلاعات موجود در چک لیست توسط شرکت افشا شده باشد، عدد ۱ و در غیر این صورت صفر، منظور خواهد شد. سپس مجموع تعداد اقلام افشا شده هر سال - شرکت بر عدد ۳۹ تقسیم گردید.

متغیر مستقل:

مدیریت ریسک سازمانی (ERM): در این پژوهش به پیروی تحقیق اندرسن (۲۰۰۶) (Andersen, 2006) و پژوهش عسگرنژاد نوری و امکانی (۲۰۱۷) (Asgarnezhad Nouri & Emkani, 2017)، برای اندازه گیری مدیریت اثربخش ریسک سازمانی مطابق رابطه (۱) از نسبت انحراف استاندارد فروش خالص سالانه بر انحراف استاندارد نرخ بازده دارایی ها استفاده می شود.

$$ERM_{it} = \frac{\partial_{t-1}^{t-8} NS_{it}}{\partial_{t-1}^{t-8} ROA_{it}} \quad \text{رابطه (۱)}$$

که در آن:

ERM_{it} : برابر است با میزان مدیریت ریسک سازمانی شرکت i در سال t . هر قدر شرکت‌ها بتوانند این معیار را کنترل کنند آن‌ها در زمینه مدیریت ریسک سازمانی خود موفق‌تر عمل کرده‌اند.

$\Delta_{t-1}^{t-3} NS_{it}$: برابر است با انحراف معیار ۳ سال قبل نسبت فروش خالص به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t .

$\Delta_{t-1}^{t-3} ROA_{it}$: برابر است با انحراف معیار ۳ سال قبل نسبت سود خالص پس از کسر مالیات به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t .

متغیر تعدیل‌گر:

در این پژوهش متغیر مدیریت سود واقعی (REM) متغیر تعدیل‌گر است که برای اندازه‌گیری آن از مدل پیشنهادی روجودهری (۲۰۰۶) استفاده شده است (Roychowdhury, 2006):

در پژوهش حاضر جهت اندازه‌گیری سطح دستکاری فعالیت‌های واقعی از سه معیار سطح غیرعادی جریان نقدی عملیاتی، سطح غیرعادی هزینه‌های اختیاری و سطح غیرعادی هزینه‌های تولیدی استفاده می‌شود. برای اندازه‌گیری این سه معیار به ترتیب از مدل‌های رگرسیون رابطه‌های ۲، ۳ و ۴ در زیر استفاده می‌شود و در همه آن‌ها جزء باقیمانده معادله رگرسیون (ε) نشان دهنده سطح غیرعادی متغیر برآورد شده می‌باشد. پس از برآورد جزء باقیمانده‌ها، سطح غیرعادی جریان نقدی عملیاتی و سطح غیرعادی هزینه‌های اختیاری در منفی یک ضرب و سپس با سطح غیرعادی هزینه‌های تولیدی جمع می‌شود. مقادیر بدست آمده نشان‌دهنده مدیریت سود واقعی است.

رابطه (۲)

$$\frac{CFO_{it}}{A_{i(t-1)}} = \alpha_1 \left(\frac{1}{A_{i(t-1)}} \right) + \alpha_2 \left(\frac{Sales_{it}}{A_{i(t-1)}} \right) + \alpha_3 \left(\frac{\Delta Sales_{it}}{A_{i(t-1)}} \right) + \varepsilon_{it}$$

رابطه (۳)

$$\varepsilon_{it} + \frac{Sales_{it-1}}{A_{i(t-1)}} (2) + \alpha \frac{1}{A_{i(t-1)}} (1) = \alpha \frac{DISX_{it}}{A_{i(t-1)}}$$

رابطه (۴)

$$\frac{\Delta Sales_{it-1}}{A_{i(t-1)}} (4) + \alpha \frac{\Delta Sales_{it}}{A_{i(t-1)}} (3) + \alpha \frac{Sales_{it}}{A_{i(t-1)}} (2) + \alpha \frac{1}{A_{i(t-1)}} (1) = \alpha \frac{PROD_{it}}{A_{i(t-1)}} + \varepsilon_{it}$$

که در آن‌ها:

CFO_{it}: جریان وجه نقد عملیاتی شرکت i در سال t.A_{it-1}: ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t-1.Sales_{it}: فروش خالص شرکت i در سال t.ΔSales_{it}: فروش خالص شرکت i در سال t منهای سال t-1.DISX_{it}: مخارج اختیاری شرکت i در سال t که عبارت است از جمع هزینه بازاریابی و تحقیق و توسعه.ΔSales_{it-1}: فروش خالص شرکت i در سال t-1 منهای سال t-2.PROD_{it}: بهای تولید شرکت i در سال t که برابر است با بهای تمام شده کالای فروش رفته به علاوه تغییر در موجودی کالا.Sales_{it-1}: فروش خالص شرکت i در سال t-1.

جریان وجه نقد غیرعادی، مخارج اختیاری غیرعادی و مخارج تولید غیرعادی، از تفاوت ارزش واقعی و مبالغ محاسبه شده در رگرسیون بالا محاسبه می‌شود. در واقع در مدل‌های بالا، جزء خطا (مقادیر باقیمانده) همان مقادیر غیر عادی است.

متغیرهای کنترلی:

INVENT_{it}: نسبت موجودی کالا به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t.ROA_{it}: نسبت سود خالص پس از کسر مالیات به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t.LEV_{it}: نسبت بدهی‌ها به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t.PPE_{it}: نسبت دارایی‌های ثابت مشهود به ارزش دفتری دارایی‌های شرکت i در سال t.OCF_{it}: برابر است با نسبت جریان وجه نقد عملیاتی شرکت i در سال t به ارزش دفتری دارایی‌ها.

SIZE_{it}: لگاریتم ارزش بازار دارایی‌های شرکت i در سال t. ارزش بازار دارایی‌ها برابر است با ارزش دفتری بدهی‌ها به اضافه ارزش بازار حقوق صاحبان سهام.

$CASH_{it}$: برابر است با نسبت وجوه نقد به اضافه سرمایه گذاری های کوتاه مدت به ارزش دفتری دارایی های شرکت i در سال t .

REC_{it} : برابر است با نسبت اسناد و حساب های دریافتی تجاری به کل ارزش دفتری دارایی های شرکت i در سال t .

$FirmAge_{it}$: برابر است با لگاریتم طبیعی عمر شرکت i در سال t .

یافته ها

آماره های توصیفی

خلاصه آماره های توصیفی در جدول شماره ۱، ارائه شده است. میانگین متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت تقریباً ۰/۳۹۶ می باشد که نشان می دهد در سال-شرکت های مورد بررسی کمتر از ۵۰ درصد از اقلام مسئولیت اجتماعی افشا شده است و نشان از توجه کم شرکت ها به این موضوع مهم می باشد. میانگین متغیر مدیریت ریسک سازمانی تقریباً ۳/۶۲۱- می باشد که نشان می دهد شرکت های نمونه دارای ویژگی مدیریت ریسک سازمانی نسبتاً مناسبی هستند. میانگین متغیر مدیریت سود واقعی در شرکت های مورد بررسی در این پژوهش معادل ۰/۰۰۴ می باشد که نشان دهنده تمایل شرکت ها به دستکاری فعالیت های واقعی مثل دستکاری فروش و تولید بیش از حد است.

جدول (۱): آماره های توصیفی

نام متغیر	نماد	میانگین	میانه	انحراف معیار	کمینه	پیشینه
افشای اطلاعات مسئولیت اجتماعی	CSR	۰/۳۹۶	۰/۴۱۰	۰/۱۳۶	۰/۱۷۹	۰/۷۴۴
مدیریت ریسک سازمانی	ERM	۳/۶۲۱	۲/۵۴۱	۳/۱۱۲	۰/۰۱۸	۱۴/۸۶۶
مدیریت سود واقعی	REM	۰/۰۰۴	۰/۰۳۳	۰/۳۶۶	-۲/۷۴۱	۱/۹۵۲
نسبت موجودی کالا	INVENT	۰/۲۵۷	۰/۲۳۴	۰/۱۳۸	۰/۰۰۱	۰/۸۹۹
نرخ بازده دارایی ها	ROA	۰/۱۲۴	۰/۰۹۴	۰/۱۷۱	-۰/۴۰۴	۰/۶۸۱
اهرم مالی	LEV	۰/۵۸۸	۰/۵۸۴	۰/۲۰۲	۰/۰۵۷	۰/۹۵۲
نسبت اموال، ماشین آلات و تجهیزات	PPE	۰/۲۴۲	۰/۲۰۰	۰/۱۷۴	۰/۰۰۰	۰/۸۶۹
نسبت جریان وجوه نقد عملیاتی	OCF	۰/۱۱۵	۰/۱۰۰	۰/۱۶۷	-۰/۳۸۴	۰/۷۲۶
اندازه شرکت	SIZE	۱۴/۷۸۱	۱۴/۶۰۲	۱/۴۵۹	۱۱/۰۰۴	۲۰/۷۶۹
نگهداشت وجه نقد	CACH	۰/۰۶۸	۰/۰۳۶	۰/۰۸۹	۰/۰۰۰	۰/۷۲۷
نسبت حساب های دریافتی	REC	۰/۲۹۴	۰/۲۶۳	۰/۱۸۱	۰/۰۲۶	۰/۸۱۱
عمر شرکت	FirmAge	۳/۶۹۵	۳/۷۶۱	۰/۳۲۶	۲/۷۰۸	۴/۲۴۸

نتایج آزمون فرضیه‌ها

مدل رگرسیونی پژوهش به روش خطای استاندارد مقاوم تخمین زده شده است. این رویکرد مشکل ناهمگونی و خود همبستگی را حل می‌کند (Petersen, 2009). علاوه بر این، ضریب تورم واریانس (VIF) برای تشخیص چند خطی بین متغیرهای مستقل استفاده شد. در تمام مدل‌های تخمین زده شده، این ضریب کمتر از عدد ۱۰ است، که نشان می‌دهد چند خطی بودن معنی‌دار نیست. معنی‌دار بودن آماره آزمون فیشر، اهمیت کلی مدل را در فاصله اطمینان ۹۹ درصد نشان می‌دهد. در جدول ۲ نتایج تخمین مدل ارائه گردید. نتایج آزمون مدل اول نشان می‌دهد که مدل بیش از ۷۸ درصد از تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کند. ضریب مدیریت ریسک سازمانی $0/011744$ و مقدار p کمتر از $0/05$ است که نشان دهنده پذیرش فرضیه اول است. این نتیجه ممکن است به این دلیل باشد که مدیریت ریسک سازمانی با ایجاد یک دید از بالا به پایین و هدایت ریسک‌های مضر آتی از سوی جامعه که ممکن است رخ بدهند و شرکت را از ریل موفقیت خارج کنند، گرایش مدیران به فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی را بیشتر می‌کند. درخصوص متغیرهای کنترلی پژوهش؛ با توجه به ضریب و سطح معنی‌داری، متغیرهای نسبت موجودی کالا و اندازه شرکت به ترتیب دارای رابطه مثبت و منفی معنادار با مسئولیت اجتماعی می‌باشند و سایر متغیرهای کنترلی ارتباط معناداری با مسئولیت اجتماعی ندارند. نتایج آزمون مدل دوم نشان می‌دهد که مدل بیش از ۶۲ درصد از تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کند. ضریب برای تعامل مدیریت سود واقعی با مدیریت ریسک سازمانی $0/303837$ و مقدار p کمتر از $0/05$ است که نشان دهنده پذیرش فرضیه دوم است. تعامل استراتژی مدیریت سود واقعی با مدیریت ریسک سازمانی، بستر لازم را از طریق افزایش بهره‌وری کوتاه-مدت و در نتیجه رفع نگرانی مدیران برای حفظ جایگاه و منافعشان، آن‌ها را به اجرای فعالیت‌های ارزشمند اجتماعی و دارای منافع آتی تشویق می‌کند. همچنین متغیرهای کنترلی اندازه و عمر شرکت به ترتیب ارتباط مثبت و منفی معنادار با مسئولیت اجتماعی دارند و سایر متغیرهای کنترلی ارتباط معناداری با مسئولیت اجتماعی ندارند.

جدول (۲): نتایج برآورد مدل‌های آزمون فرضیه‌ها

متغیر	مدل اول			مدل دوم		
	برآورد ضریب	آماره t	مقدار P	برآورد ضریب	آماره t	مقدار P
عرض از مبدأ	$0/363994$	$1/101413$	$0/2712$	$0/382677$	$2/952653$	$0/0109$
مدیریت ریسک سازمانی	$0/011744$	$2/048193$	$0/0441$	$0/053589$	$2/526432$	$0/0231$

مدیریت سود واقعی	***	***	***	۰/۰۲۲۲۱۹	۴/۴۰۲۴۳۸	۰/۰۰۰۷
اثر تعاملی مدیریت ریسک سازمانی و مدیریت سود واقعی	***	***	***	۰/۳۰۳۸۳۷	۵/۷۵۴۵۳۰	۰/۰۰۰۰
نسبت موجودی کالا	۰/۱۴۳۰۳۰	۲/۲۵۰۳۲۲	۰/۰۳۷۲	۰/۰۵۶۹۷۲	۱/۰۴۲۵۹۹	۰/۲۹۷۵
نرخ بازده دارایی‌ها	-۰/۰۱۱۹۷۸	-۰/۳۸۱۶۰۶	۰/۷۰۲۹	-۰/۰۴۶۳۳۹	-۱/۵۶۲۹۰۷	۰/۱۱۸۵
اهرم مالی	-۰/۰۱۵۲۶۶	-۰/۳۵۲۲۶۰	۰/۷۲۴۸	-۰/۰۲۰۸۵۵	-۰/۷۰۳۸۴۳	۰/۴۸۱۸
نسبت اموال، ماشین آلات و تجهیزات	۰/۰۶۲۸۵۷	۱/۱۸۶۲۵۰	۰/۲۳۶۰	۰/۰۰۴۹۱۲	۰/۱۰۲۷۹۶	۰/۹۱۸۲
نسبت جریان وجوه نقد عملیاتی	۰/۰۱۷۷۸۳	۰/۷۰۸۹۳۲	۰/۴۷۸۶	۰/۰۴۱۵۳۰	۱/۷۶۷۲۰۰	۰/۰۷۷۶
اندازه شرکت	-۰/۰۰۳۵۲۰	-۲/۴۶۷۷۱۷	۰/۰۲۶۲	-۰/۰۰۶۸۴۸	-۳/۰۹۴۷۲۴	۰/۰۰۴۰
نگهداشت وجه نقد	۰/۰۳۵۴۱۶	۰/۵۶۷۶۷۹	۰/۵۷۰۵	-۰/۰۵۵۱۸۲	-۰/۹۲۵۹۶۲	۰/۳۵۴۸
نسبت حساب‌های دریافتنی	۰/۰۴۳۸۱۷	۰/۹۶۳۲۱۸	۰/۳۳۵۸	۰/۰۰۱۶۲۹	۰/۰۴۳۶۲۴	۰/۹۶۵۲
عمر شرکت	۰/۰۰۷۶۸۹	۰/۰۷۳۹۳۷	۰/۹۴۱۱	۰/۰۳۲۵۵۳	۲/۳۳۰۳۸۲	۰/۰۴۶۵
آماره معنی‌داری مدل	۲۴/۶۷۶۲۰			۱۴/۵۵۹۸۲۹		
P-مقدار	۰/۰۰۰۰۰۰			۰/۰۰۰۰۰۰۶		
ضریب تعیین تعدیل شده	۰/۷۸۶۵۹۵			۰/۶۲۵۵۸۱		

بحث و نتیجه

بر اساس دیدگاه اقتصاد سیاسی، جامعه، سیاست و اقتصاد از هم جدا نیستند و نمی‌توان مسائل اقتصادی را جدا از ملاحظات اجتماعی و سیاسی بررسی کرد. یک اقتصاد جهانی پایدار مطمئناً مستلزم ادغام فعالیت‌های پایدار در محیط کسب و کار و فرهنگ شرکتی است. در این تئوری، گزارش‌های حسابداری به‌عنوان اطلاعات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی در نظر گرفته می‌شود که به نفع همه ذینفعان و مشروعیت بخشیدن به فعالیت‌های تجاری است. از سوی دیگر، به دلیل مشکلات نمایندگی و عدم تقارن اطلاعاتی، مدیران ممکن است به جای به حداکثر رساندن ارزش سهامداران، با ارائه تصویری مطلوب‌تر از وضعیت مالی شرکت و معامله عملکرد بلندمدت برای عملکرد کوتاه‌مدت، به دنبال منافع خود باشند. بنابراین انتظار می‌رود، روش‌هایی همچون مدیریت ریسک سازمانی با تمرکز بر حفظ مزیت رقابتی بلندمدت و تحقق اهداف اصلی سازمان، و دستکاری در سود با مرکزگرایی به حفظ قیمت سهام و جایگاه و پاداش مدیر در کوتاه‌مدت، می‌تواند بر دستاوردهای مسئولیت اجتماعی تأثیر بگذارد.

این مقاله پیامدها و خط‌مشی‌های روشنی از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی ارائه می‌دهد. با توجه به پژوهش‌های تجربی، نتایج تجربی با انتظارات نظری ما مطابقت دارد که مدیریت ریسک سازمانی مؤثر می‌تواند اثرات ریسک‌های فردی و کلی را بر اهداف مسئولیت اجتماعی شرکت کاهش دهد. در واقع شرکت‌هایی با مدیریت ریسک مؤثرتر، تمایل بیشتری به سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های عام‌المنفعه دارند. این نتیجه مطابق با نتایج پژوهش‌های کوو و همکاران (۲۰۲۱) و رستگار (۲۰۲۲) می‌باشد. همچنین با بررسی نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت سود واقعی متوجه می‌شویم که مدیریت سود واقعی می‌تواند بر ترجیحات مدیریت ریسک سازمانی که در جهت افزایش فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی اعمال می‌گردد تأثیر بگذارد. نتیجه فوق در تضاد با نتایج پژوهش‌های مک‌ویلیامز و همکاران (۲۰۰۶)، کوو و همکاران (۲۰۲۱) و رستگار (۲۰۲۲) می‌باشد. از این رو، نتایج ما پیامدهای استراتژیک حیاتی برای ذینفعان و قانون‌گذاران مرتبط با فرصت‌طلبی مدیریتی و مکانیزم حاکمیت شرکتی دارد. بهتر است مدیران جهت حفظ مزیت رقابتی شرکت در بلندمدت و نیز محکم کردن پایه‌های صندلی خود در شرکت، تمرکز بیشتری بر مدیریت ریسک سازمانی و مدیریت سود واقعی در چارچوب استانداردهای حسابداری داشته باشند.

این نتایج تجربی دارای چندین محدودیت است: اول، نحوه اندازه‌گیری دقیق مدیریت ریسک سازمانی عموماً با مشکلاتی همراه است؛ زیرا هیچ روش واحد و استاندارد در این حوزه وجود ندارد تا به نحو صحیحی میزان دقیق مدیریت ریسک سازمانی را اندازه‌گیری کند و این کار عموماً با محدودیت بسیار همراه است. دوم، نتیجه پژوهش ما لزوماً نمی‌تواند موفقیت یا شکست اجرای یک سیستم مدیریت ریسک سازمانی را به‌وضوح تعیین کند، که همچنان یک محدودیت بالقوه برای این مطالعه است. سوم، فقدان یک پایگاه اطلاعاتی منظم و سازمان یافته جهت دستیابی به اطلاعات مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها باعث می‌شود که قضاوت‌های شخصی در تجزیه و تحلیل گزارش‌های هیئت‌مدیره جهت محاسبه داده‌های مسئولیت اجتماعی، نتایج پژوهش را تحت تأثیر قرار دهد. چهارم از سویی ما تصدیق می‌کنیم که اقدامات مسئولیت اجتماعی مدنظر ما به‌طور کامل تمام ابعاد و معیارهای ممکن و مرتبط کیفیت اطلاعات ارائه شده را در بر نمی‌گیرد. لذا ما بررسی اهمیت اطلاعات مسئولیت اجتماعی و توسعه سایر ابعاد و معیارها و شیوه‌های گزارش کیفیت مسئولیت اجتماعی را به پژوهش‌های آینده واگذار می‌کنیم.

References

- Abbasi, A.; Zandilak, M., & Khalifeh, M. (2016). The effect of corporate social responsibility on brand trust and brand preference with the mediating role of perceived quality and brand value. *Journal of Business Management Perspective*, 14(25), 31-44. (in Persian)
- Ahmadzadeh, M. A.; Moradi, M., & Mostaghimi, M. R. (2022). Strategic agility model based on customers' behavioral tendencies in the insurance industry. *Transformation Management Journal*, 14(1). (in Persian)
- Andersen, T.J. (2006). Global Derivatives: A Strategic Risk Management Perspective. *Pearson Education, Harlow*.
- Arefmanesh, Z.; Arefmanesh, Z., & Shokohi, H. (2022). Firm Risk Management and Firm Performance by the Role of Competitive Advantage and Financial Literacy. *Financial Accounting and Auditing Research*, 14(54), 79-100. (in Persian)
- Aribi, A., & Gao, S. (2010). Corporate social responsibility disclosure. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 8(2), 72-91.
- Asgarnezhad Nouri, B., & Emkani, P. (2017). The Effect of Risk Management on Financial Performance of the Companies Listed in Tehran Stock Exchange: The Mediating Role of Intellectual Capital and Financial Leverage. *Journal of Asset Management and Financing*, 5(2), 93-112. (in Persian)
- Atkins, B. (2006). Is Corporate Social Responsibility Responsible? *NACD Directorship*, 32(10), 33-33.
- Bardos, K. S.; Ertugrul, M., & Gao, L. S. (2020). Corporate Social Responsibility, Product Market Perception, and Firm Value. *Journal of Corporate Finance*, 62, 101588.
- Barnea, A., & Rubin, A. (2010). Corporate Social Responsibility as a Conflict between Shareholders. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 71-86.
- Bavarsad, B.; Jaldani, S., & Ghezelbash, H. (2022). Investigating the mediating role of social entrepreneurship for social and human capital to affect operational performance. *Transformation Management Journal*, 13(2), 157-184. (in Persian)
- Beasley, M. S.; Clune, R., & Hermanson, D, R. (2005). Enterprise Risk Management: An Empirical Analysis of Factors Associated with the Extent of Implementation. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(6), 521-531.

- Becchetti, L.; Ciciretti, R., & Hasan, I. (2015). Corporate Social Responsibility, Stakeholder Risk, and Idiosyncratic Volatility. *Journal of Corporate Finance*, 35, 297-309.
- Bergstresser, D., & Philippon, T. (2006). CEO incentives and earnings management. *Journal of financial economics*, 80(3), 511-529.
- Borghesi, R.; Houston, J. F., & Naranjo, A. (2014). Corporate Socially Responsible Investments: CEO Altruism, Reputation, and Shareholder Interests. *Journal of Corporate Finance*, 26, 64-181.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. (2006). Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 111-132.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Cheng, B.; Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). Corporate Social Responsibility and Access to Finance. *Strategic Management Journal*, 35(1), 1-23.
- Cheng, I. H.; Hong, H. G. & Shue, K. (2012). Do Managers Do Good with Other People's Money? *National Bureau of Economic Research, Working paper*, 19432.
- Cheung, A. W. K. (2016). Corporate Social Responsibility and Corporate Cash Holdings. *Journal of Corporate Finance*, 37, 412-430.
- Chih, H.; Shen, C., & Kang, F. (2008). Corporate Social Responsibility, Investor Protection, and Earnings Management: Some international evidence. *Journal of Business Ethics*, 79(1-2), 179-198.
- Cohen, D. A., & Zarowin, P. (2010). Accrual-based and Real Earnings Management Activities around Seasoned Equity Offerings. *Journal of Accounting and Economics*, 50(1), 2-19.
- Darabi, R.; Vaghfi, S. H., & Salmanian, M. (2017). Relationship between social responsibility reporting with company value and risk for companies registered in Tehran Stock Exchange. *Journal of Value & Behavioral Accounting*, 1(2), 193-213. (in Persian)
- Delmas, M.; Montes-Sancho, M. J., & Shimshack, J. P. (2010). Information Disclosure Policies: Evidence from the Electricity Industry. *Economic Inquiry*, 48(2), 483-498.
- Dhaliwal, D.; Li, O.; Tsang, A., & Yang, Y. (2011). Voluntary Nonfinancial Disclosure and Cost of Equity Capital: The Initiation of Corporate Social Responsibility Reporting. *Accounting Review*, 86(1), 59-100.

Ewert, R., & Wagenhofer, A. (2005). Economic Effects of Tightening Accounting Standards to Restrict Earnings Management, *The Accounting Review*, 80(4), 1101-1124.

Fakhari, H.; Mohammadi, J., & Hasannataj Kordi, M. (2015). An Investigation of the Audit Committee Characteristics Effects on Real Earnings Management. *Empirical Studies in Financial Accounting*, 12(46), 130-154. (in Persian)

Godfrey, P. C. (2005). The Relationship between Corporate Philanthropy and Shareholder Wealth: A Risk Management Perspective. *Academy of Management Review*, 30(4), 777-798.

Gordon, L. A.; Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise Risk Management and Firm Performance: A Contingency Perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301-327.

Graham, J. R.; Harvey, C. R. & Rajgopal, S. (2005). The Economic Implications of Corporate Financial Reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 40(1-3), 3-73.

Grewal, J.; Riedl, E. J., & Serafeim, G. (2019). Market Reaction to Mandatory Nonfinancial Disclosure. *Management Science*, 65(7), 3061-3084.

Habibzadeh, A., & Joyaee, R. (2020). Financial distress, internal control and profit management. *Journal of Accounting and Management Vision*, 3(29), 98-112. (in Persian)

Hall, B. J., & Liebman, J. B. (1998). Are CEOs Really Paid Like Bureaucrats? *Quarterly Journal of Economics*, 113(3), 653-691.

Harjoto, M., & Laksmana, I. (2018). The Impact of Corporate Social Responsibility on Risk Taking and Firm Value. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 353-373.

Harner, M. M., (2010). Ignoring the Writing on the Wall: The Role of Enterprise Risk Management in the Economic Crisis. *Journal of Business and Technology Law*, 5(1), 45-58.

Hassas Yeganeh, Y.; Sohrabi, H., & Ghavasikenari, M. (2020). The relationship between social responsibility reporting and firm value. *Financial Accounting and Auditing Research*, 12(45), 1-20. (in Persian)

Healy, P. M., & Wahlen, J. M. (1999). A review of the earnings management literature and its implications for standard setting. *Accounting Horizons*, 13(4), 365-383.

Hemingway, C., & MacLagan, P. (2004). Managers' Personal Values as Drivers of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 50(1), 33-44.

Homayoni Rad, M. H., & Lagzian, M. (2015). The Employee-Organization Relationship and Organizational Citizenship Behavior. *Transformation Management Journal*, 7(13), 71-94. (in Persian)

Hsieh, T. S.; Bedard, J. C. & Johnstone, K. M. (2014). CEO Overconfidence and Earnings Management. *Journal of Business Finance and Accounting*, 41(9-10), 1243-1268.

Jalili, S., & Gheysari, F. (2014). Investigating the relationship between profit quality and social responsibility of companies listed on the Tehran Stock Exchange. *Journal of audit science*. 14(57), 147-170. (In Persian)

Kaveh, M., & Salemi, G. (2022). The relationship between corporate social responsibility, organizational risk management and real profit management with the moderating role of managerial self-confidence. *Journal of Accounting and Management Vision*, 5(58), 127-147. (in Persian)

Kim, Y.; Park, M. S., & Wier, B. (2012). Is Earnings Quality Associated with Corporate Social Responsibility? *The Accounting Review*, 87(3), 761-796.

Kuo, Y. F.; Lin, Y. M., & Chien, H. F. (2021). Corporate Social Responsibility, Enterprise Risk Management, and Real Earnings Management: Evidence from Managerial Confidence, *Finance Research Letters*, 41(101805), 1-51

Kytle, B., & Ruggie, J. G. (2005). Corporate Social Responsibility as Risk Management: A Model for Multinationals. Corporate Social Responsibility Initiative, *Harvard University*, Working Paper, 10.

Maranjory, M., & Alikhani, R. (2014). Social Responsibility Disclosure and Corporate Governance. *Accounting and Auditing Review*, 21(3), 329-348. (in Persian)

McWilliams, A.; Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate Social Responsibility: Strategic Implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.

Mohamadi, M., & Karimi Deldar, B. (2021). Investigating the Impact of Corporate Social Responsibility Indices on Risk Management Methods in Companies Listed in Tehran Stock Exchange. *Journal of Accounting and Management Vision*, 4(40), 65-83. (in Persian)

Mohammad Sharifi, N.; Nabavi Chashmi, S. A., & Yadollahzade Tabari, N. A. (2021). The Role of Enterprise Risk Management on Firm Performance in

the Merger and Acquisition Process Using Heckman's Two-Stage Model. *Financial Engineering and Portfolio Management*, 12(46), 435-448. (in Persian)

Naseem, T.; Shahzad, F.; Asim, G. A., & Nawaz, F. (2020). Corporate Social Responsibility Engagement and Firm Performance in Asia Pacific: The Role of Enterprise Risk Management. *Corporate Social Responsibility and Environment Management*, 27(2), 501-513.

Petersen, M. A. (2009). Estimating standard errors in finance panel data sets: Comparing approaches. *Review of Financial Studies*, 22(1), 435-480.

Pourahmadi, M. H., & Farsad Aman Elahi, G. (2021). The Effect of Enterprise Risk Management on the Relationship between External Financing and Earnings Management. *Financial Accounting and Auditing Research*, 13(49), 73-96. (in Persian)

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.

Presley, T. J., & Abbott, L. J. (2013). CEO Overconfidence and the Incidence of Financial Restatement. *Advances in Accounting*, 29(1), 74-84.

Preston, L. E., & O'Bannon, D. P. (1997). The Corporate Social-Financial Performance Relationship: A Typology and Analysis. *Business and Society*, 36(4), 419-429.

Prior, D.; Surroca, J., & Tribo, J. (2008). Are Socially Responsible Managers Really Ethical? Exploring the Relationship between Earnings Management and Corporate Social Responsibility. *Corporate Governance: An International Review*, 16(3), 160-177.

Rastegar, M. A. (2022). The effectiveness test of customer concentration on cash holdings adjustment speed in listed companies in Tehran Stock Exchange. *Financial Knowledge of Securities Analysis*, 14(52), 139-156. (in Persian)

Roychowdhury, S., (2006). Earnings Management: Through Real Activities Manipulation. *Journal of Accounting and Economics*, 42(3), 335-370.

Sarlak, N., & Akbari, M. (2014). Relationship between Related Party Transactions and Earnings Management. *Accounting and Auditing Review*, 20(4), 77-92. (In Persian)

Schrand, C. M., & Zechman, S. C. (2012). Executive Overconfidence and the Slippery Slope to Financial Misreporting. *Journal of Accounting and Economics*, 53(1), 311-329.

Shen, C. H., & Chang, Y. (2009). Ambition Versus Conscience, Does Corporate Social Responsibility Pay Off? The Application of Matching Methods. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 133-153.

Torshizi, A., & Bazzaz zadeh Torbati, H. R. (2018). The Relationship Between Corporate Governance and Firm Risk: A Moderating Role of Social Responsibility. *Financial Accounting Knowledge*, 5(3), 135-151. (in Persian)



Research Article



Vol. 15, No. 1, 2023, p. 99-125

Examining the Impact of Strategic Leadership on Sustainable Competitive Advantage Mediated by Innovation Ambidexterity and Human Capital

M. S. Akbari Nooghabi ^{1*}, A. Kaffashpoor ², M. Bahrami ³, S. Pourkian ⁴

1- Master of Business Administration, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

2- Professor of Management, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

3- Master of Public Administration, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

4- Master of Business Administration, Imam Reza University, Mashhad, Iran

(*- Corresponding Author Email: msan11@alumni.um.ac.ir)

<https://orcid.org/0000-0001-6836-0692>

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360>

Received: 2022/10/15	How to cite this article: Akbari Nooghabi, M. S; Kaffashpoor, A.; Bahrami, M. & Pourkian, S. (2023). The impact of strategic leadership on sustainable competitive advantage with the mediating role of innovation ambidexterity and Human Capital in growth center enterprises of the Ferdowsi University of Mashhad. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 99-125. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360
Revised: 2022/12/13	
Accepted: 2023/09/27	
Available Online: 2023/09/27	

1- INTRODUCTION

The current research aims to investigate the effect of strategic leadership on the ability to create sustainable competitive advantage. Moreover, it examines the mediating role of human capital and innovation ambidexterity. The target population of the research is enterprises operating in the growth center of Ferdowsi University of Mashhad.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Strategic leadership is the process of directing strategic plans and ensuring their satisfactory implementation, the objective of which is to

succeed the organization in the long term. Leadership is considered one of the most important duties and roles of a manager. The importance of this task is high such that some scholars relate a manager's success to their ability to direct human resources. Human capital is a set of management skills such as creativity, problem-solving ability, and leadership embedded in the organization's employees. Human capital is a constitution of all potential and actual capabilities of employees that can be strengthened with proper investment. The ability of an organization to simultaneously discover innovative opportunities and implement innovation is a contradiction called innovation ambidexterity. Sustainable competitive advantage is defined as higher-than-normal returns associated with the performance and expectations of the capital market.

3- METHODOLOGY

The current research is a positivist study in terms of paradigm, inductive in terms of approach, practical in terms of purpose, descriptive-analytical in terms of method, and quantitative in terms of data and research design. The target population of this research is comprised of 110 enterprises at the growth center of Ferdowsi University of Mashhad, from which 86 were sampled with the simple random method. Thus, its level of analysis is organizational. Needed data was collected by distributing a written questionnaire, whose reliability was affirmed using Cronbach's alpha and composite reliability coefficient. To assess the questionnaire's validity, a confirmatory factor analysis was conducted and evaluated in terms of both convergence and divergence. The collected data was analyzed by conducting a structural equation modeling in SmartPLS software.

4- RESULTS & DISCUSSION

Research results confirmed all its hypotheses and indicated that strategic leadership has a direct positive significant effect on sustainable competitive advantage. Additionally, it affects sustainable competitive advantage indirectly through human capital and innovation ambidexterity.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Practical and research implications are presented as follows.

1. It is suggested that enterprises hold a workshop for their managers to teach important points of strategic leadership and the art of influencing others. It is suggested that managers redefine the organizational goals and vision based on the current conditions of the environment, redesign the organizational structure according to new goals and conditions, organize training programs for employees to develop their human capital, design programs to improve moral values in the organization; enhance the organizational culture by arranging individual and group counseling meetings for employees and managers.

2. It is suggested that managers establish a research and development center, establish a closer and more organized relationship with university professors in order to use new knowledge and transform it into new technologies, and establish an industry-university liaison office. Company managers are advised to give priority to hiring and employing creative and innovative employees. Also, for any innovation presented by the employees that leads to the creation of a creative product or service, allocate a percentage of the sales profit to encourage them.

3. Considering the dramatic difference between the enterprises in the growth center regarding age, market size, type of activity, growth stage, number of employees, and other factors, it is suggested to approach them differently and study these enterprises in separate and more specialized categories.

4. Since several factors may influence the relationship between strategic leadership and sustainable competitive advantage, according to a review of the research literature as well as field observations, it is suggested to consider mediators such as knowledge capital, organizational culture, brand reputation, strategic flexibility, business intelligence, etc.

5. The research reached a big difference between humanities and non-humanities growth center companies (including engineering, agriculture, basic sciences, veterinary medicine, and sports sciences). Accordingly, it is

suggested to conduct separate research on them for a more detailed investigation.

Keywords: Strategic Leadership, Sustainable Competitive Advantage, Innovation Ambidexterity, Human Capital.

بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی

دوستوانی نوآوری و سرمایه انسانی

در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد

محمدصادق اکبری نوقابی*

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد

آذر کفایش‌پور

استاد مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

مهدی بهرامی

کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه فردوسی مشهد

سجاد پورکیان

کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه امام رضا^(ع)

نوع مقاله: پژوهشی

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.72474.1360>

چکیده

پژوهش، با هدف بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجیگری سرمایه انسانی و دوستوانی نوآوری در جامعه آماری شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد صورت پذیرفت. این پژوهش از نظر پارادایم، اثبات‌گرایی؛ از نظر رویکرد، استقرایی؛ از نظر نوع هدف، کاربردی؛ از نظر نوع ماهیت، توصیفی-تحلیلی و از نظر نوع داده‌ها، در گروه پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. جامعه آماری، تعداد ۱۱۰ شرکت مرکز رشد دانشگاه فردوسی است که از ۸۶ شرکت، نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد. ابزار گردآوری داده، توزیع پرسش‌نامه و سطح تحلیل، سازمان می‌باشد. از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب، برای بررسی پایایی استفاده گردید. برای تأیید روایی نیز بررسی روایی صوری، روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی، روایی همگرا و روایی واگرا صورت پذیرفت. داده‌ها به کمک مدل‌یابی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزارهای SPSS و PLS مورد تحلیل و آزمون قرار گرفتند. در نهایت، هر هفت فرضیه تأیید شدند. رهبری راهبردی به صورت مستقیم و همچنین از طریق سرمایه انسانی و دوستوانی نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارد. سرمایه انسانی و دوستوانی نوآوری نیز به صورت مستقیم بر مزیت رقابتی پایدار، تأثیر مثبت و معناداری دارند.

کلیدواژه: رهبری راهبردی؛ مزیت رقابتی پایدار؛ دوستوانی نوآوری؛ سرمایه انسانی.

* نویسنده مسئول:

msan11@alumni.um.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۲۳

صفحات: ۹۹-۱۲۵

● مقدمه

در محیط‌های پرتلاطم امروزی کسب و کار، نیازها و تقاضاهای متنوعی از سوی مشتریان پدید آمده است. شرکت‌ها به منظور رویارویی با شرایط کنونی، در امان ماندن از امواج محیطی و سازگاری با الزامات رقابتی، چاره‌ای جز کسب مزیت رقابتی پایدار ندارند. رهبری راهبردی بهترین شیوه مواجهه با محیط پویا برای کسب مزیت رقابتی پایدار است. اما رهبری راهبردی چگونه می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار منجر شود؟ آیا این تأثیر تنها به صورت مستقیم است یا متغیرهای دیگری نیز در این میان مؤثرند؟ با توجه به مبانی نظری، دو متغیر سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری برای بررسی‌های بیشتر انتخاب شدند. از این رو، این پژوهش به جهت بررسی تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری در شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد صورت پذیرفته است.

اکنون در آستانه عصری جدید ایستاده‌ایم: عصر انقلاب. ما با سرعت به سوی تغییرات شدید حرکت می‌کنیم. هدایت مؤثر در این چشم‌انداز رقابتی جدید، برای ایجاد و حفظ مزیت رقابتی، به نوع جدیدی از سازمان نیاز دارد. با تشدید فضای رقابتی، شرایط بازار از ثابت به پویا، از ساده به پیچیده و از دوستانه به خصمانه تبدیل شده است. پژوهشگران در رابطه با عوامل، مهارت‌ها و منابع خاصی که می‌تواند موجب حفظ مزیت رقابتی پایدار شود، توضیحاتی ارائه کرده‌اند. در این پژوهش نقش رهبری راهبردی، سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری؛ به عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر ایجاد مزیت رقابتی بررسی شده است. با توجه به جامعه آماری این پژوهش به شکاف‌ها و خلأهای موجود، جهت تبیین مسئله اشاره می‌گردد.

از جمله مهم‌ترین مشکلاتی که این شرکت‌ها با آن درگیر می‌باشند، تغییرات سریع محیطی و نیاز آنان به بقاست. با توجه به نوپا بودن این شرکت‌ها و عدم توانمندی آنان در یافتن پاسخی مستقل و علمی برای رفع مشکلات و بهبود عملکرد، جامعه دانشگاهی باید به دنبال راه‌حلی باشد. توانمندی‌های علمی و عملی این شرکت‌ها، امکان صادرات محصولات و ارزآوری در بسیاری از آنان را به صورت بالقوه به وجود آورده است اما به دلیل عدم توجه به ایجاد مزیت رقابتی پایدار و دوسوتوانی نوآوری، این مهم غالباً صورت نمی‌پذیرد. عدم توجه به سرمایه‌های انسانی و نگاه کوتاه‌مدت، سودمحور، ابزارگرایانه و هزینه‌ای به آن‌ها باعث ایجاد جوی منفی در بین کارکنان گردیده است؛ در نتیجه این سرمایه‌ها و منابع گران‌بها را به راحتی در میدان رقابت از دست می‌دهند. اگر مدیران این شرکت‌ها رهبری راهبردی و نگاه بلندمدت و رشدمحور را در دستور کار خود قرار دهند، می‌توانند با ایجاد اعتماد و ارتباطات مثبت بین کارکنان، با هزینه به مراتب کمتر آن‌ها را حفظ نمایند. بر حسب تجربه محقق از تعامل با بعضی از این شرکت‌ها و نیز

نظرات افراد باسابقه و مجرب، از جمله مسائل اساسی آنان می‌توان به مشکلات مدیریتی و نگرش غلط به سازمان و شیوه اداره آن در برابر تغییرات اشاره کرد. مشاهده این مشکلات در جامعه آماری، پژوهشگر را بر آن داشت تا پژوهشی علمی در راستای بررسی تأثیر متغیرهای مذکور انجام دهد.

شکل‌گیری مراکز رشد دانشگاهی، غالباً توسط دانشگاه‌ها و مراجع علمی با هدف کاربردی کردن دستاوردهای واحدهای فناوری‌های نوین در زمینه‌های خاص، توسعه اقتصادی و تأمین منابع مالی لازم برای توسعه و تکامل فناوری‌هایی که ارزش اقتصادی بالایی برای آن متصورند، صورت می‌پذیرد. مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد نیز از این قاعده مستثنی نیست. انجام این پژوهش در جامعه آماری مد نظر می‌تواند باعث ایجاد پیامدهای مثبت بسیاری شود که چند مورد از آن‌ها به عنوان نمونه ذکر می‌گردد.

چنانچه در این شرکت‌ها به عملی کردن و نوآوری به اندازه تولید ایده و خلاقیت اهمیت داده شود؛ این شرکت‌ها از طریق به کارگیری دوسوتوانی نوآوری می‌توانند به مزیت رقابتی پایدار دست پیدا نمایند. افزایش اختلاف نرخ ریال و دلار در حال حاضر، موجب شده است که صادرات محصولات و خدمات، سود بسیار بالایی داشته باشد. از طرفی با توجه به زمینه دانشی این شرکت‌ها و توانمندی آن‌ها در زمینه تولید ایده‌های خلاقانه، دستیابی به محصولات و خدمات باکیفیت و قابل عرضه به عنوان محصولات صادراتی، دشوار نیست. اگر این فرصت در اولویت رهبران این شرکت‌ها قرار بگیرد، می‌توانند از طریق اعمال رهبری راهبردی سود زیادی کسب نمایند و همچنین باعث رشد اقتصادی کشور شوند. اگر به سرمایه انسانی شرکت آن گونه که باید پرداخته شود، با ایجاد فضایی مناسب در شرکت می‌توان با کمترین هزینه‌ها به بیشترین بازدهی‌ها دست یافت و این مهم می‌تواند برای شرکت مزیت رقابتی پایدار ایجاد نماید. این شرکت‌ها معمولاً دارای فعالیت‌های تخصصی در زمینه‌ای خاص با پشتوانه علمی هستند و اعضای آن‌ها به لحاظ کمی کم و به لحاظ کیفی متخصص هستند؛ پس می‌توان با استفاده از رهبری راهبردی و سرمایه انسانی ارزشمند و متخصص، شرکت را بسیار آسان‌تر از مجموعه‌های رقیب که ساختاری پیچیده و بروکراتیک و نیروهایی با کمیت بیشتر و کیفیت پایین‌تر دارند، اداره نمود که می‌تواند منجر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار شود. بسیاری از مسائل و مشکلات خرد و کلان کشور نیازمند ارائه راه‌حلی علمی و تخصصی است. اگر حل این مسائل با توجه به توانایی علمی و تخصصی این شرکت‌ها، در دستور کار رهبران راهبردی آنان قرار بگیرد، می‌توانند علاوه بر تأمین مالی خود، به حل مسائل کشور کمک کنند و مانع خروج ارز از کشور شوند. این اقدام توسط برخی از این شرکت‌ها صورت گرفته است که می‌تواند گسترش پیدا کند. با توجه به وجود تحریم‌های ظالمانه و شرایط اقتصادی کنونی، اگر به نیاز کشور به

اقتصاد مقاومتی و درون‌زا توجه شود؛ رشد و بهبود این گونه شرکت‌های کوچک و دانش‌بنیان می‌تواند از طریق ایجاد و به کارگیری نوآوری کمک شایانی به ایجاد شغل، خودکفایی و پیشرفت اقتصادی نماید. از این رو این پژوهش قصد دارد از طریق کمک علمی در برطرف کردن این مشکلات از منظر نگرشی، تلاشی اندک در بهبود وضعیت مدیریتی و اقتصادی داشته باشد. به علت اینکه شرکت‌های مرکز رشد دانشگاه فردوسی جهت تجاری‌سازی فناوری برنامه‌ریزی می‌نمایند، اشتغال‌زایی می‌کنند، به تولید ثروت می‌پردازند و به اقتصاد منطقه‌ای و ملی کمک می‌کنند لذا این پژوهش می‌تواند با تشریح توانمندی‌های رهبری راهبردی و تأثیر آن بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار و همچنین توصیف نقش متغیرهای میانجی موجب بقا، رشد و افزایش عملکرد آن‌ها شود و قدرت سازمان را در رقابت از طریق نوآوری و جذب و استفاده صحیح از سرمایه انسانی افزایش دهد. این پژوهش تلاش می‌کند با تأکید بر تأثیر رهبری راهبردی بر ایجاد مزیت رقابتی پایدار، به شرکت‌های مرکز رشد کمک کند تا در برابر تغییرات مقاومت کنند، بقای سازمان را تضمین نمایند و بهبود عملکرد آن را رقم بزنند. همچنین در این راستا سرمایه انسانی و دوسوتوانی نوآوری را به عنوان عوامل میانجی مؤثر در این رابطه معرفی می‌کند.

فرضیه‌های پژوهش

۱. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۲. «رهبری راهبردی» به واسطه «سرمایه انسانی» دارای تأثیر معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۳. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «سرمایه انسانی» است.
۴. «سرمایه انسانی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۵. «رهبری راهبردی» به واسطه «دوسوتوانی نوآوری» دارای تأثیر معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.
۶. «رهبری راهبردی» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «دوسوتوانی نوآوری» است.
۷. «دوسوتوانی نوآوری» دارای تأثیر مثبت و معناداری بر «مزیت رقابتی پایدار» است.

• مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رهبری راهبردی

رهبری راهبردی، فرآیند هدایت برنامه‌های راهبردی و حصول اطمینان از اجرای خوب آن است که با هدف کسب اطمینان از موفقیت سازمان در بلندمدت صورت می‌پذیرد (Rezaian, 2023). در علم مدیریت، رهبری به عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف و نقش‌های یک مدیر مطرح است. اهمیت این وظیفه

به حدی بالاست که بعضی از دانشمندان، موفقیت مدیر را در گرو توان او در هدایت نیروی انسانی می‌دانند (Rezaian, 2022). تمرکز رهبران بر انجام کارهای درست (اثربخشی) است اما مدیران بر انجام کارها (کارایی) تأکید می‌نمایند. رهبری در سلسله مراتب سازمانی نمی‌گنجد ولی مدیریت، مبتنی بر آن است (Moghimi, 2022). امروزه واژه رهبری به جای واژه مدیر، به صورت بسیار رایج مورد استفاده قرار می‌گیرد. مفاهیمی همچون سازمان بر مبنای تیم، ساختارهای سازمانی مسطح و اجراهای توانمندسازی؛ باعث در اولویت قرار گرفتن مفهوم رهبری به جای مدیر شده‌اند. رهبری فعالیت اثرگذاری بر افراد است به طوری که این افراد با رضایت خود، در جهت دستیابی به اهداف گروه تلاش نمایند (Hersey & Blanchard, 1998). تولید و همکاری، رهبری را فرآیند نفوذ اجتماعی می‌دانند که رهبر در جستجوی جلب مشارکت داوطلبانه زیردستان برای کوشش در راه رسیدن به اهداف سازمان است (Kreitner, 2009). رشته اقداماتی که برای دستیابی به اهداف بلندمدت ایجاد شده‌اند، راهبرد نامیده می‌شوند. راهبردها ممکن است که برای کل سازمان و یا واحدهای مستقل و یا حوزه‌های کارکردی و وظیفه‌ای ایجاد شوند (Plunket et al., 2008). راهبرد هم نتایج نهایی و هم وسایل نیل به آن را در بر می‌گیرد (Robbins, 2014). در خلال جنگ جهانی دوم، پژوهش پیرامون رهبری جهت جدیدی یافت و پژوهشگران بر الگوهای رفتاری رهبران (سبک‌های رهبری) به جای تأکید بر صفات مشخصه رهبران، متمرکز شدند. توجهات از اینکه رهبری چه کسی است به اینکه یک رهبر واقعاً چگونه رفتار می‌کند، معطوف گشت (Kreitner, 2009). به دلیل آنکه دستیابی به اهداف سازمان بدون مشارکت و همکاری افراد غیر ممکن است؛ مدیران باید تمام تلاش خود را به کار بگیرند تا ضمن تجهیز به مهارت‌های مدیریتی، سبک مناسب در رهبری مجموعه سازمانی انتخاب نمایند که استفاده بهینه از حداکثر ظرفیت‌های سازمانی، صورت پذیرد (Moghimi, 2019). رهبری راهبردی سبکی از رهبری است که رفتار مدیران عالی را توضیح می‌دهد و تلفیق اندیشه راهبردی با عمل راهبردی و انتقال این دستاورد به مسیری راهبردی است که انجام تغییر راهبردی را در بر می‌گیرد (Elenkov et al., 2005). لیر (۲۰۱۲) رهبری راهبردی را تفکر و تصمیم‌گیری لازم برای ایجاد و توسعه طرح می‌داند که عبارت است از توانایی نفوذ بر دیگران به منظور اتخاذ داوطلبانه تصمیمات روزانه‌ای که دوام بلندمدت سازمان‌ها را افزایش می‌دهد و همزمان موفقیت مالی کوتاه‌مدت را نیز حفظ می‌نماید. همچنین معتقد است که رهبری راهبردی، توانایی تأثیرگذاری بر عقاید،

نظرات، گرایش‌ها و رفتار دیگران است. سورچر و برانت (۲۰۰۲) معتقدند رهبری راهبردی پیچیده و نیازمند توانمندی چندوجهی است. رهبری راهبردی دارای دو بعد رهبری تحول‌گرا و مراوده‌ای^۱ است. پژوهش‌های صورت گرفته بر روی رهبری راهبردی، تمرکز بر مدیران ارشد دارد زیرا بر مبنای اصل زیر مسئولیت کلی یک سازمان بر عهده آن‌هاست: «نهایتاً مدیران ارشد مسئول آن چیزهایی که در سازمان اتفاق می‌افتد هستند.» (ShamsiGhushki et al., 2018).

سرمایه انسانی

مفهوم سرمایه انسانی توسط شالتز (۱۹۸۱) مطرح شد که ثابت کرد بازده سرمایه‌گذاری بر سرمایه انسانی بیشتر از بازده سرمایه‌گذاری بر سرمایه فیزیکی است. سرمایه انسانی مجموعه‌ای است از مهارت‌های مدیریتی مانند خلاقیت، توانایی حل مسئله و رهبری که توسط کارکنان سازمان به کار گرفته می‌شود. وی بیان می‌کند که تمام توانایی‌های درونی و بالفعل افراد که می‌توان آن‌ها را با سرمایه‌گذاری مناسب تقویت کرد، سرمایه انسانی را تشکیل می‌دهد (Scafarto et al., 2016). بنتیس (۱۹۹۶) معتقد است که سرمایه انسانی نمایانگر ذخیره دانش سازمان است که توسط کارکنان تجلی می‌یابد. سرمایه انسانی توانایی جمعی یک سازمان در استخراج بهترین راه‌حل‌ها از دانش افراد است. سرمایه انسانی از دو بعد اصلی دانش و مهارت تشکیل شده است. سرمایه انسانی مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که در فرد وجود دارد و از آن در محیط کاری استفاده می‌کند و سازمان را از دیگران متمایز می‌سازد (Vidotto et al., 2017). دانش به عنوان مهم‌ترین منبع راهبردی کسب و کارها شناخته می‌شود؛ به همین جهت مدیریت دانش با هدف خلق و حفظ مزیت رقابتی در کسب و کار، اهمیت روزافزونی یافته است. بنابراین شرکت‌های موفق در عصر دانش‌محور برای رقابت در محیط متغیر امروزی، سرمایه‌گذاری‌های کلانی بر روی کارکنان انجام می‌دهند. در این محیط که مبتنی بر اقتصاد دانش‌بنیان است، دانش و سرمایه انسانی سازمان به عنوان مزیت رقابتی برای سازمان‌ها شناخته می‌شود (Martín-de-Castro et al., 2011). سرمایه انسانی به دلیل نقش بسیار مهمی که در نوآوری و نوسازی راهبردی سازمان‌ها دارد، به طور قابل توجهی حائز اهمیت است (Obeidat et al., 2017). ارزش سرمایه انسانی بستگی به توانایی تبدیل آن به مزیت رقابتی و شایستگی‌های محوری شرکت دارد. در پارادایم صنعتی گذشته، شرکت‌ها تحت اصول اقتصادی

کمیابی عمل می کردند. بدین معنا که منابع و دارایی های تحت کنترل شرکت ها، محدود و کمیاب بودند و استفاده بیشتر از آن ها از ارزششان می کاست ولی در عصر حاضر، این اصول صدق نمی کند. انسان ها با سرمایه های فیزیکی سازمان متفاوت هستند و زمانی سرمایه فکری خود را در اختیار سازمان می گذارند که منافع اکتسابی آن بیشتر از هزینه صرف شده برای یادگیری باشد. بنابراین سرمایه انسانی تحت مالکیت افراد سازمان است و آن ها هستند که تصمیم می گیرند کی، چگونه و کجا از آن استفاده کنند (Bontis et al., 2000). امروزه صرف هزینه برای آموزش و توسعه کارکنان نوعی سرمایه گذاری محسوب می شود. از طرفی خروج کارکنان توانمند ممکن است منجر به از دست دادن توانایی فکری شرکت ها و نشت اطلاعات شود و در نتیجه خطراتی را برای رقابت پذیری شرکت ایجاد کند (Olander et al., 2015). پژوهشگران، سرمایه انسانی را به دو دسته خاص و عام تقسیم می کنند. سرمایه انسانی خاص به مهارت و دانشی اطلاق می شود که فقط برای یک واحد یا صنعت خاص مفید است در حالی که سرمایه انسانی عام در بسیاری از مشاغل و صنایع می تواند به کار گرفته شود. سرمایه انسانی خاص آن دسته از افراد سازمان هستند که دانش، مهارت و توانایی های خود را در کارهای اجرایی درون سازمان به کار می گیرند و برای سازمان ارزش آفرینی می کنند. مانند دانش پنهان کارمندان عملیاتی، برقراری ارتباط های بین فردی مطابق با فرهنگ سازمان، مهارت های مدیریتی، نیازهای کسب و کار. سرمایه انسانی عام افرادی هستند که دانش، مهارت و توانایی هایشان را برای محیط خارجی سازمان به کار می گیرند. مانند: کسب دانش از رقبای، تأمین کنندگان، مشتریان و دیگر ذی نفعان عمده سازمان و توانایی تجزیه و تحلیل این عوامل. به عنوان نمونه، هیئت مدیره یک شرکت جز سرمایه انسانی عام محسوب می شوند اما مدیران سطوح بالای سازمان جز هر دو دسته قرار می گیرند (Battilana & Lee, 2014).

دوستوانی نوآوری

این پدیده که شرکت هم اقدام به کشف و یا خلق نوآوری کند و هم از نوآوری های موجود بهره مند گردد، تضادی است که «دوستوانی نوآوری» نام دارد (O'Reilly & Tushman, 2008). همه سازمان ها نیاز به اندیشه های نو و نظرات تازه دارند. افکار جدید مانند روح در کالبد سازمان دمیده می شود و آن را از فنا و نیستی نجات می دهد. برای بقا، حفظ وضع موجود و پیشرفت؛ باید نوآوری و نوجویی در سازمان جریان داشته باشد تا از نابودی و رکود آن جلوگیری گردد؛ همچنین نوآوری بسیار مهم است زیرا منبع مزیت رقابتی، خلاقیت، پیدایش و تولید یک فکر و اندیشه نوست در صورتی که نوآوری، عملی ساختن آن فکر و اندیشه است. خلاقیت لازمه نوآوری است. اگرچه در عمل نمی توان این دو را از هم متمایز

ساخت اما می توان تصور کرد که خلاقیت بستر پیدایش و رشد نوآوری هاست (Alvani, 2022). شومپتر، خلاقیت را روحی می داند که در کارآفرینی دمیده می گردد و نوآوری جزئی از فرآیند کارآفرینی است. هم نوآوری و هم خلاقیت، از اجزای جدا ناشدنی کارآفرینی هستند. به بیان دیگر، ارتباط بین این سه عنصر، زنجیره ای را تشکیل می دهد که آن را زنجیره کارآفرینی می نامند (Moghimi, 2022). دراکر (۱۹۹۱) معتقد است که نوآوری، جستجوی سازمان یافته و هدفمند برای تغییر است. الوانی (۲۰۱۴) می گوید: نوآوری، تغییری تازه و بدیع است که بر اساس اندیشه های جدید که سابقه قبلی نداشته است، به وجود می آید. اگرچه نوآوری تغییر است اما هر تغییری نوآوری نیست. نوآوری، به کارگیری یک رفتار یا ایده نو می باشد. یک ایده جدید، امکان دارد از نظر افراد درگیر با آن، نو تلقی شود گرچه در جای دیگر مورد استفاده واقع شده باشد (AghaDavood et al., 2011). نوآوری برای سازمان ها یک ضرورت است، در نتیجه شرکت ها باید اقدامات لازم برای شناسایی عوامل کلیدی شکل دهنده آن را انجام دهند (Ng, 2008). نوآوری یا مرگ، اولین قانون رقابت بین المللی است (Hitt et al., 1998). تأخر نوآوری به زمانی می گویند که صرف می شود تا یک ایده نو به خواسته یا تقاضای ارضاشده تبدیل گردد. هرچه تأخر نوآوری طولانی تر گردد، جامعه باید انتظار طولانی تری بکشد تا از منافع ایده نو بهره مند شود. بنابراین باید هدف اولویت دار مدیران در مسئله نوآوری، کاهش تأخر زمانی باشد (Kreitner, 2009). کاوش و بهره برداری دو فعالیت متفاوت می باشد که شرکت باید میزان توجه و منابع خود را بین آن ها تقسیم نماید و از آن ها به طور همزمان بهره برداری نماید. هسته اصلی نوآوری، دانش و ایده ای است که خروجی آن خدمات و محصولات نوین است. سازمان ها باید هم این دانش و ایده های نو را خلق نمایند و هم از دانش و ایده های موجود بهره برداری کنند. در سازمان ها قابلیت نوآوری از دو منظر اصلی «کشف یا خلق نوآوری» و «به کارگیری نوآوری» مورد بررسی قرار می گیرد (Cantarello et al., 2012). سازمان های دوسوتوان، سازمان هایی هستند که این دو قابلیت را به صورت همزمان داشته باشند. امکان وجود دوسوتوانی در پدیده های مختلف سازمانی وجود دارد؛ مانند دوسوتوانی نوآوری، دوسوتوانی چابکی و... پرسش بسیاری از مدیران و پژوهشگران آن است که یک سازمان چگونه به دوسوتوانی می تواند دست می یابد (O'Reilly & Tushman, 2008). برخی از پژوهشگران ریشه پدیده دوسوتوانی را در روش و سبک رهبری مدیران ارشد سازمانی می دانند. سبکی که به طور همزمان، هم فعالیت های روزمره سازمان را و هم جهت گیری های آینده آن را در نظر دارد؛ هم به انجام فعالیت بر اساس برنامه های از پیش تعیین شده توجه می کند و هم به استثنای توجه دارد، هم کارکنان را ترغیب می نمایند که از نوآوری های موجود بهره برداری کنند و هم

ایشان را به داشتن روحیه خلاق تشویق می‌کند. این سبک را رهبری راهبردی می‌نامند (Elenkov et al., 2005). مناسب‌ترین مورد برای واحد تحلیل سازمانی، دوسوتوانی نوآوری است. نوآوری مزایای گوناگونی دارد. مانند: متمایزسازی از طریق تولید محصولات جدید، کاهش هزینه‌ها، توسعه خدمات و بهبود کیفیت. اگر در شرکتی نوآوری وجود نداشته، نمی‌توانیم به سادگی از رشد و توسعه و رقابت‌پذیری آن صحبت کنیم (Yesil et al., 2013).

مزیت رقابتی پایدار

مزیت رقابتی پایدار به معنای بازده بیشتر از حد معمول تلقی می‌شود که با عملکرد بازار سرمایه و انتظارات مرتبط است (Akbari, 2016). مزیت رقابتی حاصل یک فرآیند مستمر و پویاست که از منابع سازمان، با در نظر گرفتن موقعیت داخلی و خارجی آن سرچشمه می‌گیرد. به دلیل توانایی استفاده درست از این منابع، قابلیت‌هایی پدید می‌آیند که بهره بردن از این قابلیت‌ها، مزیت‌های رقابتی را برای سازمان به وجود می‌آورند. خروجی و نتیجه راهبردهای یک شرکت، مزیت رقابتی است که بیانگر برتری یک بنگاه نسبت به رقبای در بازار می‌باشد (Navarro et al., 2010). رایج‌ترین تعریف مزیت رقابتی این گونه بیان شده است: هر آنچه موجب شود درآمد بیش از هزینه افزایش یابد (Rumelt, 2003). تقسیم‌بندی‌های مختلفی از مزیت رقابتی ارائه شده است. بارنی و هاسترلی (۲۰۰۸) آن را به دو دسته تقسیم کرده‌اند: مزیت رقابتی موقت و دائمی (پایدار). مزیت رقابتی موقت، مزیتی است که کوتاه‌مدت و انتقالی می‌باشد. تمام منابع سازمان، ظرفیت مزیت رقابتی پایدار شدن را ندارند بلکه این منابع باید دارای چهار ویژگی باشند: کمیابی، ارزشمندی، غیر قابل تقلید بودن و غیر قابل جایگزینی. تا زمانی مزیت رقابتی، پایدار محسوب می‌شود که رفتار رقبا باعث فرسایش آن نگردد. پژوهشگران مختلف نگاه متفاوتی به عوامل پیدایش مزیت‌های رقابتی دارند.

در این زمینه یکی از رویکردهای غالب، رویکرد منبع‌محور (RBV)^۱ است که می‌گوید هر سازمانی مجموعه‌ای از منابع و قابلیت‌هاست که زیربنای تدوین راهبردهای سازمان را فراهم می‌کنند. البته پورتر (۱۹۹۱) با ظرافت خاصی محدودیت دیدگاه منبع‌محور را این گونه بیان می‌نماید: منابع به خودی خود دارای ارزش نیستند بلکه به دلیل اینکه می‌توانند مزیت رقابتی را در بازاری خاص برای سازمان کسب

کنند، ارزشمند هستند. در محیط جهانی شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار باید بتوانند ذی‌نفعان خود را که دارای نگرش‌ها، سلیقه‌ها، زبان‌ها، ارزش‌ها و اعتقادات فرهنگی متفاوتی هستند، با افزایش مستمر دانش، تجربه، توانمندی‌ها و مهارت‌های خود، راضی نگه دارند (YazdanPanah & Taheri, 2016). دنیا، امروزه عصر اقتصاد صنعتی را پشت سر گذاشته و وارد اقتصاد مبتنی بر دانش (دانش‌محور) شده است. در اقتصاد صنعتی عوامل تولید ثروت اقتصادی، دارایی‌های مشهود و فیزیکی مانند پول، زمین، نیروی کار و ماشین‌آلات بودند و از ترکیب و یکپارچگی این عوامل اقتصادی، ثروت خلق می‌شد اما در اقتصاد دانش‌محور امروز، شرکت‌ها با استفاده از منابعی رشد و رقابت می‌کنند که متفاوت از منابعی است که در گذشته بر آن‌ها تأکید می‌ورزیدند (HasanMoradi et al., 2018). برای دستیابی و حفظ مزیت رقابتی، داشتن این منابع شرط لازم است اما کافی نیست. بارنی و آریکان (۲۰۰۵) بیان کرده‌اند که به درک بهتر از اینکه چگونه منابع ارزش ایجاد می‌کنند، نیازمندیم. بدین ترتیب، درک چگونگی مدیریت این منابع برای دستیابی به مزیت بسیار مهم است (Sirmon & Hitt, 2003). برای کسب مزیت رقابتی پایدار شرکت باید اقدامات متنوعی را در نظر بگیرد؛ به همین دلیل باید مدیران سطوح بالا و هیئت‌مدیره در برنامه‌ها مشارکت و هماهنگی لازم را با یکدیگر داشته باشند و در تنظیم و اجرای اقدامات رقابتی سریع‌تر به توافق برسند (YazdanPanah & Taheri, 2016).

پیشینه پژوهش

پانگارسو و همکاران (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر ظرفیت جذب و دوسوتوانی نوآوری بر مزیت رقابتی پایدار» در آموزش عالی اندونزی انجام داده‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که دوسوتوانی نوآوری، تأثیر ظرفیت جذب بر مزیت رقابتی پایدار را میانجیگری می‌کند.

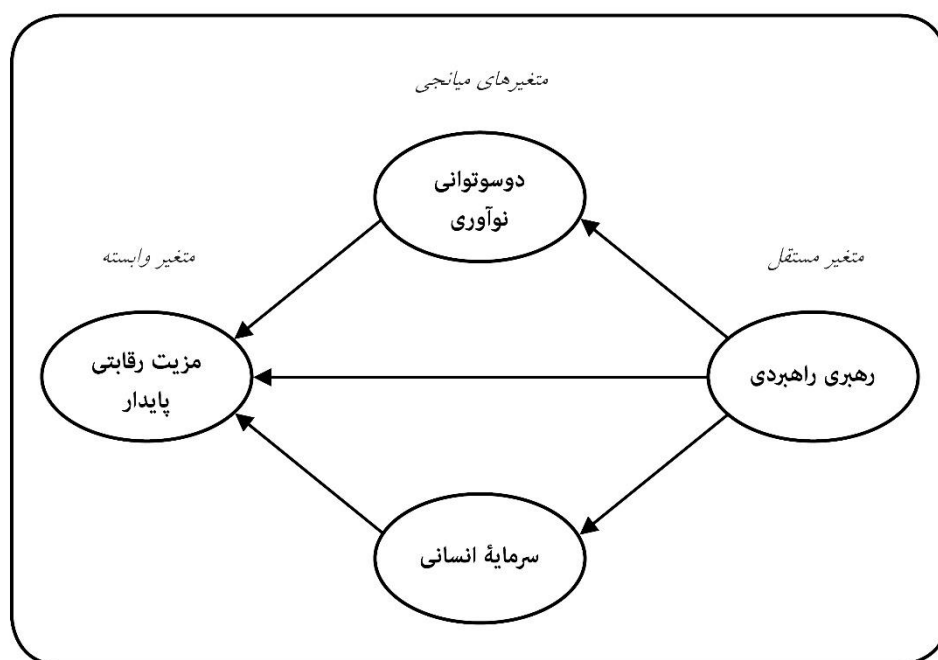
دستانونت و خونگمالای (۲۰۲۰)، پژوهشی با عنوان «نقش نوآوری در ایجاد مزیت رقابتی» در شرکت‌های کوچک و متوسط مواد غذایی منجمد تایلند مرکزی انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که نوآوری، مزیت‌های رقابتی را از طریق عوامل بیرونی افزایش می‌دهد. نوآوری به عنوان ابزاری راهبردی برای رسیدن به توسعه پایدار، موجب ایجاد مزیت‌های رقابتی بهتر یا برابر با کشورهای خارجی می‌گردد.

مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان «رابطه بین رهبری راهبردی، عملکرد نوآوری و مزیت رقابتی» در نمونه‌ای از کسب‌وکارهای کوچک آفریقای جنوبی انجام داده‌اند. نتایج بیانگر آن است که رفتارهای رهبری راهبردی بر عملکرد نوآوری و مزیت رقابتی اثر مثبت می‌گذارد و همچنین عملکرد نوآوری بر کسب مزیت رقابتی مؤثر است.

اکبری (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر مزیت‌های رقابتی با میانجیگری دوسوتوانی نوآوری» در شرکت‌های تولیدی شهر اراک انجام داده است. مشخص شد که رهبری مراوده‌ای بر اکتشاف نوآوری مؤثر است. رهبری تحول‌گرا و رهبری مراوده‌ای (مؤلفه‌های رهبری راهبردی) بر به کارگیری نوآوری تأثیر دارند و همچنین اکتشاف و به کارگیری نوآوری بر مزیت تمایز خدمات تأثیرگذارند. به کارگیری نوآوری بر مزیت قیمت و مزیت تمرکز بر مشتری مؤثر می‌باشد. رجایی‌فر (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر کسب مزیت رقابتی پایدار با نقش میانجی سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی» در اداره آموزش و پرورش شهرستان ساری انجام داده است. نتایج نشان می‌دهد که رهبری راهبردی بر کسب مزیت رقابتی پایدار تأثیر معناداری دارد و سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی نیز نقش میانجی بین رهبری راهبردی و کسب مزیت رقابتی را ایفا می‌کنند. یزدان‌پناه و طاهری (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «نقش سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی در کسب مزیت رقابتی: دیدگاهی استراتژیک برای جهانی شدن» انجام داده‌اند. نتایج می‌گوید که هرچه سرمایه انسانی در هیئت‌مدیره غنی‌تر باشد، قدرت رقابتی بیشتر خواهد بود.

مدل مفهومی

اگرچه متغیرهای مورد پژوهش، در مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گرفته اما مدل پژوهش حاضر که حاصل ترکیب متغیرهای مرتبط می‌باشد؛ به صورت مستقل و منسجم مورد ارزیابی واقع نشده است.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته)

• روش‌شناسی

به دلیل آنکه هر چهار متغیر در شرکت‌های واقع در مرکز رشد دانشگاه فردوسی مشهد کاربرد دارند و قابل ارزیابی می‌باشند، این شرکت‌ها به عنوان جامعه مدنظر این پژوهش انتخاب شدند. تعداد ۱۱۰ شرکت در این مرکز فعال هستند. نمونه‌گیری این پژوهش به صورت تصادفی ساده صورت پذیرفته است. با استفاده از فرمول کوکران و همچنین بر اساس جدول مورگان، حجم نمونه ۸۶ به دست آمد. ابزار گردآوری داده، توزیع پرسش‌نامه است. چون متغیرهای این پژوهش در سطح سازمان هستند، مدیران این شرکت‌ها پاسخ‌دهندگان این پرسش‌نامه بودند. سؤالات پرسش‌نامه شامل چهار متغیر می‌باشد که توسط ۵۷ گویه با طیف پنج تایی لیکرت از ۱ تا ۵ اندازه‌گیری می‌گردد. این سنج‌ها بر اساس معیارهای مطالعات گذشته است. به منظور اندازه‌گیری متغیرهای این پژوهش بدین صورت عمل شده است: بر اساس پژوهش لیر (۲۰۱۲)، ۲۵ گویه برای اندازه‌گیری رهبری راهبردی؛ بر اساس پژوهش هیل و جونز (۲۰۱۰)، ۱۶ گویه برای اندازه‌گیری مزیت رقابتی پایدار؛ بر اساس پژوهش بوشهری و همکاران (۲۰۱۷)، ۹ گویه برای

اندازه‌گیری دوسوتوانی نوآوری و بر اساس پژوهش کوهن و پروساک (۲۰۰۲)، ۷ گویه برای اندازه‌گیری سرمایه انسانی.

جدول (۱): ویژگی‌های پژوهش

ویژگی‌های پژوهش حاضر	لایه‌های پیاز پژوهش
اثبات‌گرایی (پوزیتیویسم)	فلسفه
استقرایی	رویکرد
کاربردی	هدف
توصیفی-تحلیلی	ماهیت
کمی	نوع داده‌ها
تک مقطعی	افق زمانی
پرسش‌نامه	شیوه گردآوری داده‌ها

• تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف نمونه

در جدول زیر، به برخی از خصوصیات و ویژگی‌های شرکت‌ها اشاره شده است.

جدول (۲): سیمای آزمودنی‌ها

ویژگی شرکت	دسته‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
زمینه فعالیت	علوم انسانی	۵۸	٪۶۷
	غیر علوم انسانی	۲۸	٪۳۳
تعداد کارکنان	تا ۵ نفر	۴۸	٪۵۶
	۶ تا ۱۰ نفر	۲۷	٪۳۲
	بیش از ۱۰ نفر	۱۱	٪۱۲
سابقه فعالیت	تا ۵ سال	۶۱	٪۷۱
	۶ تا ۱۰ سال	۲۰	٪۲۳
	بیش از ۱۰ سال	۵	٪۶
	جمع	۸۶	٪۱۰۰

جدول (۳): آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
رهبری راهبردی	۳/۹۲۷	۰/۹۶۸
سرمایه انسانی	۴/۱۲۰	۰/۸۰۴
دوستوانی نوآوری	۴/۰۰۸	۰/۹۰۹
مزیت رقابتی پایدار	۳/۹۳۵	۰/۸۷۷

بررسی پایایی و روایی

در این پژوهش از نرم افزار SPSS برای محاسبه پایایی اسفاده شده است. با توجه به جداول زیر، ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب (CR)^۱ برای تمامی متغیرها بالای ۰/۸ می باشد پس می توان نتیجه گرفت که ابزار از پایایی خوبی برخوردار است.

جدول (۴): ضریب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ (α)	ضریب پایایی مرکب (CR)	وضعیت پایایی ابزار
رهبری راهبردی	۰/۸۸۶	۰/۸۹۹	خوب
سرمایه انسانی	۰/۸۴۷	۰/۸۸۴	خوب
دوستوانی نوآوری	۰/۸۶۷	۰/۸۹۶	خوب
مزیت رقابتی پایدار	۰/۸۶۲	۰/۸۸۲	خوب

بررسی روایی با استفاده از نرم افزار PLS صورت پذیرفته است. از روایی صوری، روایی سازه، روایی همگرا^۲ و روایی واگرا برای تأیید روایی ابزار اندازه گیری استفاده شده است. روایی صوری از طریق اطمینان از سازگاری بین شاخص های اندازه گیری و ادبیات موجود ایجاد شده است؛ این روایی توسط نظرسنجی از استادان انجام گرفت. روایی سازه با هدف بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب گردیده است. از تحلیل عاملی تأییدی برای بررسی روایی سازه استفاده گردید. مشاهده شد که مقدار آماره T در تمام موارد بزرگتر از ۱/۹۶ و همچنین بار عاملی نیز از ۰/۴ بزرگتر می باشد. روایی همگرا به این اصل بر

1. Composit Reliability
2. Convergent Validity

می‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی زیادی داشته باشند. برای اعتبار همگرایی معیار AVE^۱ مورد استفاده قرار گرفته است. مقدار این ضریب از صفر تا یک متغیر است که مقادیر بالاتر از ۰/۵ پذیرفته می‌شود.

جدول (۵): نتایج روایی همگرا

متغیر	روایی همگرا (AVE)
رهبری راهبردی	۰/۵۰۷
سرمایه انسانی	۰/۵۲۷
دوستوانی نوآوری	۰/۵۰۷
مزیت رقابتی پایدار	۰/۵۱۲

آخرین معیار سنجش روایی در روش PLS، روایی واگراست. برای بررسی روایی واگرا، روش فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مورد استفاده قرار گرفته است. روایی واگرای قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر باشد؛ به بیان دیگر، جذر AVE بیشتر از ضرایب همبستگی باشد. این مدل در صورتی دارای روایی واگرای قابل قبولی است که اعداد مندرج در قطر اصلی (مجدور AVE) از مقادیر زیرین خود بیشتر باشد. با توجه به جداول نتیجه‌گیری می‌شود که روایی همگرا و واگرای مدل مطلوب است.

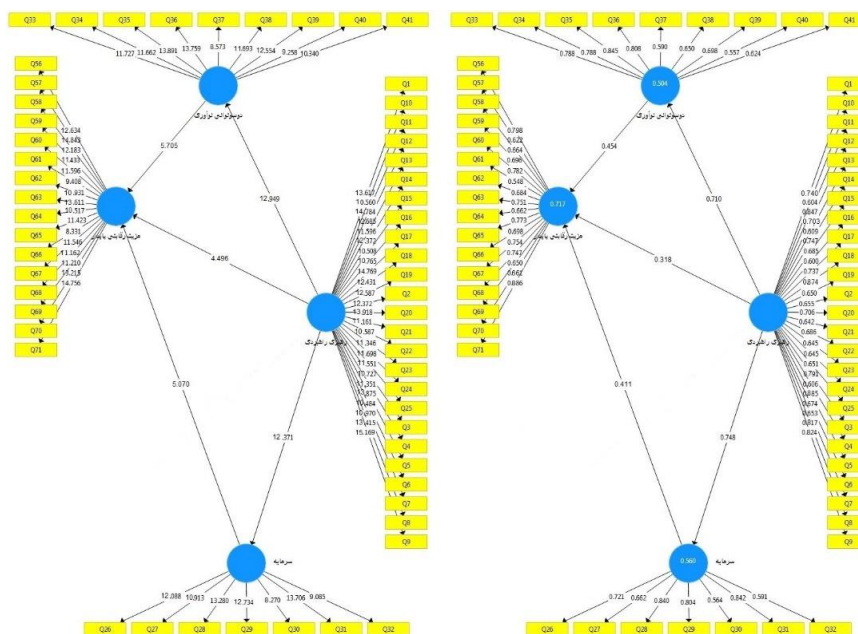
جدول (۶): ماتریس همبستگی و بررسی روایی واگرا

متغیر	رهبری راهبردی	سرمایه انسانی	دوستوانی نوآوری	مزیت رقابتی پایدار
رهبری راهبردی	۰/۷۱۲			
سرمایه انسانی	۰/۶۴۸	۰/۷۲۶		
دوستوانی نوآوری	۰/۵۱۰	۰/۵۳۹	۰/۷۱۲	
مزیت رقابتی پایدار	۰/۶۴۵	۰/۵۴۷	۰/۵۲۷	۰/۷۱۶

مدل‌یابی معادلات ساختاری

از تحلیل مدل معادلات ساختاری در پژوهش‌هایی که هدف آن، آزمون مدل خاصی از رابطه بین متغیرهاست، استفاده می‌شود. این مدل یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیات درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و ممکن می‌باشد. در تکنیک کمترین مربعات بخشی پارامترهای ساختاری و اندازه‌گیری از طریق یک رویه تکراری تخمین زده می‌شوند که رگرسیون ساده و چندگانه را به وسیله کمترین مربعات معمولی ترکیب می‌نماید. لذا از هرگونه فرض هم‌توزیعی متغیرهای مشاهده شده اجتناب می‌ورزد. اندازه نمونه لازم در این روش کوچک است. این تکنیک ارزیابی همزمان روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری سازه‌های تئوریک را فراهم می‌کند.

ضرایب موجود در شکل ۲ به دو دسته تقسیم می‌گردند. دسته اول روابط بین متغیرهای پنهان (بیضی شکل) و متغیرهای آشکار (مستطیل شکل) می‌باشند که این روابط را اصطلاحاً بارهای عاملی گویند. با توجه به بارهای عاملی می‌توان گفت سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه بیشتر و سهم کدام متغیر کمتر است. دسته دوم روابط بین متغیرهای پنهان هستند که تحت عنوان ضرایب مسیر نام برده می‌شوند و برای آزمون فرضیات استفاده می‌شوند. تمامی ضرایب با استفاده از آماره T آزمون می‌گردند. این آماره (T-Value) زمانی معنادار می‌باشد که مقدار قدرمطلق آن بیشتر از ۱/۹۶ باشد.



شکل ۲: ضرایب مسیر (سمت راست) و معناداری ضرایب مسیر (سمت چپ) مدل پژوهش

ضریب تعیین

با استفاده از مقدار واریانس توضیح داده (R^2) برای متغیرهای وابسته، قدرت پیش‌بینی مدل طراحی شده تحلیل می‌شود. تحلیل ضریب تعیین به درک این موضوع که چه اندازه از واریانس متغیر وابسته توسط مجموعه‌ای از پیش‌بینی‌کننده‌ها قابل تعیین است، کمک می‌کند. ضریب تعیین بین صفر و یک در نوسان می‌باشد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضریب تعیین است که به ترتیب نشان‌دهنده ضریب تعیین ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد.

شاخص برازش

منظور از برازش مدل این است که تا چه حد مدل با داده‌های مربوطه سازگاری و توافق دارد. معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شده است، GOF نام دارد. با توجه به مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی، حاصل شدن مقدار ۰/۵۲۶ نشان‌دهنده برازش قوی مدل می‌باشد. همچنین از معیار Q^2 جهت بررسی قدرت پیش‌بینی مدل استفاده می‌گردد. در صورتی که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا (متغیر وابسته) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید؛ به ترتیب نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن می‌باشد.

جدول (۷): ضریب تعیین و معیار Q^2 مدل پژوهش

متغیر	ضریب تعیین (R^2)	ضریب Q^2
سرمایه انسانی	۰/۵۶۰	۰/۲۶۶
دوستوانی نوآوری	۰/۵۰۴	۰/۲۱۰
مزیت رقابتی پایدار	۰/۷۱۷	۰/۱۹۲

بررسی فرضیه‌ها

بررسی فرضیه‌های پژوهش با روش مدل‌یابی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزار Amos صورت پذیرفته است. در جدول زیر خلاصه نتایج ارائه شده است.

جدول (۸): نتایج نهایی آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	آماره آزمون	نتیجه
فرضیه اول: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.	۰/۳۱۸	۴/۴۹۶	پذیرش
فرضیه دوم: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه انسانی دارد.	۰/۷۴۸	۱۲/۳۷۱	پذیرش
فرضیه سوم: سرمایه انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.	۰/۴۱۱	۵/۰۷	پذیرش
فرضیه چهارم: رهبری راهبردی به واسطه سرمایه انسانی تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.	۰/۳۰۷	۴/۶۸۷	پذیرش
فرضیه پنجم: رهبری راهبردی تأثیر مثبت و معناداری بر دوسوتوانی نوآوری دارد.	۰/۷۱۰	۱۲/۹۴۹	پذیرش
فرضیه ششم: دوسوتوانی نوآوری تأثیر مثبت و معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.	۰/۴۵۴	۵/۷۰۵	پذیرش
فرضیه هفتم: رهبری راهبردی به واسطه دوسوتوانی نوآوری تأثیر معناداری بر مزیت رقابتی پایدار دارد.	۰/۳۲۲	۵/۲۳۷	پذیرش

• بحث و نتیجه

بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، اکبری (۲۰۱۶) و رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه دوم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت و اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیر مستقل مورد قبول واقع شد. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه سوم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج رجایی فر (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه چهارم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش رجایی فر (۲۰۱۶) و یزدان پناه و طاهری (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه پنجم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت و اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیر مستقل مورد قبول واقع شد. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸) و اکبری (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه ششم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش مازیتی و همکاران (۲۰۱۸) و اکبری (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

فرضیه هفتم پژوهش بر اساس نتایج، مورد تأیید قرار گرفت. نتیجه فوق در این پژوهش با نتایج پژوهش پانگارسو و همکاران (۲۰۲۰)، مازیتی و همکاران (۲۰۱۸)، دیستانونت و خونگمالای (۲۰۲۰) و اکبری (۲۰۱۶)؛ همخوانی و مطابقت دارد.

پیشنهاها

پیشنهادهای کاربردی

۱. پیشنهاد می‌شود که کارگاه مشترکی برای مدیران این شرکت‌ها برگزار گردد تا در ضمن برگزاری آن نکات مهم مربوط به رهبری راهبردی و هنر نفوذ مدیران به آن‌ها منتقل گردد. پیشنهاد می‌گردد مدیران هر شرکت با توجه به اثبات اهمیت نقش تعیین هدف سازمانی و چشم‌انداز سازمان، به بازتعریف اهداف و چشم‌انداز سازمانی بر اساس شرایط و موقعیت فعلی شرکت و محیط آن پردازند؛ ساختار سازمانی شرکت خود را متناسب با اهداف و شرایط بازطراحی نمایند؛ برنامه‌های آموزشی برای رشد کارکنان و سرمایه‌های انسانی خود برگزار کنند؛ برنامه‌هایی به منظور بسط ارزش‌های اخلاقی در سازمان طراحی نمایند؛ فرهنگ سازمانی شرکت خود را بهبود ببخشند و از شایستگی‌های منابع انسانی خود از طریق جلسات فردی و گروهی مشاوره کارکنان به مدیر استفاده نمایند.

۲. پیشنهاد می‌شود رهبران شرکت، مرکز مستقلی تحت عنوان تحقیق و توسعه در شرکت تأسیس نمایند. همچنین برای برقراری ارتباط نزدیک‌تر و سازمان‌یافته با اساتید دانشگاه و اهالی علم و صنعت به منظور استفاده از علوم جدید و تبدیل آن به فناوری‌های نوین، دفتر ارتباط صنعت و دانشگاه تأسیس نمایند. به مدیران شرکت‌ها توصیه می‌شود برای استخدام و به کارگیری افراد خلاق و نوآور اولویت قائل شوند. همچنین برای هر نوآوری‌ای که توسط کارکنان ارائه گردد که منجر به ایجاد محصول یا خدمت خلاقانه شود، درصدی از سود فروش را اختصاص دهند تا از این طریق کارکنان خود را تشویق به نوآوری نمایند.

پیشنهادهای پژوهشی

۱. با توجه به تفاوت بسیار زیاد شرکت‌های مرکز رشد از نظر سن شرکت، گستردگی بازار، نوع فعالیت، مرحله رشد شرکت، تعداد نیروهای فعال و سایر عوامل؛ پیشنهاد می‌گردد تفاوت عوامل مذکور در نظر گرفته شود و این شرکت‌ها در دسته‌بندی‌های جداگانه و به صورت تخصصی‌تر مورد پژوهش قرار بگیرد.
۲. از آنجا که عوامل متعددی ممکن است بر رابطه میان رهبری راهبردی و مزیت رقابتی پایدار به عنوان میانجی تأثیرگذار باشد، با توجه به بررسی ادبیات پژوهش و همچنین مشاهدات میدانی پیشنهاد می‌گردد که متغیرهای میانجی دیگری همچون سرمایه دانشی، فرهنگ سازمانی، اعتبار برند، انعطاف‌پذیری راهبردی، سرمایه اجتماعی، هوش کسب‌وکار و... با توجه به نیاز جامعه آماری مورد بررسی قرار گیرد.
۳. در طول انجام پژوهش به تفاوت زیاد میان شرکت‌های مرکز رشد علوم انسانی و غیر علوم انسانی - شامل مهندسی، کشاورزی، علوم پایه، دامپزشکی و علوم ورزشی - پی برده شد. پیشنهاد می‌گردد برای بررسی دقیق‌تر موضوع، مطالعات مجزایی بر روی آن‌ها صورت بگیرد.

References

- AghaDavood, S. R.; Hatami, M., & HakimiNia, B. (2011). Investigating factors influencing organizational innovation among managers (a case study of senior telecommunication managers in Isfahan province). *Specialized Quarterly of Social Sciences*, 4(11), 127-170. (In Persian)
- Akbari, M. (2016). Investigating the effect of strategic leadership on competitive advantages through the mediation of innovation ambidexterity. *Quarterly Journal of Business Research*, 18(74), 91-114. (In Persian)
- Alvani, S. M. (2022). *Public management* (3rd ed.). Tehran: Ney publization. (In Persian)
- Barney, J. B., & Arian, A. M. (2005). The resource-based view: origins and implications. *The Blackwell Handbook of Strategic Management*, 123-182.
- Barney, J., & Hesterly, W. (2008). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases* (2nd ed.). USA: Prentice Hall.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441.
- Bontis, N (1996) There's a price on your head: managing intellectual capital strategically, *Business Quarterly*, 4-47.

Cantarello, S.; Martini, A., & Nosella, A. (2012). A multi-level model for organizational ambidexterity in the search phase of the innovation process. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 28-48.

Cohen, D., & Prusak, L. (2002). *In good company: How social capital makes organizations work*. Harvard Business School.

Distanont, A., & Khongmalai, O. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15-21.

Elenkov, D. S.; Judge, W., & Wright, P. (2005). Strategic leadership and executive innovation influence: an international multi-cluster comparative study. *Strategic Management Journal*, 26(7), 665-682.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

HasanMoradi, N.; Ahmadi, S., & Ta'atFakhr, M. (2018). Investigating the effect of human capital on obtaining a sustainable competitive advantage in railways. The second international conference of socio-cultural studies and religious research, Rasht. (In Persian)

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1998). *Management Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. 5th ed., New jersey: Prentice-Hall.

Hill, C. W., & Jones, G. R. (2010). *Strategic management theory: An integrated approach* (9th ed.). Mason, OH: South-Western/Cengage Learning.

Hitt, M. A.; Keats, B. W., & DeMarie, S. M. (1998). Navigating in the new competitive landscape: Building strategic flexibility and competitive advantage in the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 12(4), 22-42.

Kreitner, R. (2009). *Management*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

Lear, L. W. (2012). The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa. *University of South Africa*.

Martín-de-Castro, G.; Delgado-Verde, M.; López-Sáez, P., & Navas-López, J. E. (2011). Towards 'an intellectual capital-based view of the firm': origins and nature. *Journal of business ethics*, 98(4), 649-662.

Maziti, L.; Chinyamurindi, W. T., & Marange, C. (2018). The relationship between strategic leadership, innovation performance and competitive advantage amongst a sample of small businesses in South Africa. *Journal of Contemporary Management*, 15(1), 368-394.

Moghimi, S. M. (2019). *Local government administration: The councils and municipalities management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)

- Moghimi, S. M. (2020). *Fundamentals of organization & management*. Tehran: Rahdan publization. (In Persian)
- Navarro, A.; Losada, F.; Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45(1), 49-58.
- Ng, P. Y. (2008). Learning organization dimensions on knowledge sharing: A study of faculty members in the private universities in Malaysia. *Business and Information 2008*.
- O'Reilly III, C. A., & Tushman, M. L. (2008). Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in organizational behavior*, 28, 185-206.
- Obeidat, B. Y.; Tarhini, A.; Masa'deh, R. E., & Aqqad, N. O. (2017). The impact of intellectual capital on innovation via the mediating role of knowledge management: a structural equation modelling approach. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 8(3-4), 273-298.
- Olander, H.; Hurmelinna-Laukkanen, P., & Heilmann, P. (2015). Human resources—strength and weakness in protection of intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 16(4), 742-762.
- Pangarso, A.; Pangarso, A.; Astuti, E. S.; Raharjo, K., & Afrianty, T. W. (2020). The impact of absorptive capacity and innovation ambidexterity on sustainable competitive advantage: the case of Indonesian higher education. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 2436-2455.
- Plunket, R.; Attner, F., & Allen, S. (2008). *Management: Meeting and Exceeding Customer Expectations*, Mason: Thoms on Learning Academic.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(S2), 95-117.
- Rajaeefar, H. (2016). Investigating the effect of strategic leadership on obtaining sustainable competitive advantage with the mediating role of human capital and social capital. Master's thesis. Payame Noor University of Sari. (In Persian)
- Rezaian, A. (2022). *Fundamentals of organization & management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)
- Rezaian, A. (2023). *Principles of management*. Tehran: SAMT publization. (In Persian)
- Robbins, S. P. (2014). *Organization theory: Structure, design and application* (3rd ed.). Pearson Education India.

Rumelt, R. P. (2003). What in the world is competitive advantage. *Policy Working Paper*, 105(3), 1-5.

Scafarto, V.; Ricci, F., & Scafarto, F. (2016). Intellectual capital and firm performance in the global agribusiness industry: the moderating role of human capital. *Journal of Intellectual Capital*, 17(3), 530-552.

ShamsiGoushki, S.; Yazdani, M. M.; JahanshahiAmjazi, E., & Farivar, A. (2018). Examining the role of strategic leadership in creating sustainable competitive advantage. National Conference on New Researches in Management and Accounting. Sheikh Bahai University, Isfahan. (In Persian)

Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing resources: Linking unique resources, management, and wealth creation in family firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339-358.

Sorcher, M., & Brant, J. (2002). Are you picking the right leaders? *Harvard Business Review*, 80(2), 78-85.

Vidotto, J. D. F.; Ferenhof, H. A.; Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316- 329.

Yazdanpanah, A., & Taheri, M. R. (2016). The role of human capital and social capital in gaining competitive advantage: a strategic perspective for globalization. The third international conference on applied research in management and accounting. Shahid Beheshti University, Tehran. (In Persian)

Yesil, S.; Koska, A., & Buyukbese, T. (2013). Knowledge sharing process, innovation capability and innovation performance: An empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 217-225.



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 126-161



A Model for Career Path Approach to Eliminate Career Plateauing Among the Employees of Maskan Bank

J. Ghodrati¹, M. Moradi^{2*}, A. Mazidi³

1- Ph.D. Student of Public Administration, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

2- Associate Professor, Department of Management, Imam Reza International University, Mashhad, Iran

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

(* - Corresponding Author Email: moradi@imamreza.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.79138.1361>

Received: 2022/10/15	How to cite this article: Ghodrati, J.; Moradi, M., & Mazidi, A. (2023). Providing a pattern for eliminating career plateauing with a Career path approach in the employees of Maskan Bank of Iran. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1), 126-161. (in Persian with English abstract) https://doi.org/10.22067/tmj.2023.79138.1361
Revised: 2023/07/19	
Accepted: 2023/08/30	
Available Online: 2023/08/30	

1- INTRODUCTION

The new attitude toward career management considers it a tool for human resource development. The main goal of career management is to balance the organization's needs with those of employees. Job plateauing is a crucial career management factor affecting organizational outcomes. It is a point in an employee's professional life where the possibility of vertical promotion or increasing job responsibilities seems extremely weak or unlikely. In service organizations, due to the type of work and the need to have highly motivated employees with high work spirit, it is doubly important to pay attention to job

plateauing. Therefore, the current research was to explain this phenomenon among the employees of Maskan Bank.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The career path is an arrangement of the work-life according to employees' attitudes and motivations they have to perform their work roles. Career path allows employees to see their future direction in the organization as well as the abilities and skills needed to be prepared with enthusiasm for the new position. Accordingly, the career path is capable of reducing job plateauing. A career path requires motivation and a clear view of progress that can be created by career management. Indeed, through career path development, career management can reduce the possibility of job plateauing.

3- METHODOLOGY

Since this research seeks to develop a model to eliminate job plateauing with a career path approach, it is an applied study. According to the method, it is a descriptive survey. Following a career path approach in the qualitative phase, the indicators of job plateauing were identified based on reviewing the literature and conducting semi-structured interviews. Then, they were categorized using an exploratory factor analysis. After that, a Delphi questionnaire that was designed from identified indicators was provided to experts. The statistical population of the qualitative phase is comprised of Maskan Bank experts in employment and human resource management and university professors. In the quantitative phase, the staff of Maskan Bank is the statistical population. Based on Morgan's table, a sample size of 384 was selected by simple random sampling.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicated three initial dimensions for the model of job plateauing. During the Delphi process, another dimension was added called social plateauing. According to experts, social plateauing means an employee prevents accepting more responsibilities due to their dependence on other people (e.g., parents) or a second job. Nowadays, to prevent an imbalance

between work and personal life, employees consider both their personal and family lives and may prefer to remain in their current jobs instead of holding more job responsibilities in higher positions.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Due to changes in organizational environments, job plateauing is considered one of the most critical issues related to career management. According to the results of Delphi, job plateauing is comprised of four dimensions, including structural, content, work-life, and social plateauing. Adjusting the job flatness with other factors provides a necessary context for increasing vitality, social harmony, social interaction, job and life satisfaction, social responsibility, social participation, and growth. On the one hand, considering the organizational structure of Maskan Bank, the possibility for its employees to be promoted in the hierarchy of positions is not possible or done slowly. On the other hand, its field of specialized activity (housing and construction) makes most of employees' affairs monotonous and repetitive. Therefore, to reduce the rate of job plateauing, it is suggested that employees of Maskan Bank participate in decision-making and that managers include organizational solidarity in the organization's plans to decrease job conflict.

Keywords: Job Plateauing, Career Path, Content Plateau, Structural Plateau, Working Life.

ارائه الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در کارکنان بانک مسکن ایران

جلیل قدرتی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

محسن مرادی*

دانشیار گروه مدیریت دانشگاه بین‌المللی امام رضا (ع) مشهد، ایران

علیرضا مزیدی

گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.79138.1361>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

فلات‌زدگی شغلی احساس ناکامی و ضعف روان‌شناختی کارمند درباره توقف و پیشرفت فرد در کارراهه شغلی‌اش است. فلات‌زدگی دامی است که کارکنان سازمان را از پیشرفت بازمی‌دارد و بر زندگی کاری آن‌ها نیز تأثیر منفی می‌گذارد، لذا ضرورت توجه به مقوله فلات‌زدگی شغلی توسط کلیه سازمان‌ها اجتناب‌ناپذیر شده است. در سازمان‌های خدماتی به دلیل نوع کار و نیاز به داشتن کارکنانی با انگیزه بالا و روحیه مضاعف کاری، توجه به پدیده فلات‌زدگی شغلی اهمیتی دوچندان دارد. تحقیق حاضر با هدف تبیین این مفهوم در کارکنان بانک مسکن ایران صورت گرفته و از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. در پژوهش حاضر در بخش کیفی ابتدا شاخص‌های رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی بر اساس بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش شناسایی و در قالب پرسشنامه به روش دلفی (مصاحبه نیمه ساختاریافته) در اختیار ۲۰ نفر از خبرگان سازمانی آشنا به مسائل و موضوعات مدیریت منابع انسانی به‌عنوان نمونه قرار گرفت. در نهایت با انجام روش دلفی و ارزیابی نمرات، مدل نهایی پژوهش در بخش کیفی شناسایی شد، جهت گردآوری اطلاعات در بخش کمی پژوهش حاضر، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد، بر این اساس الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی کارکنان بانک مسکن دارای ابعاد فلات‌زدگی ساختاری (۶ مؤلفه)، فلات‌زدگی محتوایی (۷ مؤلفه)، فلات‌زدگی زندگی کاری (۷ مؤلفه) و فلات‌زدگی اجتماعی (۴ مؤلفه) است. در ادامه مهم‌ترین پیامدهای مخرب فلات‌زدگی شغلی و راه‌های برون‌رفت از آن بر اساس نظرات خبرگان بانک مسکن ارائه گردید.

کلیدواژه: فلات‌زدگی شغلی، کارراهه شغلی، فلات‌زدگی محتوایی، فلات‌زدگی ساختاری، زندگی کاری.

مقدمه

با توجه به افزایش پویایی در دنیای کار و در نتیجه مسئولیت افراد برای شکل دادن به مشاغل خود به طور مستقل، نیاز به تمرکز بر فرد به عنوان یک عامل فعال در توسعه یک حرفه موفق افزایش یافته است. در کنار تغییرات ساختاری بازار کار، تغییراتی در نگرش بسیاری از کارمندانی که به دنبال کنترل بیشتر پیشرفت شغلی خود هستند نیز به وجود آمده است. (Andreas, Cort & Madeleine, 2022). چنین کارکنانی به جای تکیه بر کارفرمای خود برای به دست آوردن چنین نتایجی، تلاش می کنند تا به مزایا و رضایت مندی مطابق با استانداردهای خود دست یابند. همچنین در سالیان اخیر صاحبان کسب و کارهای بزرگ در تلاش بوده اند که با اتخاذ راهبردهای اثربخش در حوزه مدیریت منابع انسانی کارکنان دانشی با استعداد را جذب نمایند و ضمن توسعه و بهسازی آنان، روش های گوناگونی را برای به کارگیری و نگهداشت آنان در سازمان به کار گیرند (De Bloom, Kujanp, Tay & Vaziri, 2020). در این رابطه برخی محققان براین باورند که به منظور بهره برداری اثربخش از کارکنان دانشی در سازمان، بایستی انگیزاننده های لازم در آنان را ایجاد نمود. به اعتقاد آنان، ضروری است که با استفاده از انگیزاننده های مختلف زمینه لازم برای به اشتراک گذاشتن دانش و تجربه در بین کارکنان دانشی در سازمان فراهم شود. برای دستیابی به این هدف یکی از انگیزاننده ها، ایجاد کارراهه شغلی مناسب برای کارکنان دانشی است (Davarzani, Gelard, Modiri & Tohidi, 2021).

در نگرش نوین، مدیریت کارراهه شغلی، ابزاری برای اجرای برنامه های توسعه منابع انسانی است و هدف عمده آن ایجاد تعادل بین نیازهای فرد و سازمان است تا با ارائه چشم اندازی روشن شرايطی را فراهم نماید (Alvani, 2009) که کارکنان و سازمان در مسیر توافق بین شکل گیری قرارداد روان شناختی مربوط به مسئولیت توسعه شغلی و امنیت شغلی به تعادل برسند. (Meali Tafti & Tajadini, 2009). چنین نگاهی به کارراهه شغلی، مستلزم وجود ویژگی هایی است که آن نظام را کارا و اثربخش ساخته و پویایی به سازمان و کارکنان بدهد (Arab Kalhori & Seyed Naghavi, 2007)؛ اما نکته قابل تأمل آن است که کارراهه شغلی یکی از ارکان کلیدی و مهم در حوزه سرمایه انسانی است؛ چون با انسان ها سر و کار دارد و این انسان است که می تواند عامل تغییر و تحول باشد و به تغییرات محیطی پاسخ دهد تا از این طریق بتوان سازمان را موفق و پیشرو نمود؛ بنابراین زمانی که در یک سازمان از توسعه منابع انسانی صحبت می شود، توجه به کارراهه شغلی به عنوان یک رکن مهم تلقی می گردد، زیرا توسط آن حمایت های لازم از کارکنان و مشاغل آنها به عمل آمده و در زمان مناسب با گماردن افراد مناسب، به کارایی و اثربخشی سازمان کمک می نماید (Motaghi, Pordelan & Sarmad, 2016). از این رو، کارراهه شغلی را فرایندی شامل یک مجموعه تحت

عنوان نظام کارراهه بیان و آن را تلاشی رسمی، سازمان‌یافته و برنامه‌ریزی‌شده برای ایجاد تعادل بین نیازهای فرد و نیازهای سازمان می‌دانند (Mohamadi Akbari, Shaemi & Soltani, 2008). در این راستا، فرد و سازمان به کمک یکدیگر الزامات انجام مؤثر و اثربخش مشاغل تعریف شده در مسیر شغلی را فراهم می‌کنند؛ به شکلی که در دوره زمانی مشخص؛ فرد، دانش، مهارت، توانایی و آگاهی لازم را برای احراز و انجام مشاغل کسب نموده و بر اساس آن به کار گمارده می‌شود (Hoseini Shavoun & Nasl Seraji, 2016)؛ بنابراین، تأمین الزامات انجام مؤثر و اثربخش وظایف به‌صورت دوطرفه بین فرد و سازمان است و اگر سازمان‌ها نتوانند به نیازهای مادی و معنوی کارکنان پاسخ دهند، این امر می‌تواند باعث ایجاد مشکلات در سازمان شده و حتی موجودیت آن را مورد تهدید قرار دهد. پژوهشگران به بررسی مدیریت کارراهه شغلی کارکنان در سازمان‌های مختلف، تمرکز کرده‌اند، تا عواملی را که منجر به بهبود مدیریت کارراهه شغلی می‌شود شناسایی کنند. یکی از عواملی که در چرخه کارراهه شغلی، به‌عنوان عاملی اثرگذار بر پیامدهای سازمانی شناسایی شده، پدیده فلات‌زدگی شغلی است. به عقیده بسیاری از پژوهشگران فلات‌زدگی شغلی، به‌سرعت تبدیل به مسئله‌ای بحرانی برای سازمان‌ها و مدیران شده است و قطعاً یکی از مهم‌ترین موضوعات دهه‌های آینده خواهد بود، که مدیریت صحیح برای اجتناب از نارضایتی کارکنان را می‌طلبد (Salami, 2020). کارکنان همواره انتظار پیشرفت و رشد مداوم در مسیر شغلی خویش را دارند، کارکنانی که در مسیر شغلی مناسبی در سازمان در حال پیشرفت هستند، با انگیزه بیشتری کار می‌کنند، عملکرد نقشی و فرآینقی بیشتری دارند، راضی‌ترند و تمایل به ترک سازمان و غیبت در آنان کمتر دیده می‌شود. (Damghaniyan & Shahbaz, 2019) هرگاه فرد احساس کند در کارراهه شغلی خود با مشکل مواجه است و شغل دیگر، برایش یادگیری به همراه نداشته و رشد مهارتی در آن متوقف گردیده است و یا امکان ارتقا در سلسله‌مراتب سازمانی برایش میسر نمی‌شود، پدیده فلات‌زدگی شغلی رخ می‌دهد. (Agolla & Ongori, 2019).

فلات‌زدگی شغلی برای اولین بار در سال ۱۹۷۷ در ادبیات رفتار سازمانی ظاهر شد (FERENCE, Stoner & Warren, 1977) و عمدتاً به ناکامی شاغل در ارتقای عمودی در سلسله‌مراتب سازمانی اشاره داشت، اما به‌مرورزمان به مشکلات ارتقا و جابجایی افقی در کارراهه سازمانی نیز تسری پیدا کرد. (Viega, 1981). نلسون معتقد است که فلات زدگان، ناتوان نمی‌باشند وی اظهار می‌نماید عوامل پیچیده‌ای باعث ایستایی آن‌ها شده است، به‌عنوان نمونه ادغام‌های گسترده، بازسازی‌های ساختاری، کوچک‌سازی، کندی ارتقاء و درنهایت کاهش پست‌های سازمانی که به‌موجب آن مجال و فرصت برای حرکت سلسله‌مراتبی به‌شدت محدود گردیده، در اغلب موارد به مفهوم ایجاد روحیه سکون در مسیر شغلی است. (Basariya & Devi, 2019).

(2019) فلات‌زدگی، احساس ناامیدی و ناکارآمدی روانی است که کارکنان پس از توقف موقت یا دائم در مسیر پیشرفت شغلی آن را تجربه می‌کنند به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران مسیر شغلی، فلات‌زدگی شغلی به سرعت به بحرانی برای سازمان‌ها و مدیران تبدیل شده است. (Baghban, Danaei & Hosseinian, 2018) فلات‌زدگی شغلی نقطه‌ای در زندگی حرفه‌ای و سازمانی فرد است که در آن امکان ارتقا و انتصاب عمودی و امکان افزایش مسئولیت‌های شغلی بسیار ضعیف یا بعید به نظر می‌رسد. (Drucker-Godard et al., 2015)

بورک و میکلسون (۲۰۰۶)، سه نوع فلات‌زدگی شغلی ساختاری (سلسله‌مراتبی)، محتوایی و شخصی را مطرح کردند. فلات‌زدگی ساختاری (سلسله‌مراتبی) به شانس اندک شاغل در حرکت عمودی به سطح پست‌های بالای سازمانی اشاره دارد و فلات‌زدگی محتوایی به دل‌زدگی شاغل از محتوای شغل خود مربوط می‌شود، فلات‌زدگی شخصی زمانی اتفاق می‌افتد که فرد دچار روزمرگی شده و وابستگی وی به شغل به جهت تعهدی بوده است که قبلاً داده است ولی اکنون تمایلی به انجام آن شغل نشان نمی‌دهد. (Saleh Ardestani & Seyed Naghavi, 2016).

بر اساس نظر باردویک (۱۹۸۶)، بیشتر افراد ظرف حدود سه سال در یک شغل ماهر می‌شوند، از این به بعد کار معمول و یکنواخت شده و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد ممکن است احساس درماندگی کند و کار خود را کم ارزش و ناخوشایندتر از قبل بداند (Mayasari, 2009). کارکنانی که دچار فلات‌زدگی شغلی می‌گردند فکر می‌کنند که کارفرمایان شغل آن‌ها را رها کرده‌اند (Penkar et al., 2012). در واقع فلات‌زدگی شغلی، زمانی رخ می‌دهد که فرد در پستی قرار بگیرد که احتمال ترفیع یا افزایش مسئولیت‌هایش ناممکن باشد و کارکنان در سازمان به مرحله‌ای می‌رسند که احتمال دریافت مسئولیت‌های بیشتر را ندارند. (Baghban et al., 2018) چون کارکنان ارتقا را شاخص اصلی در موفقیت کاری می‌دانند، اغلب فلات‌زدگی شغلی به صورت یک شوک بزرگ می‌آید و تأثیر منفی بر رضایت، انگیزش و کارکرد می‌گذارد. محققان مطرح کردند که فلات‌زدگی با توجه به شرایط قبلی مانند توانایی‌ها و مهارت‌های نامناسب، تحرک شغلی پایین، تنش و شکست و پیشرفت کم سازمان به وجود می‌آید. به این ترتیب ممکن است مدیریت عالی سازمان بتواند وقوع فلات‌زدگی را در کارکنان با اقدامات لازم پایین بیاورد. اقداماتی مانند انتخاب رویه‌هایی که این اطمینان را به وجود آورد که توانایی و مهارت کارکنان مناسب است و اطلاعات مربوط به مشاغل درست می‌باشند. افزایش فلات‌زدگی در کارکنان به عواملی مانند مسطح شدن نهادها، دریافت مسئولیت کمتر، ادغام و تصاحب به دلیل اخراج مدیران و پست‌های کمتر اما رقابتی‌تر وابسته است (Appelbaum & Finestone, 1994).

بررسی ادبیات مرتبط با فلات‌زدگی شغلی در سازمان‌ها نشان می‌دهد که در صورت بروز فلات‌زدگی شغلی در سازمان، پیامدهای منفی در تجارب شغلی کارکنان مانند نگرش‌های شغلی منفی و نتایج منفی در عملکرد سازمانی را به همراه خواهد داشت. (Wang et al., 2014) در حقیقت، فلات‌زدگی شغلی، به‌عنوان مقدمه‌ای برای بسیاری از پیامدهای کاری نامطلوب مثل رضایت کم، استرس بالا، عملکرد ضعیف، تعهد سازمانی پایین و افزایش تصمیم‌گیری برای انتقال استفاده می‌شود. فلات‌زدگی شغلی به‌صورت پتانسیلی باعث ایجاد ناراحتی در میان کارکنان می‌شود؛ زیرا عدم پیشرفت مداوم شغلی به طرف بالا به‌عنوان مقیاسی برای اندازه‌گیری عملکرد کارمندان در نظر گرفته می‌شود. (Agolla & Ongori, 2019)

در طی یکی دو دهه گذشته، جهان کاری شاهد افزایش بازمهندسی سازمانی بوده است. عواملی همچون، تغییر در محیط کسب‌وکار، کوچک‌سازی سازمان‌ها و روی آوردن به ساختارهای افقی، همگی موجب آن شده است تا فلات‌زدگی شغلی به‌عنوان بحرانی مدیریتی تبدیل شود (Davarzani, Gelard, Modiri & Tohidi, 2021). جهانی‌شدن و فناوری‌های جدید، تغییراتی را در چشم‌انداز اشتغال به وجود آورده و تأثیرات مهمی بر مدیریت حرفه‌ای ایجاد کرده است. (Jayaweera & Wickramasinghe, 2010) برای مثال، رواج کوچک‌سازی و بازسازی سازمانی در محیط امروزی، منجر به کاهش سطوح سلسله‌مراتب سازمانی و در نتیجه، فرصت کمتر برای ارتقا و پیشرفت شغلی شده است. از سویی، ساختارهای سازمانی افقی‌تر شده و این یکنواختی بیشتر نیز به این معنی است که افراد به علت تحرک عمودی کمتر، احتمالاً در موقعیت فعلی خود برای مدت‌زمان طولانی‌تری باقی می‌مانند؛ بنابراین، رقابتی افزایش یافته میان کارکنان برای دستیابی به مشاغل سطوح بالاتر در سازمان وجود دارد (Burke & Mikkelsen, 2006). فلات‌زدگی شغلی برای بسیاری از محققان مدیریت کارراهه شغلی، از این جهت نگران‌کننده است که احتمال دارد فلات‌زدگی شغلی در میان استعدادهای سازمان رخ دهد که به دلیل داشتن دانش، تجربه و تخصص در شغلشان، عامل مزیت رقابتی سازمان هستند (Baranik, Hurst, Lisa & Steven, 2017). در مجموع، این روند نشان می‌دهد که تعداد رو به افزایشی از افراد، یک سکون یا فلات را در برخی جنبه‌ها از زندگی شغلی خود تجربه خواهند کرد (McCleese, 2006).

بانک‌های دولتی ایران به دلیل حمایت‌های همه‌جانبه بانک مرکزی و وزارت اقتصاد از هرگونه خطر محیطی در امان هستند و برای انجام فعالیت‌های بانکداری خود شدیدترین استانداردها و مقررات کاری را اعمال می‌کنند. بانک‌های دولتی کمترین ارتباط و تعامل را با محیط پیرامون خود دارند و به دلیل بسته فرض کردن محیط، مدیران فقط به اجرای دستورالعمل‌های ابلاغی مقامات بالا و روزمرگی بسنده می‌کنند و هیچ‌گونه شایستگی را در خود تقویت نمی‌کنند. بانک مسکن یک بانک دولتی است که در سال ۱۳۱۷ به‌عنوان بانکی

تخصصی در امر مسکن و ساختمان تأسیس شده است. در سال ۱۴۰۰ بانک مسکن ایران دارای ۱۱۸۰ شعبه و تعداد ۱۱۹۴۲ نفر پرسنل شاغل در ستاد و ادارات مرکزی و شعب کشور است، این بانک به علت قدمت دیرینه فعالیت در حوزه تخصصی مسکن و ساختمان از تجربیات و امتیازات و ظرفیت‌های بسیار زیادی برخوردار است. بخش مسکن تأثیر بسزایی در رشد و شکوفایی اقتصادی کشور دارد و مأموریت بانک مسکن، که بانک توسعه‌ای - تخصصی در حوزه مسکن و توسعه شهری است این است که با پشتیبانی از اجرای اهداف کلان دولت در توسعه کمی و کیفی بخش مسکن و رونق آن، نقش مؤثری در توانمندسازی مالی فاقدین مسکن و تأمین و اجرای برنامه‌های مالی - بانکی و طرح‌های توسعه‌ای دولت در حوزه مسکن و توسعه شهری و بازآفرینی شهری ایفا نماید؛ و چشم‌انداز بانک مسکن رهبری در ارائه اثر بخش خدمات تأمین مالی به فعالیت‌های مسکن و توسعه شهری و تبدیل شدن به یکی از توانمندترین بانک‌های توسعه - تخصصی منطقه غرب آسیا است و دستیابی به این چشم‌انداز و انجام این مأموریت بانک میسر نیست مگر با استفاده صحیح از ظرفیت‌های سرمایه انسانی بانک که در حوزه سرمایه انسانی عدالت محوری و ایجاد فرصت‌های برابر برای کارکنان و ایجاد سازمان یادگیرنده و توسعه سرمایه‌های انسانی از اهداف کلان و استراتژیک بانک مسکن بر اساس اسناد بالادستی است.

با عنایت به اینکه کارکنان بانک در ارتباط مستقیم با منابع مالی می‌باشند بانک مسکن به‌منظور جلوگیری از فساد مالی پرسنل خویش و هم‌چنین ایجاد انگیزه و نشاط، برای هر پست سازمانی مدت‌زمان معینی را جهت ماندگاری افراد در آن پست مشخص کرده است و پس از سپری شدن مدت تصدی پست مذکور، پرسنل به پست سازمانی دیگری منتقل گردند، لکن با توجه به محدودیت‌های موجود در تعداد پست‌های سازمانی در عمل و اجرا، کارکنان یا بیشتر از مدت‌زمان مشخص شده در پست سازمانی باقی می‌مانند یا فقط صرفاً محل خدمت آن‌ها بدون تغییر پست سازمانی در سطح شعب استان تغییر می‌یابد و عملاً هیچ ارتقایی در پست سازمانی و یا افزایش در مسئولیت‌های کارمند ایجاد نمی‌گردد که به‌نوعی کارکنان اشاره شده دچار فلات‌زدگی شغلی می‌گردند. از طرف دیگر بانک مسکن نیز مانند سایر بانک‌های دولتی از اول بهمن‌ماه سال ۱۳۹۵ مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری گردیده است و در واقع ساختار سلسله‌مراتبی که در ساختار قبلی خویش داشته است از بین رفته و مشاغل رتبه‌بندی شده و سمت کارشناسی علاوه بر پست سازمانی پرسنل برای برخی از مشاغل ستادی ایجاد گردیده است. سه سطح استخدامی اولیه در شعب بانک که متصدی امور بانکی سه، دو و یک بوده جای خویش را به بانکدار داده است و ضریب سابقه خدمت نسبت به پست سازمانی در محاسبه حقوق بیشتر گشته است به گونه‌ای که حتی افراد مضمحل با سابقه بالاتر

علی‌رغم اشتغال در پست‌های رده پایین در مقایسه با همکار سابقه پایین‌تر که دارای پست سازمانی بالاتر بوده و کلی مسئولیت به دوش خویش دارد حقوق بیشتری دریافت می‌نماید؛ درحالی که مسئولیت بسیار کمتری نیز دارد و این باعث شده که افراد به دنبال پست‌های سازمانی نباشند و به فکر زندگی شخصی و خانوادگی خویش بجای پذیرش مسئولیت‌های شغلی بیشتر و پست‌های سازمانی بالاتر باشند. از طرف دیگر در مدیریت‌های شعب درجه یک بانک مسکن با توجه به تعداد زیاد پرسنل و تعداد کم پست سازمانی گاه احراز پست برای تعداد زیادی از پرسنل به دهه دوم خدمتی آن‌ها کشیده می‌شود که در واقع، به گونه‌ای تعداد زیادی از همکاران دچار فلات‌زدگی شغلی می‌شوند. هم‌چنین در مدیریت‌های شعب درجه ۲ که نیز همکاران موفق‌تر در دهه اول خدمتی خویش پست سازمانی را احراز می‌نمایند، علی‌رغم کسب توانایی‌ها و مهارت‌های لازم، به دلیل عدم وجود پست‌های سازمانی بالاتر در سطح استانی و هم‌چنین عدم تمایل پرسنل مذکور به انتقال به سایر استان‌ها به دلیل به هم خوردن توازن زندگی شخصی، گاه برای مدت طولانی در پست سازمانی خویش متوقف می‌شوند که این پرسنل نیز به گونه‌ای دچار فلات‌زدگی شغلی می‌گردند.

بنابراین با توجه به ساختار سازمانی بانک مسکن فرد نمی‌تواند در سلسله‌مراتب سازمانی ارتقا یابد و یا ارتقا او به کندی صورت می‌گیرد و از طرف دیگر تخصیصی بودن حوزه فعالیت بانک مسکن در زمینه مسکن و ساختمان باعث شده است امور و فعالیت‌های کارکنان به صورت یکنواخت و تکراری باشند. لذا زمانی که کارکنان مسیر مشخصی فراروی خود می‌بینند و شاهد پیشرفت همکاران نمی‌باشند فلات زده می‌شوند. بررسی گزارش عملکرد بانک مسکن نشان می‌دهد در قسمت هزینه‌های کارکنان، بخش بسیار کوچکی به بحث آموزش، یادگیری و تقویت منابع انسانی تخصیص یافته است. علاوه بر این، به دلیل عدم وجود مسیرهای شغلی سلسله‌مراتبی مناسب و کافی برای همه کارکنان، افراد انگیزه در پیش‌گیری شایستگی محوری را ندارند و به پدیده فلات‌زدگی شغلی دچار می‌شوند. نقطه قوت این پژوهش حساس کردن مدیران ارشد بانکی به پدیده شایستگی محوری و ایجاد مسیرهای شغلی سلسله‌مراتبی متنوع است. با توجه به اینکه تا کنون پژوهش جامعی در ارتباط با رفع پدیده فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در بانک مسکن کشور صورت نگرفته است. لذا این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در بانک مسکن به چه صورت است؟

پیشینه پژوهش

فلات‌زدگی شغلی

هنگامی که کارکنان تغییری در شغل خود احساس نکنند، ممکن است در مسیر شغلی دچار فلات‌زدگی شغلی شوند. فلات‌زدگی شغلی، نقطه‌ای در مسیر شغلی فرد است که احتمال حرکت در سلسله‌مراتب سازمان در آینده برای وی بسیار کم است. فلات‌زدگی شغلی احساس ناامیدی و ناکامی روانی است که کارکنان پس از توقف موقت یا دائم در مسیر پیشرفت شغلی خود آن را تجربه می‌کنند. در واقع فلات‌زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که فرد احساس کند که در مسیر شغلی خود با مشکل مواجه بوده و نمی‌تواند در سلسله‌مراتب سازمانی ارتقاء یابد یا ارتقاء او به کندی انجام می‌شود (Esmaili Shad & Naderi, 2019). فلات‌زدگی شغلی، نقطه‌ای در مسیر شغلی است که در آن امکان حرکت عمودی رو به بالا جهت ارتقاء، اندک باشد.

(Ismail, Sani Hassan & Uli, 2006). به اعتقاد فاستر، شاستری و ویتان (۲۰۰۴) فلات‌زدگی، احساس ناامیدی و ناکامی روانی است که کارکنان پس از توقف موقت یا دائم در مسیر پیشرفت شغلی و حرفه‌ای خود آن را تجربه می‌کنند. در تعریفی دیگر، فلات‌زدگی شغلی نقطه‌ای است که در آن کارکنان کار خود را غیر چالشی می‌یابند و فرصت کمتری برای توسعه تخصص و توانمندی‌های خود فراهم می‌بینند (Basariya & Devi, 2019). برای فلات‌زدگی شغلی تعاریف متعددی ذکر شده است که در زیر به چند مورد از آن‌ها اشاره شده است. واژه فلات مفهومی به عاریه گرفته شده از جغرافیا است که اخیراً و در پیوند با مدیریت مسیر شغلی کارکنان مفهومی با عنوان فلات‌زدگی شغلی را به وجود آورده است. از تجمع دو مفهوم فوق پدیده فلات‌زدگی شغلی به وجود می‌آید که در آن فرد در همین سطحی که هست به کار خود ادامه می‌دهد و امکان پیشرفت و ارتقاء برای وی وجود ندارد (Beheshtifar & Modaber, 2013).

فلات‌زدگی شغلی زمانی است که در آن کارکنان سازمان کار خود را غیر چالشی می‌یابند و زمان کمی برای توسعه تخصص و توانمندی‌های خود فراهم می‌بینند (Lee, 2003). کارکنان تمایل دارند تا کارشان امنیت لازم را داشته و رضایت‌بخش باشد. آن‌ها می‌خواهند در کارشان به موقعیت بالاتری دست یابند. به عبارتی کارکنان به این امید کار می‌کنند تا به بالاترین سطح در سازمان دست یابند. این در حالی است که قبل از دستیابی به اهداف، کارکنان به حالتی می‌رسند که از آن به عنوان فلات‌زدگی نام برده می‌شود. سند هولتز* اعتقاد دارد که فلات‌زدگی ملاکی برای پیشرفت می‌باشد. هولتز مطرح می‌کند که عدم پذیرش آن

اغلب به خاطر مفاهیم منفی آن خواهد بود (Esmaeili shad & Naderi, 2019). فلات‌زدگی شغلی احساس ناکامی و ضعف روان‌شناختی کارمند درباره توقف و پیشرفت فرد در کار راهه شغلی‌اش است (Choudhary et al., 2013).

فلات‌زدگی شغلی به این معناست که تصدی شغل به مدت ۵ سال و عدم ارتقا پس از آن موجب این پدیده می‌شود، درحالی‌که بنا به نظر خیلی از محققان تصدی شغل به مدت ۳ تا ۵ سال فلات‌زدگی شغلی را سبب می‌شود (Miles et al., 2018). فلات‌زدگی شغلی نقطه‌ای در مسیر شغلی فرد است و احتمال حرکت در سلسله‌مراتب سازمان در آینده برای وی بسیار کم است. اکثر کارکنان، فلات‌زدگی شغلی را تجربه می‌کنند، به خصوص کسانی که به دنبال رشد در مسیر شغلی هستند (Kollah Chiyan & Rahmati Niya, 2017).

فلات‌زدگی ساختاری: به اعتقاد باردویک (۱۹۸۶) فلات ساختاری زمانی است که افراد به بالاترین سطح سازمانی که در توان دارند می‌رسند. فلات ساختاری، ناشی از محدودیت‌های موجود در سلسله‌مراتب ساختار سازمانی است زیرا هر چه فرد به رده‌های بالاتر در سازمان می‌رود پست‌های محدودتری وجود دارد و یا فرد همه مهارت‌ها و توانایی‌های لازم برای رفتن به رده بعدی را ندارد؛ در برخی موارد نیز اصلاً پست بالاتری وجود ندارد (Jiang, Hu & Wang, 2018).

فلات‌زدگی محتوایی: زمانی که فرد به شغل کاملاً تسلط پیدا می‌کند و دیگر امکان یادگیری بیشتر ندارد، رخ می‌دهد و افراد حرفه‌ای بیشتر در معرض این پدیده قرار دارند. این نوع سکون به احساس خستگی کارکنان از مشاغل فعلی خود رخ می‌دهد که عموماً بطور روحیه تکراری و دلزدگی از شغل دیده می‌شود. نوع دیگر فلات‌زدگی، فلات محتوایی است که وقتی فرد به شغل، کاملاً تسلط پیدا می‌کند و دیگر امکان یادگیری بیشتری ندارد، رخ می‌دهد. نوع سوم، فلات‌زدگی در زندگی است که پژوهش‌های اندکی در مورد آن انجام گرفته است (Asah, Felix, Innocent & Richard, 2018).

فلات‌زدگی زیستی: در مورد فلات‌زدگی زیستی پژوهش‌های اندکی صورت گرفته است. باردویک معتقد است فلات‌زدگی در زندگی شامل این احساس است که در هیچ یک از زمینه‌های زندگی رضایتی حاصل نخواهد شد. فلات‌زدگی در زندگی شامل احساس اجبار برای انجام کارهایی است که فرد در گذشته برای انجام آن تعهدی داده است و اکنون دیگر احساس تعلق به آن‌ها ندارد (Andreas et al., 2022)؛ به عبارت دیگر، فلات‌زدگی یک احساس فردی را توصیف می‌کند، به گونه‌ای که افراد در نقش خارج از کار خود گیر افتاده باشند. این عوامل به زندگی فرد برمی‌گردد. زمانی که فرد دچار روزمرگی شود و هیچگونه علاقه و لذتی در زندگی شخصی برای فرد وجود نداشته باشد. این نوع از فلات‌زدگی تهدید کننده می‌باشد. این متغیر شامل شاخص‌هایی مانند: توانایی دستیابی به پست‌های بالاتر، وضعیت زندگی شخصی، رضایت از

مسئولیت‌های تکراری، عدم روحیه کاری، موقعیت‌های قابل دستیابی و امکان ادامه تحصیل می‌شود (Ahmadi & Nadi, 2019).

محققان یک ساختار جدیدی را به نام فلات‌زدگی شغلی در طی سالهای ۱۹۷۰ تا ۱۹۸۰ در ادبیات رفتار نهادی شناسایی و تعریف نمودند. تعریفی که ویجا (۱۹۸۱) از فلات‌زدگی شغلی داشت حرکت رو به بالا و افقی را دربرمی‌گیرد و فلات‌زدگی را جایی می‌داند که دیگر این حرکت به دلیل ماندن زمان زیادی در پست فعلی با تردید انجام می‌گیرد (Allen et al., 1998). به این ترتیب فلات‌زدگی شغلی، نقطه‌ای در مسیر شغلی است که در آن امکان حرکت عمودی رو به بالا جهت ارتقاء کم باشد (Ismail et al., 2006).

برای بیشتر کارکنان فلات‌زدگی شغلی همانند ضعفی است که اثر منفی بر رضایت شغلی، انگیزش و کارکرد دارد. همچنین فلات‌زدگی شغلی در حرفه به عنوان جایگاهی تعریف می‌شود که احتمال ارتقای سلسله‌مراتبی خیلی کم یا غیرممکن است. فلدمن و ویتز (۲۰۱۳)، فلات‌زدگی شغلی را این طور نشان می‌دهند که به دلیل افزایش مسئولیت‌های بیشتر به وجود می‌آید. آوانز و گیلبرت مطرح کرد فلات‌زدگی شغلی، ایجاد زمان طولانی برای ارتقا می‌باشد. هاروی و اسپالتز فلات‌زدگی را به عنوان مرحله‌ای از کار که برای کارمند رسیدن به ارتقا غیر ممکن شده است، به جزء تغییراتی که در سازمان ایجاد می‌شود، تعریف کرده است (Heidari et al., 2019).

از دو دهه قبل مفهوم فلات‌زدگی نشأت گرفته است. اولین محققان در زمینه فلات‌زدگی شغلی فرنس و همکارانش (۱۹۷۷) بودند و تعریفی که از فلات‌زدگی شغلی مطرح کردند این بود که جایی وجود دارد که برای کارکنان احتمال ارتقای سلسله‌مراتبی خیلی کم است. از نظر چوی و ساوری (۱۹۹۸) این تعریف از فلات‌زدگی شغلی دید نسبتاً محدودی از پویایی شغلی می‌دهد. همچنین آن‌ها حرکت رو به بالا را تنها منبع موفقیت شغلی در نظر می‌گیرند. بر خلاف محدودیت‌های این تعریف، فلات‌زدگی شغلی یک موضوع مهم می‌باشد. به این دلیل که بیشتر کارکنان ارتقا و حرکت رو به بالا را به عنوان شاخص‌های اصلی موفقیت در کار می‌دانند. کارکنانی که فلات‌زدگی شغلی را تجربه می‌کنند این طور فکر می‌کنند که کارفرمایان آن‌ها کارشان را از آن‌ها می‌گیرند. آن‌ها وقتی برای زمان زیادی در یک حرفه کار می‌کنند روحیه‌شان را از دست می‌دهند (Andreas et al., 2022). با این حال دلایلی وجود دارد که نگرش کارکنان نسبت به فلات‌زدگی شغلی در حال تغییر است. در گذشته کارفرمایان سعی بر این داشتند که استخدام بلندمدت انجام دهند. به این ترتیب بعضی از کارکنان انتظار داشتند که در سلسله‌مراتب نهادی به رتبه بالاتری دست یابند. در هر صورت امروزه تضمین استخدام کارکنان از طرف کارفرما کمتر شده است (Chang & Lee, 2018). به هر حال برخی از کارکنان پاسخ مناسبی برای فلات‌زدگی خود دارند، به این صورت که آن‌ها در جستجوی

فرصت جدید در جای دیگر هستند. البته بعضی از آن‌ها هنوز ترجیح می‌دهند تا با سازمان فعلی خود همکاری نمایند و ارتقا در سازمان از لحاظ روانی به‌عنوان پاداش، هدف و نمادی از مقبولیت مهم می‌باشد. هنگامی که پیشرفت در سازمان قابل دسترسی نباشد، انگیزه کاری کاهش، کارکرد شغلی غیر مؤثر و رضایت کاری نیز کاهش می‌یابد. بر طبق نظریه انتظار - ارزش فلات‌زدگی شغلی، ارتقا در سازمان را به‌عنوان خروجی مهم کاری کاهش می‌یابد (Jiang, 2021). طبق نظریه تعیین هدف ممکن است فلات‌زدگی شغلی، ارتقا در سازمان را به‌عنوان یک هدف قابل دسترسی پایین آورد. همچنین فلات‌زدگی شغلی اثرات منفی اجتماعی دارد که اثرات روانی را تشدید می‌نماید. نظریه برابری چنین مطرح می‌کند که ممکن است انگیزش به دلیل تصور کارکنان فلات زده از نابرابری کاهش یابد، یعنی وقتی که ورودی‌های کاری آن‌ها با ارتقای دیگران متناسب باشد، این اتفاق می‌افتد. به این ترتیب ممکن است رضایت شغلی به دلیل انتظارات نامناسب و یا درک نادرست از روش‌ها و پیامدهای ارتقا کاهش یابد (Farooq & Tufail, 2017). نظریه‌های زیادی برای توضیح بیشتر سکون یا هیجان کارکنان در محیط‌های شغلی و زندگی مطرح شده است. تعدادی از نظریات مربوط به فلات‌زدگی شغلی در جدول (۱) آورده شده است.

جدول (۱): تعدادی از نظریات مربوط به فلات‌زدگی شغلی

نظریه	شرح
نظریه جیم لنگه	اساس این نظریه این بود که هر عملی که به روش معینی به کار می‌رود احساس مربوط به آن را پدید می‌آورد. وقتی کارکنان به فعالیت‌های خوشایند پردازند، بر احساس افسردگی خود چیره می‌شوند و وقتی از محیط فعالیت لذت می‌برند بر سکون و بی‌انگیزشی غلبه می‌کنند.
نظریه منبرگر	اولین بار در سال ۱۹۷۴ عبارت فلات‌زدگی شغلی را به‌صورتی که امروزه استفاده می‌شود در مطالعات خود مطرح نمود.
نظریه رم	در پژوهش‌های مختلفی که با کارکنان افسرده و غیر افسرده و کارکنان فعال و غیر فعال انجام داد چنین نتیجه گرفت که ارتباط معناداری بین خلق و خو و فعالیت‌های خوشایند شغلی وجود دارد.
نظریه کنون و بارد	در سال ۱۹۷۷ هر محرکی را که در محیط بر احساس روانی و بر ذهن فرد اثر می‌گذارد و گاه اثر و تبعات طولانی بر فرد جای می‌گذارد را از عوامل سکون یا فلات‌زدگی شغلی نامگذاری نمودند.
نظریه شاختر	در نظریه‌های جیمز لنگه و کنون- بارد، نقش فعالیت‌های روانی مانند، اندیشیدن، ارزیابی کردن و توضیح و تفسیر را در بیان سکون یا هیجان در نظر گرفت.
نظریه آرنولد	تجربه هر احساس را عامل دگرگونی‌هایی فیزیولوژیک و روانی می‌داند که به بیان رفتار می‌انجامد و در حقیقت رفتار آدمی تابعی از تجارب روانی است.

نظریه فطری هیجان، سکون و بی‌رغبتی را مطرح کرده است. بر اساس این نظریه هشت هیجان اصلی وجود دارد که در بقای موجود آدمی در هشت کارکرد از اهمیت برخوردارند. این هشت هیجان عبارتند از: عشق، خوش‌بینی، پرخاشگری، تحقیر و توهین، پشیمانی، ناامیدی، هیبت و سلطه‌پذیری.	نظریه پلوچیک
--	-----------------

با توجه به جدول فوق، نکته‌ای که در تئوری‌های تمامی صاحب‌نظران مشاهده می‌گردد احساسات روحی و روانی کارکنان می‌باشد که رابطه‌ای مستقیم با فلات‌زدگی شغلی دارد.

کارراهه شغلی

واژه کارراهه شغلی معانی زیادی دارد و در کاربرد عمومی می‌تواند به معنای پیشرفت یک حرفه و شغل یا ثبات و پایداری در طول زمان باشد. کارراهه شغلی را به‌عنوان الگویی از تجارب مربوط به کار که بین مسیر زندگی یک شخص و مسیر شغلی پل می‌زند نیز می‌شناسند و مسیر کاری است که با نگرش‌ها و انگیزه‌های شخصی تلفیق می‌شود. در واقع کارراهه شغلی شامل مجموعه مشاغلی است که یک شخص در طی مسیر زندگی شغلی‌اش در سازمان طی می‌کند (Davarzani et al., 2021).

کارراهه شغلی، یک ترتیب مسیر زندگی کاری مطابق با نگرش‌ها و انگیزه‌های کارکنان است که آن‌ها در نقش‌های کاری خود ایفا می‌کنند. همچنین مهم است بدانیم که کارراهه شغلی شامل مجموعه‌ای از مشاغل است که یک شخص در طی مسیر زندگی‌اش در پیش می‌گیرد که شامل آموزش افراد در نقش‌های کاری، اهداف و امیدها، آرزوها، احساسات و ابهام مطابق با این نقش می‌باشد. به هر حال یک کارراهه شغلی، در کلام وسیع‌تر می‌تواند شامل کارهای غیر پرداختی مثل فعالیت‌های داوطلبانه و عمرانی کشور در یک جامعه هم باشد. مسیر پیشرفت شغلی، تلاش برنامه‌ریزی شده و سازماندهی شده شامل فعالیت‌های ساختارمند و فرآیندهایی است که نتیجه آن نقشه مسیر پیشرفت شغلی فرد خواهد بود. در واقع توالی شغل‌ها در طول زندگی کاری فرد در سازمان توسط برنامه مسیر پیشرفت شغلی مشخص می‌شود (Keplin & John Sol, 2014). کارراهه شغلی فرآیندی که به‌وسیله آن افراد می‌توانند تصمیماتی در زندگی کاری خود اتخاذ کنند. (Greenhaus et al., 2000) پست‌هایی که یک نفر ظرف چند سال از نظر شغلی دارد. پیشرفت یک تخصص با ثبات در طی زمان در یک سازمان مسیر شغلی نامیده می‌شود و یک مسیر شغلی دوره‌هایی از یک جایگاه است که توسط فرد در یک دوره زندگی اشغال می‌شود (DeCenzo, Robbins & Verhulst, 2016).

اگرچه سازمان مسئول برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی است، ولی در تنظیم آن کارکنان نیز مشارکت دارند. وجود مسیر پیشرفت شغلی این امکان را برای کارکنان فراهم می‌کند که آینده و مسیر حرکت خود را در

سازمان ببینند. همچنین از توانمندی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای شغل آینده خود در سازمان آگاه شده و با اشتیاق خود را برای آن آماده کنند. (Greg, Brown, Kenneth & Stewart, 2011).

کارراهه شغلی به عنوان استعاره نردبان رو به بالا اصطلاحی است که از کاربرهای حمل سنگ در معادن و نیز نعل اسب گرفته شده است. کارراهه با دقت بسیار به گونه‌ای برگردان فارسی شده که هجای اول آن در زبان فارسی و لاتین یکی است. بسیاری از مردم واژه «کارراهه» را تنها به معنای «پیشرفت» در سازمان می‌دانند، اما با نگرشی وسیع‌تر می‌توان برای آن معادل‌های دیگری همچون، «مسیر شغلی»، «مسیر ترقی»، «مسیر خدمتی»، «دوران خدمتی»، «توسعه مسیر شغل»، «پیشرفت شغلی»، «مسیر ترقی شغل»، «مسیر حرفه‌ای»، «عمر شغلی» و «مدیریت مسیر شغلی» به کار گرفت. واژه کارراهه یا مسیر شغلی معانی زیادی دارد و در کاربرد عمومی می‌تواند به معنای پیشرفت یک حرفه و شغل یا ثبات و پایداری در طول زمان باشد. مسیر شغلی را به عنوان «الگویی از تجارب مربوط به کار که بین مسیر زندگی یک شخص و مسیر شغلی پل می‌زند» نیز می‌شناسند (Farhi, Nasrollahi & Soltani, 2018).

پارسائیان و اعرابی (۲۰۱۰) مسیر شغلی را یک سری پست‌های متوالی در یک شغل یا سازمان می‌دانند که بر مبنای علائق، توانایی و ارزش‌های فرد و تغییرات محیط کاری شکل می‌گیرد؛ اما آنچه مسلم است، امروزه حرکت به بالای نردبان به معنای موفقیت تمام افراد است و دارای دو جنبه عملی و نظری است. جنبه عملی آن، توصیف عینی توالی، تسلسل و ترادف مشاغل در دوره زندگی کاری است (ارتقا، حقوق و مزایا، پست شغلی) و جنبه نظری زندگی حرفه‌ای توصیف ذهنی یا برداشت ذهنی فرد از مشاغل و پیشرفت (تعادل کار و زندگی، چالشی بودن شغل و ...) است. (Azimi & Naseri, 2017). در این میان ذهنیت فرد که منشعب از ادراکات اوست، شکل‌دهنده موفقیت بیرونی فرد است. موفقیت بیرونی در شغل، بیانگر ادراک فرد از موفقیت ذهنی است و بستگی به حمایت‌های سازمان دارد. با این حال آنچه از مطالعات پیشین به دست می‌آید، این است که تا کنون روزه‌های جدیدی از فهم و تدوین متفاوت دیدگاه‌ها، نگرش‌ها، ابعاد و جوانب گوناگون این پدیده توسط اندیشمندان نمایان شده و توجه به هریک از این تعاریف با تأکید بر جوانبی خاص، نگاه‌های متفاوت را برای مسیر شغلی پیشنهاد می‌کنند (Cidka, 2011).

فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی

همان‌طور که بیان شد فلات‌زدگی شغلی موضوع نگران‌کننده‌ای است که میان سازمان‌های مختلف گسترده می‌شود. بعضی از محققان مشاغل نهادی نشان داده‌اند که فلات‌زدگی موضوع مدیریتی و نهادی مهمی شده که نیاز به مدیریت درست برای اجتناب از آن کاملاً محسوس است. (Penkar et al., 2012) از نظر باردویک

فلات‌زدگی دامی است که کارکنان سازمان را از پیشرفت باز می‌دارد و بر زندگی کاری آن‌ها نیز تأثیر منفی می‌گذارد. بیشتر کارکنان به دلیل کار کردن در مشاغل خالی از تنوع، ماهر شده‌اند. آن‌ها چیز جدیدی برای یادگیری ندارند. به این ترتیب است که فرد احساس درماندگی می‌کند و فکر می‌کند که کارش ارزش کافی را ندارد و این زمان برای وی نامطلوب است. ممکن است او به روش‌ها و رفتارهایی دست یابد که کارایی مطلوب را نداشته باشد و در این صورت ممکن است سلامتی بدن او نیز در خطر باشد. در پژوهش‌هایی که با نیمی از مدیران فلات زده تنش بیشتر، سلامتی کمتر، حضور کمتری در کار و رضایت شغلی کمتری دارند. (Kamalipoor, Samadi, Sohrabi & Sorizehi, 2013).

از سویی، در تعریف کارراهه شغلی بیان شد که مسیر کاری است که با نگرش‌ها، و انگیزه‌های شخصی تلفیق می‌شود. در واقع مسیر پیشرفت شغلی شامل مجموعه مشاغلی است که یک شخص در طی مسیر زندگی شغلی‌اش در سازمان طی می‌کند. (Sullivan, 2016) مسیر پیشرفت شغلی، الگوهای مشخصی از استعدادها، ظرفیت‌ها، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌های تصور شده به وسیله فرد است که مسیر پیشرفت شخص را بعد از چندین سال تجربه و بازخور از دنیای واقعی هدایت و تثبیت می‌کند. این لنگرگاه‌ها جنبه‌هایی از شغل یا کارراهه هستند که به افراد انگیزه می‌دهند و باعث می‌شوند فرد نخواهد شغلی را که قبول کرده است، متوقف کند (Schein, 2006). کارراهه یک سری از مجموعه‌های توسعه مسیر شغلی می‌باشد، البته این یک فرآیند برنامه‌ریزی شخصی زندگی کاری است که شامل ارزیابی توانایی‌های شخصی و علائق، بررسی فرصت‌های شغلی، هدف و برنامه‌ریزی کردن فعالیت‌های توسعه‌ای مطلوب می‌باشد (Shahrabi Farahani & Teimurnejad, 2020).

بنابراین کارراهه شغلی مسیری است که می‌تواند به کاهش فلات‌زدگی شغلی کمک کند. در واقع کارراهه شغلی مسیر ترقی و پیشرفت شغلی و توسعه مسیر شغل و مدیریت شغلی است. مسیری است که به معنای پیشرفت یک حرفه و شغل یا ثبات و پایداری در طول زمان می‌تواند باشد و از این طریق رویکرد کارکنان به ارتقاء شغلی و کاهش فلات‌زدگی شغلی کمک کند. تغییر دیدگاه کارکنانی که دچار فلات‌زدگی شغلی شده‌اند نیاز به انگیزه و وجود مسیر مشخص برای پیشرفت دارد که کارراهه شغلی می‌تواند این نقیصه را جبران کند. بنابراین فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در سازمان می‌تواند مولفه‌ها و عواملی که منجر به فلات‌زدگی شغلی می‌شوند را از طریق توسعه مسیر شغلی کاهش دهند.

روش‌شناسی

از آنجا که این پژوهش به دنبال ارائه الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در بانک مسکن ایران است، از ماهیت کاربردی برخوردار است. همچنین پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش (چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز)، در زمره تحقیقات توصیفی از نوع پیمایشی است. از لحاظ نوع نظارت و درجه کنترل این پژوهش در زمره تحقیقات میدانی قرار دارد؛ چرا که محقق متغیرها را در حالت طبیعی آن‌ها بررسی می‌کند. در پژوهش حاضر در بخش کیفی ابتدا شاخص‌های رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی بر اساس بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش و همچنین استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته و با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی شناسایی و دسته‌بندی می‌شوند و شاخص‌ها و مؤلفه‌های شناسایی شده در قالب پرسشنامه به روش دلفی در اختیار خبرگان قرار می‌گیرد. در این پرسشنامه از خبرگان خواسته شد که با توجه به میزان اهمیت هر شاخص به عنوان شاخص‌های رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی، نمره‌ای بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بدهند. در پایان پرسشنامه از خبرگان خواسته شد در صورتی که مؤلفه یا شاخص دیگری مدنظر دارند اضافه نمایند. این فرایند در چند مرحله انجام خواهد شد و نمرات ارائه شده برای هر شاخص توسط همه خبرگان به دست می‌آید. در نهایت با انجام روش دلفی و ارزیابی نمرات شاخص‌های نهایی پژوهش استخراج می‌گردد. بدین معنی که مؤلفه‌های رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی مورد تحلیل و اعتباریابی قرار می‌گیرد و مؤلفه جدید متصور گردیده به ذهن خبرگان استخراج گردید. جامعه مورد مطالعه پژوهش حاضر در بخش کیفی خبرگان هستند. خبرگان افرادی هستند که از دانش کافی در حوزه شغل و منابع انسانی برخوردار باشند. همچنین سطح تحصیلات آن‌ها کارشناسی ارشد و در حوزه منابع انسانی است. همچنین افرادی که سابقه مدیریت حوزه منابع انسانی به مدت ۵ سال در شعب بانک مسکن (از قبیل مدیران ارشد، معاونین و مدیران میانی) داشته باشند و اساتید دانشگاه در حوزه منابع انسانی جزء خبرگان قرار می‌گیرند. در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل مدیران و کارکنان بانک مسکن ایران هستند که از نظرات آن‌ها جهت تکمیل پرسشنامه کمی بهره گرفته می‌شود. تعداد ۳۸۴ نفر از کارکنان شعب بانک مسکن با استفاده از جدول مورگان تعیین و به روش تصادفی غیراحتمالی انتخاب شدند.

نتایج

الف) یافته‌های بخش دلفی

در این بخش ابعاد اصلی مدل و شاخص‌های هر کدام از ابعاد شناسایی و تعیین شدند. برای شناسایی ابعاد اصلی مدل فلات‌زدگی شغلی و شاخص‌های هر کدام از ابعاد اصلی مدل، ابتدا بر اساس مطالعه ادبیات

پژوهش و پیشینه آن شاخص‌ها و ابعاد اولیه آن شناسایی و تعیین گردید. برای توسعه مدل و شناسایی سایر جوانب و ابعاد الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در سازمان‌های خدماتی از روش دلفی استفاده شده است. در واقع روش دلفی به‌عنوان راهکاری تحلیل جهت شناسایی ابعاد و شاخص‌های مدل نهایی فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در سازمان‌های خدماتی استفاده شده است که نتایج آن در ادامه ارائه شده است.

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 (۲-۴) مشاهده می‌شود. بر اساس نتایج جدول (۲) چون مقدار به دست آمده برای آماره آزمون کندال در مرحله سوم (۰/۷۲۸) در سطح خطای $\alpha=0/01$ معنی‌دار است ($sig<0/01$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با سؤالات توافق معنی‌دار وجود دارد و مقدار به دست آمده برای آماره کندال (۰/۷۲۸) حاکی از اتفاق نظر بسیار بالای پاسخگویان می‌باشد.

جدول (۲): نتایج آزمون توافق جمعی روش دلفی

شاخص‌ها	مرحله اول	مرحله دوم	مرحله سوم
N	۱۰	۱۰	۱۰
Kendall's W(a)	۰/۴۵۷	۰/۴۸۳	۰/۷۲۸
Chi-Square	۹۲۵/۲۳۵	۱۰۲۴/۵۳۸	۱۲۸۷/۲۶۹
Df	۷۹	۷۹	۷۹
Asymp. Sig.	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

در این مرحله چون آماره کندال (۰/۷۲۸) حاکی از اتفاق نظر بسیار بالای پاسخگویان می‌باشد. با مشورت با استاد راهنما و استاد مشاور و تحلیلگر روند کار دلفی متوقف شد.

مدل نهایی شامل همه ابعاد و شاخص‌های شناسایی شده در بخش دلفی در جدول (۳) ارائه شده است. این مدل نتایج نظرسنجی از خبرگان و انجام روش دلفی برای شناسایی ابعاد و شاخص‌های الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در سازمان‌های خدماتی است.

جدول (۳): ابعاد و شاخصهای نهایی و شناسایی شده مدل پژوهش در بخش دلفی

ردیف	ابعاد اصلی	شاخص‌ها	حله اول	حله دوم	حله سوم
۱	ابعاد اصلی فلات‌زدگی شغلی	فلات‌زدگی ساختاری	*	*	*
۲		فلات‌زدگی محتوایی	*	*	*
۳		فلات‌زدگی زندگی کاری	*	*	*
۴		فلات‌زدگی اجتماعی	*	*	*
۱	فلات‌زدگی ساختاری	مسیر نامشخص ارتقاء شغلی	*	*	*
۲		رشد کند سازمان	*	*	*
۳		نداشت‌نشان کافی برای ارتقای شغلی	*	*	*
۴		فقدان پاداش‌های مناسب و کافی	*	*	*
۵		عدم مشارکت در فعالیت‌های تیمی	*	*	*
۶		عدم شایسته سالاری	*	*	*
۱	فلات‌زدگی محتوایی	تنوع پایین در شغل	*	*	*
۲		نبود فرصت‌های یادگیری در شغل	*	*	*
۳		عدم امکان پذیرش مسئولیت‌های بیشتر	*	*	*
۴		روزمربودن فعالیت‌های شغلی	*	*	*
۵		هویت نداشتن وظیفه	*	*	*
۶		چالشی نبودن شغل	*	*	*
۷		عدم اختیار در انتخاب شغل بر مبنای علاقه و تخصص	*	*	*
۱	فلات‌زدگی زندگی کاری	عدم احساس لذت و شادی شغلی	*	*	*
۲		عدم تناسب شغل با مهارت فرد	*	*	*
۳		کیفیت فیزیکی محیط کار	*	*	*
۴		جو یا فرهنگ حاکم بر سازمان	*	*	*
۵		شیوه مدیریت سازمان	*	*	*
۶		عدم تعادل کار و زندگی	*	*	*
۷		عدم تناسب شغل با میزان دریافتی	*	*	*
۱	فلات‌زدگی اجتماعی	وابستگی فرد به شغل دوم	*	*	*

۲		وابستگی فرد به خانواده و عدم پذیرش شغل در نقاط با فاصله جغرافیایی بیشتر	*	*
۳		رفاه طلبی	*	*
۴		نابرابری شغل های همسطح در میزان دریافتی ها	*	*
۱	کارراهه شغلی	امنیت-ثبات	*	*
۲		خلاقیت کارآفرینی	*	*
۳		خدمت و از خود گذشتگی و ایثار	*	*
۴		چالش محض	*	*
۵		سبک زندگی	*	*
۶		تعامل و همکاری کارکنان و سازمان با هم	*	*
۷		امنیت شغلی	*	*
۸		احساس هویت (هویت بخشی)	*	*
۹		علاقه مندی به کار و شغل	*	*

نتایج مراحل دلفی در سه مرحله در جدول بالا مشخص شده است. در مرحله اول شاخص هایی که وارد مدل شده اند تیک دار هستند. سپس در مرحله دوم اگر شاخصی به هر کدام از ابعاد اضافه شده است با رنگ سبز و تیک دار شده اند. نتایج نشان می دهد ابعاد اولیه مدل فلات زندگی شغلی ۳ بعد بود که در طی فرایند دلفی یک بعد با نام فلات زندگی اجتماعی به آن اضافه شد و وارد مدل نهایی برای اعتباریابی شده است. همچنین در ادامه برای هر کدام از ابعاد شاخص هایی که تعیین شده اند توسعه پیدا کردند و به هر کدام از ابعاد، شاخص هایی در بخش دلفی اضافه شده است.

فلات زندگی اجتماعی: فلات زندگی اجتماعی بر اساس نظر خبرگان زمانی است که وابستگی ایجاد شده بین فرد و افراد تحت حمایت او (والدین و ...)، رفاه طلبی فرد و وابستگی وی به شغل دوم مانع از پذیرش مسئولیت وی در سازمان می گردد.

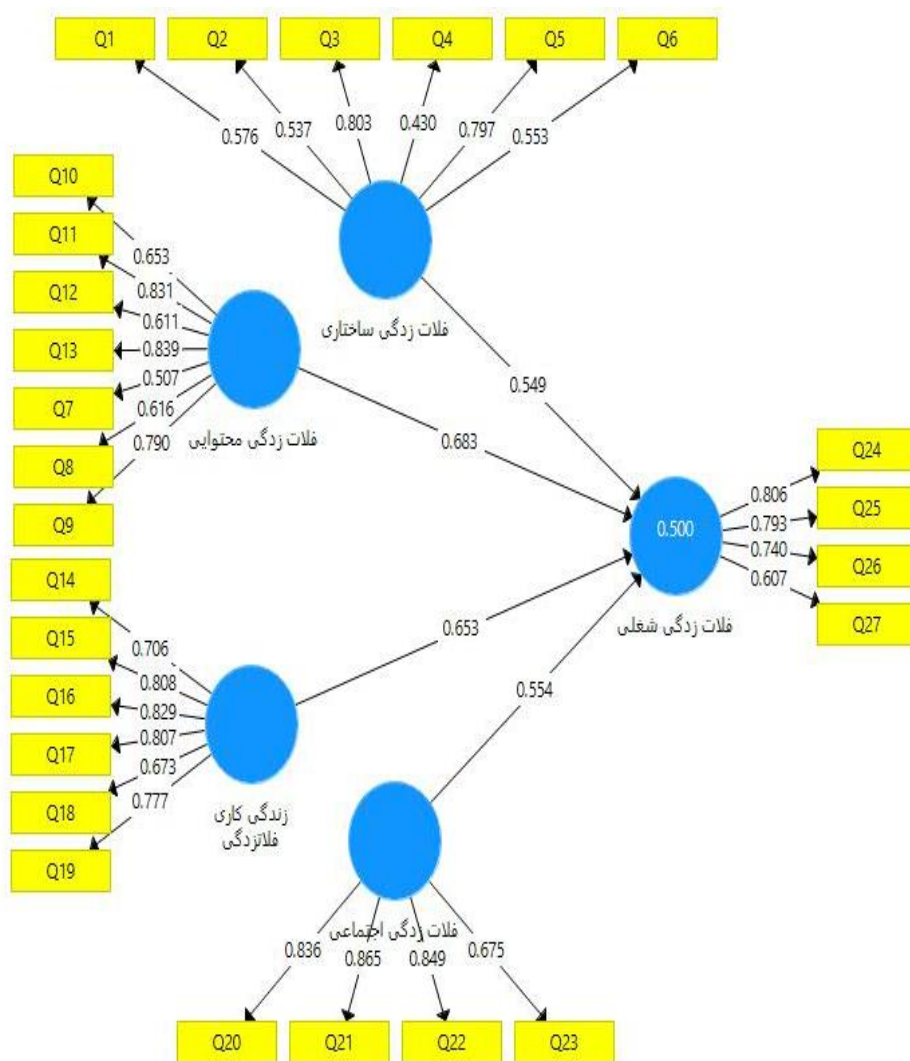
به عقیده بورک و میکال سن (۲۰۰۶) تغییر اجتماعی دیگر آن است که امروزه کارکنان تأکید بیشتری بر زندگی شخصی و خانوادگی خود دارند و گاه ترجیح می دهند که بجای پذیرش مسئولیت های شغلی بیشتر و پست های سازمانی بالاتر که سبب برهم زدن توازن کار و زندگی شخصی افراد می شود، در جایگاه سازمانی خود باقی بمانند. (Abar & Bagherpour, 2019)

ب) تحلیل عامل تأییدی (اعتباریابی مدل)

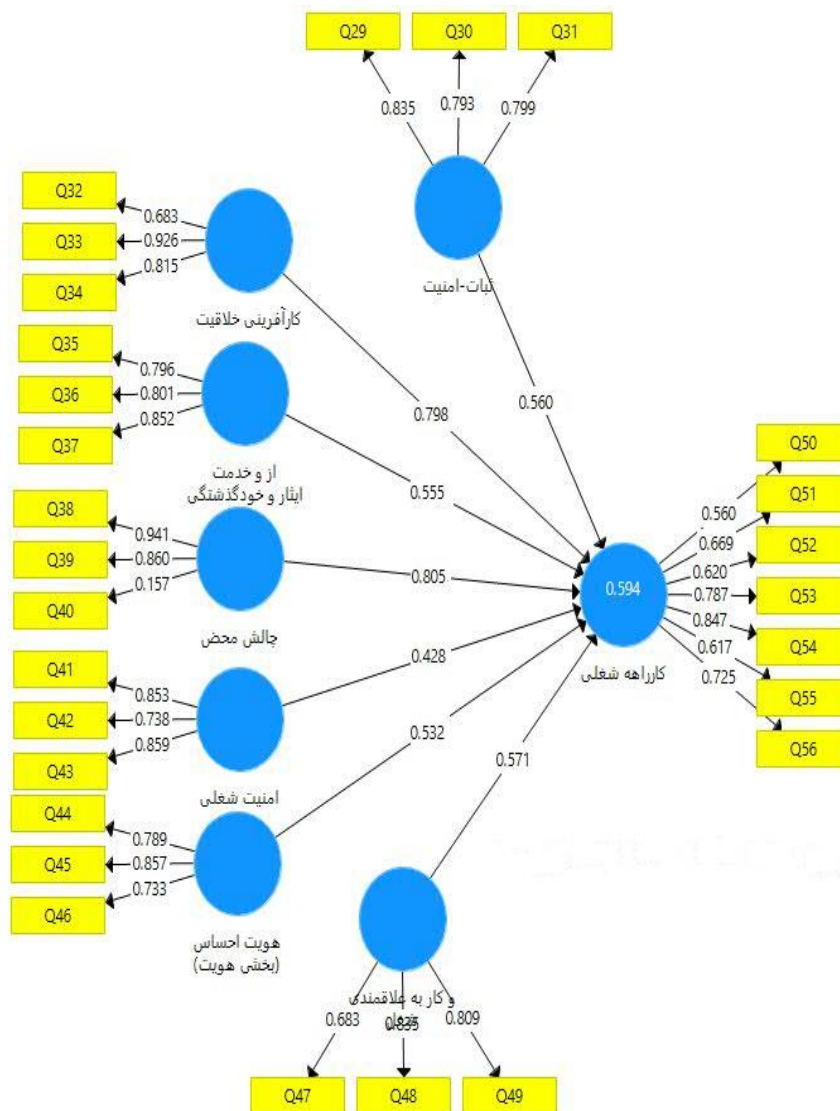
به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل دهنده هر سازه، روایی سازه با استفاده از ابزار تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های پژوهش در قالب شکل (۱) برای بررسی ابعاد متغیرهای پژوهش ارائه شده است. شکل (۱) مدل اندازه‌گیری متغیرهای مدل پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به خروجی این نمودار، تمامی ضرایب به دست آمده معنادار می‌باشد؛ زیرا مقدار بارهای عاملی برای تک تک سوال‌های پرسشنامه بیشتر از ۰/۵ است. در نتیجه می‌توان گفت، نتایج حاکی از تأیید روایی سازه متغیرها و ابعاد مدل است؛ به عبارت دیگر روایی ساختار پرسشنامه مورد تأیید است و می‌توان از آن برای گردآوری داده‌ها استفاده نمود.

برای بررسی روایی پرسشنامه کمی از روایی صوری با تأکید بر نظر ۳ نفر اساتید دانشگاه که در حوزه منابع انسانی تخصص دارد استفاده شد و سؤال‌ها بر اساس نظر اساتید دانشگاه اصلاح و نهایتاً تأیید شد. همچنین برای بررسی پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج نشان می‌دهد ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه برابر ۰/۸۲۳ و بیشتر از مقدار ۰/۷ است؛ بنابراین پرسشنامه دارای پایایی مناسب است.

نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان می‌دهد که شاخص‌های تعریف شده برای فلات‌زدگی شغلی از اعتبار و برازش مناسبی برخوردار هستند و بارهای عاملی گویه‌ها مقداری بیشتر از ۰/۵ است و این نشان می‌دهد که نتایج مطلوب و قابل قبول است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای متغیر کارراهه شغلی نیز در شکل (۲) مشاهده می‌شود. نتایج در این بخش نیز نشان می‌دهند که شاخص‌های تعریف شده برای متغیر کارراهه شغلی از اعتبار و برازش مناسبی برخوردار هستند و بارهای عاملی گویه‌ها مقداری بیشتر از ۰/۵ است و این نشان می‌دهد که نتایج مطلوب و قابل قبول است.



شکل ۱: تحلیل عامل تأییدی مدل فلات زندگی شغلی



شکل ۲: تحلیل عامل تأییدی مدل کارراهه شغلی

بحث و نتیجه

فلات‌زدگی شغلی به عنوان نقطه‌ای از شغل و حرفه تعریف شده است که احتمال ترفیع سلسله‌مراتبی اضافی، بسیار پائین است. به دلیل تغییرات در محیط‌های سازمانی، یکی از مهم‌ترین مسائل مربوط به مسیرهای شغلی

در دهه بعدی، فلات‌زدگی شغلی است. فلات‌زدگی شغلی به نقطه‌ای از شغل و حرفه سازمانی یک فرد گفته می‌شود که تحرک‌پذیری روبه بالای اضافی (به عبارتی ترفیع) غیرممکن است. این مفهوم نسبتاً قدیمی است که توسط پژوهشگران مختلفی مورد مطالعه قرار گرفته است. تیپ‌های مختلفی از فلات‌زدگی وجود دارد. اولاً، می‌توانیم بین دو سطح از فلات‌زدگی شغلی تمایز قائل شویم: فلات‌زدگی ساختاری (فلات‌زدگی سلسله‌مراتبی) و فلات‌زدگی محتوایی. در این پژوهش ابعاد و شاخص‌های فلات‌زدگی شغلی در سازمان‌های خدماتی شناسایی و تعیین شد. نتایج تکنیک دلفی نشان می‌دهد که فلات‌زدگی شغلی دارای ۴ بعد فلات‌زدگی ساختاری، فلات‌زدگی محتوایی، فلات‌زدگی زندگی کاری و فلات‌زدگی اجتماعی است.

در این پژوهش عوامل مؤثر بر فلات‌زدگی شغلی در شعب بانک مسکن بررسی شد، چراکه فلات‌زدگی شغلی می‌تواند پیامدهای فردی و سازمانی بی‌شماری از جمله کاهش رضایت شغلی، کاهش رضایت مسیر شغلی، کاهش تعهد سازمانی و افزایش استرس و افسردگی را به همراه داشته باشد؛ بنابراین، می‌توان انتظار داشت با تعدیل فلات‌زدگی شغلی در کنار سایر ابعاد آن، زمینه‌های لازم برای افزایش نشاط، وفاق اجتماعی، تعامل اجتماعی، رضایت از شغل و زندگی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مشارکت اجتماعی و افزایش کارآمدی کارکنان شعب بانک مسکن فراهم شود تا فرایندهای ارائه خدمات به مشتریان به نحو مناسب اجرا و رضایت مشتریان کسب شود.

تغییرات در ساختار سازمانی موجب فلات‌زدگی شغلی می‌شود. فلات ساختاری زمانی رخ می‌دهد که افراد به بالاترین سطح سازمانی که در توان آن‌هاست، برسند. فلات ساختاری ناشی از محدودیت‌های موجود در سلسله‌مراتب ساختار سازمانی است، زیرا هر چه فرد به رده‌های بالاتر در سازمان دست می‌یابد، یا پست‌های سازمانی محدودتر است یا فرد همه مهارت‌ها و توانایی‌های لازم را برای رفتن به رده بعدی ندارد یا در برخی موارد نیز اصلاً پست بالاتری وجود ندارد. باردویک می‌گوید که تقریباً همه افراد در مسیر بالا رفتن در سلسله‌مراتب سازمانی در مسیر شغلی خود به فلات‌زدگی شغلی می‌رسند و ۹۹ درصد در این خصوص صادق است. همچنین فیاضی (۲۰۱۵) در پژوهش خود درباره کتابداران به این نتیجه رسید که فلات ساختاری وجود دارد. با توجه به اینکه اکثر کارکنان بانک به مراتب بالای شغلی نمی‌رسند و یا اینکه در سنین میانی زندگی خود به مرحله فلات‌زدگی شغلی می‌رسند و این امر در سنینی رخ می‌دهد که مسائل اصلی زندگی در مرحله حادی است، باید شرایط مناسبی برای آن‌ها در زمینه پژوهش فراهم شود تا آن‌ها از این طریق بتوانند به رده‌های بالا در شغل خود دست یابند. حمایت‌های سازمانی و ساختاری می‌تواند کمک شایانی برای کاهش فلات‌زدگی شغلی باشد و انگیزه بیشتری در کارکنان بانک ایجاد

کند؛ بنابراین، با برطرف ساختن موانع ساختاری و سازمانی در دانشگاه‌ها می‌توان از فلات‌زدگی ساختاری شغلی به میزان بسیار زیادی کاست. این یافته با تحقیقات باردویک (۱۹۸۶)، ترمبلی، راجرز و تولوس (۱۹۹۵)، بورک و میکلسون (۲۰۰۶) و فیاضی (۲۰۱۵) هماهنگ است.

فلات‌زدگی محتوایی به‌عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار بر فلات‌زدگی شغلی نشان می‌دهد که عوامل مانند تنوع پایین در شغل، نبود فرصت‌های یادگیری در شغل، عدم امکان پذیرش مسئولیت‌های بیشتر، روزمره‌بودن فعالیت‌های شغلی، هویت نداشتن وظیفه، چالشی نبودن شغل و عدم اختیار در انتخاب شغل بر مبنای علاقه و تخصص نقش مهمی در فلات‌زدگی شغلی دارند؛ بنابراین رویکرد مدیران سازمان در خصوص تنوع شغلی و ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری بیشتر در محیط شغلی و همچنین هویت بخشی به شغل می‌تواند فضایی برای کاهش فلات‌زدگی شغلی فراهم نمایند. چون کمبود فرصت‌های پیشرفت ممکن است فرصت‌های کارکنان را برای به دست آوردن منابع ارزشمند مانند پول، قدرت و موقعیت محدود کند، لذا پیشنهاد می‌شود زمینه لازم برای پیشرفت در مناصب شغلی فراهم شود.

نتایج نشان می‌دهند که فلات‌زدگی زندگی کاری مشتمل بر مؤلفه‌هایی مانند عدم احساس لذت و شادی شغلی، تناسب شغل با مهارت فرد، کیفیت فیزیکی محیط کار، جو یا فرهنگ حاکم بر سازمان، شیوه مدیریت سازمان، تعادل کار و زندگی و عدم تناسب شغل با میزان دریافتی از عوامل تأثیرگذار بر فلات‌زدگی شغلی در شعب بانک مسکن است. برای کاهش فلات‌زدگی شغلی لازم است به این عوامل توجه ویژه‌ای شود. احساس شادی و لذت از کار باعث ایجاد روحیه کار گروهی و هیجان بیشتر در محیط کار می‌شود. عوامل اجتماعی و فرهنگی از مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار در محل کار است و باعث ایجاد رضایت بیشتر کارکنان و ایجاد انگیزه بیشتر آن‌ها می‌گردد. هر سازمان فرهنگ خاص خود را دارد و باید فرهنگ در زیرساخت‌های درون و برون‌سازمانی در نظر گرفته شود؛ بنابراین، می‌توان گفت که فرهنگ عامل بسیار مهمی در تعدیل فلات‌زدگی شغلی است. فرهنگ به‌عنوان الگوی مشترک مفروضات بنیادی در نظر گرفته می‌شود که برای حل مسائل و مدیریت چالش‌های انطباق با محیط خارجی و یکپارچگی داخلی استفاده می‌شود و اعضای جدید نیز با توجه به آن یک روش صحیح مشاهده، احساس و تفکر درباره مسائل و چالش‌ها را می‌آموزند. عواملی مانند وابستگی فرد به شغل دوم، وابستگی فرد به خانواده و عدم پذیرش شغل در نقاط با فاصله جغرافیایی بیشتر، رفاه‌طلبی و نابرابری شغل‌های همسطح در میزان دریافتی‌ها از شاخص‌ها و عوامل اجتماعی و فرهنگی است که تأثیر زیادی بر فلات‌زدگی شغلی کارکنان بانک مسکن دارد. این یافته با تحقیقات باردویک (۱۹۸۶)، ترمبلی، راجرز و تولوس (۱۹۹۵)، بورک و میکلسون (۲۰۰۶)،

کلارک (۲۰۰۴)، گودشالک (۲۰۰۸)، واحدی و همکاران (۲۰۱۴)، طبرسا و همکاران (۲۰۱۴) و فیاضی (۲۰۱۵) هماهنگ است. در این پژوهش الگوی رفع فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی در بانک مسکن ارائه شد که عوامل و مؤلفه‌های تشریح گردید. در شکل زیر الگوی پیشنهادی پژوهش ارائه شده است که حاصل بررسی ادبیات پژوهش و نظرسنجی از خبرگان دانشگاهی و مدیران بانک مسکن است.



شکل ۳: فلات‌زدگی شغلی با رویکرد کارراهه شغلی (یافته‌های پژوهش)

پیشنهادهای کاربردی پژوهش بر اساس نتایج به دست آمده به صورت زیر ارائه شده است:

- ❖ لزوم طراحی و اجرای برنامه‌ریزی مسیر کارراهه شغلی و اتخاذ راهبردهای در زمینه مدیریت مسیر شغلی همچون امنیت-ثبات، خلاقیت کارآفرینی، چالشی بودن شغل، تعامل و همکاری کارکنان و سازمان با هم، امنیت شغلی و احساس هویت (هویت بخشی) در شغل پیشنهاد می‌شود.
- ❖ همچنین ایجاد شرایطی در شغل و توسعه شغل در راستای ایجاد علاقه‌مندی به کار و شغل در کارکنان و همچنین ارتقاء احساس خدمت و ازخودگذشتگی و ایثار در کارکنان پیشنهاد می‌شود مسیر موفقیت و ارتقاء شغل در سازمان مشخص و شفاف بیان شود.
- ❖ سیاست‌های تسهیل‌کننده جابه‌جایی درون‌سازمانی، بازطراحی مشاغل سازمانی و استقرار نظام آموزش ضمن خدمت، طراحی نظام پرداخت بر مبنای عملکرد و ارتقای سطح مهارت‌های شغلی از دیگر پیشنهادها در راستای بهبود شرایط شغل و کاهش فلات‌زدگی شغلی است که پیشنهاد می‌شود در سازمان مورد توجه بیشتری قرار گیرد.
- ❖ ایجاد انگیزه پیشرفت و ارتقا در کارکنان به وسیله بهبود شرایط محیط کار و ایجاد فرصت‌های ارتقا برای همه کارکنان پیشنهاد می‌شود.
- ❖ عدم وجود تعادل بین کار و زندگی و عدم تناسب شغل با میزان دریافتی از عوامل مؤثر بر فلات‌زدگی شغلی است که پیشنهاد می‌شود سیستم پرداخت در سازمان مبتنی بر عملکرد تدوین شود.
- ❖ کیفیت فیزیکی محیط کار و جو یا فرهنگ حاکم بر سازمان به عنوان عوامل مؤثر بر فلات‌زدگی شغلی نشان می‌دهد که محیط کار و جو سازمان نقش مهمی در فلات‌زدگی شغلی دارند لذا پیشنهاد می‌شود مؤلفه‌های ارگونومی محیط کار و عوامل فیزیکی در محیط کار بر اساس استانداردهای موجود و به روز در دنیا طراحی شود. همچنین مسائل فرهنگی و ارزشی در جو سازمان مدنظر مدیران ارشد بانک قرار گیرد.
- ❖ حرکت در جهت ایجاد توازن میان فعالیت‌های کاری و زندگی شخصی افراد به واسطه ایجاد تغییر در روش‌های انجام کار، کمک به تفویض اختیار اثر بخش، برقراری برنامه‌های رفاهی و تشویقی غیر مالی برای کارکنان و خانواده آنان

- ❖ در صورت آگاهی از میزان فلات‌زدگی شغلی کارکنان، این امکان فراهمی گردد تا ضمن اتخاذ راهکارهای مناسب از روند رشد فلات‌زدگی شغلی کارکنان جلوگیری گردد لذا پیشنهاد می‌گردد ضمن تشکیل کارگروه یا کمیته‌ای با عنوان کمیته رفع فلات‌زدگی شغلی کارکنان، میزان فلات‌زدگی شغلی پرسنل به صورت دوره‌ای مورد سنجش و در کارگروه مذکور راه‌های رفع فلات‌زدگی شغلی برای هریک از پرسنل متناسب با شرایط وی، ارائه گردد.
- ❖ با توجه به ساختار سازمانی بانک مسکن که امکان ارتقا پرسنل در سلسله‌مراتب سازمانی یا میسر نیست و یا به کندی صورت می‌گیرد و از طرفی تخصیصی بودن زمینه فعالیت بانک مسکن صرفاً در حوزه مسکن و ساختمان موجب گردیده است که بسیاری از امور و فعالیت‌های پرسنل به صورت یکنواخت و تکراری باشند، لذا پیشنهاد می‌گردد در راستای کاهش سرعت فلات‌زدگی شغلی کارکنان بانک مسکن، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، ایجاد همبستگی سازمانی و درگیری شغلی در برنامه‌های سازمان قرار گیرد.
- ❖ ایجاد زمینه فرصت مطالعاتی برای مدیرانی که در رده‌های بالای سازمانی دچار فلات‌زدگی شغلی شده‌اند به کشورهای خارجی و بهره‌گیری از تجربیات بانک‌های تخصصی سایر کشورها در زمینه طراحی مشاغل و رفع فلات‌زدگی شغلی ضمن بومی‌سازی تجربیات آنان.

References

- Abar, A., & Bagherpour, M. (2019). Investigating the relationship between cultural intelligence and organizational structure with the plateauing of Ports organization employees and navigation, *Scientific Quarterly Journal of Marine Science Education*, 17. (in Persian)
- Agolla, J. E., & Ongori, H., (2019). 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.
- Agrawal, R.; Kumar, J., & Penkar, D. (2012). A Study of employee's career plateau in education sector with reference to pune city. *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 2(3), 1-9.

Ahmadi, Sh., & Nadi, M. A. (2019). Investigation of the effect of career advancement, career plateauing, emotional commitment, job attachment and job burnout on employees' perception of organizational justice and willingness to leave, *Ferdowsi University of Mashhad Transformation Management Research Paper*, 11(21). (in Persian)

Allen, T. D.; Russel, J.E.A., & Poteet, M.L. (1998). Attitude of managers who are more or less career plateaued. *The Career Development Quarterly*, 47(20), 159-171.

Alvani, S. M. (2009). Knowledge-creating policy, the necessity of survival in today's organizations. *Strategic Quarterly of the Parliament*, 41, 15-39. (in Persian)

Andreas, H.; Cort W. R.; Jos, M. P. O., & Madeleine H. (2022). Exploring the dynamics of protean career orientation, career management behaviors, and subjective career success: An action regulation theory approach, *Journal of Vocational Behavior*, 131, 103-150.

Appelbaum, S.H., & Finestone, D. (1994). Revisiting career plateauing same old problem- avant-grade solutions. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

Arab Kalhori, M., & Seyed Naghavi, S. M. A., (2007). Internal orientations of career management, *Iranian Journal of Management Sciences*, Third Year, 12, 25-40. (in Persian)

Asah, N. P.; Felix, N.; Innocent, E., & Richard, N. N., (2018). Employee careea plateau in cameroon's enterprises: pattern guides towards sustainable solutions, *Glob.al Journal of Human Resource Management*, 5(3), 40-47.

Azimi, H., & Naseri, M. (2017). The effect of Islamic professional ethics on the career success of university employees (Case Study: public university of Zanzan Province), The first international conference on modern management research. Shiraz.

Baghban, M.; Danaei, A., & Hosseinian, Sh. (2018). Investigating the factors affecting career plateau in NAJA employees, *Quarterly Journal of Resource Management in Law Enforcement*, Year 6, 3, 131-160. (in Persian)

Basariya, R., & Devi, S.H. (2019). Strategical Career Planning to Combat Career Plateau, *Indian Journal of Public Health Research & Development*, 10(12), 278-281.

Beheshti. S. S.; Heidari, A.; Navah, A., & Shahriari, M. (2019). Comparison of job burnout rate and related factors among faculty members of the department of basic sciences and humanities of Iranian Universities. *Two Quarterly Journals of Educational Planning Studies*, 8(15), spring and summer 2018. (in Persian)

Beheshtifar. M., & Modaber, H. (2013). The investigation of relation between occupational stress and career plateau, interdisciplinary. *Journal of Contemporary Research in Business*, 4(11), 650 – 660. (in Persian)

Brown Kenneth, G., & Stewart Greg, L. (2011). Human Resource Management: Linking Strategy to Practice. Second edition, John Wiley & Sons, Inc.

Burke, R. J., & Mikkelsen, A. (2006). Examining the career plateau among police officers. *International Journal of Police Strategy and Management*, 29(4), 691-703.

Chang, T., & Lee. X. (2018). Silent Leaders in the Workplace: Forms of Leadership Silence. Attributions of Leadership Silence, and Accuracy of Attributions. *International Journal of Business Communication*, 1–26.

Choudhary, A. S.; Ramazan, M., & Riaz, A. (2013). Strategies for career plateau: empirical investigation of organizations in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 712-726.

Cidka. (2011). The relationships among professional competence, job satisfaction and career development confidence for chefs in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1004-1011.

Clark, J. W. (2004). Marketing management implications of career plateauing. *Problems and Perspectives in Management*, 4, 201-205.

Damghaniyan, H., & Shahbaz, E. (2019). The effect of career plateauing on organizational silence. *Scientific Quarterly Journal of Management Studies (Improvement and Transformation) of Allameh Tabatabaei University*, 29(97), 41-68. (In Persian)

Davarzani, A. R.; Parvane, G.; Modiri, M., & Tohidi, H. (2021). Designing a Model for Career Careers of Knowledge Employees in Tehran Municipality, *Public Policy Quarterly*, 10, 6, Issue 3, January 2021, 209-225. (in Persian)

De Bloom, J.; Kujanpää, M.; Tay, L., & Vaziri, H. (2020). An identity-based integrative needs model of crafting: Crafting within and across life domains. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/apl0000495>.

DeCenzo, D. A.; Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). A Qualitative Study Exploring the Effects of Job Analysis and Organizational Culture toward Job Satisfaction in a Coffee Shop, 8(6), November 23, 2016.

Drucker-Godard, C.; Fouque, T.; Gollety, M., & Le Flanchec, A. (2015). Career plateauing, job satisfaction and commitment of scholars in French universities. *Public Organization Review*, 15(3), 335-351.

Esmaili shd, B., & Naderi, P. (2019). The relationship between the quality of work life and organizational silence with the mediating role of career plateau. *Development of human resource management and support*.

Farhi, A.; Nasrollahi, M., & Soltani, M. R. (2018). Presenting a model of career advancement path, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 10th year, 4(34), 78-51. (in Persian)

Farooq, N., & Tufail, M. (2017). An Emperical study of career plateau, organizational commitment and job performance: a case of private sectornnuniversity in peshawar city. *City University Research Journal*, 7(2), 178-190.

Fayazi, M., & Ziyai, S. (2015). Explaining the consequences of job plateauing in the organization. *Ferdowsi University of Mashhad Change Management Research Journal*, 6(11). (in Persian)

Ference, T. P.; Stoner, J. A., & Warren, E.K. (1977). Managing the Career Plateau. *Academy of Management Review*, 2, 602-612.

Foster, P. B.; Shastri, T., & Withane, S. (2004). The impact of mentoring on Career plateau and turnover intentions of management accountings. *Journal of Applied Business Research*, 20(4), 33-42.

Gerard, A. C.; Greenhaus, J. H., & Veronica, M. G. (2000). *Career Management* 3rd Edition. New York, NY, USA: Dryden Press.

Gordon, J.; Miles, S., & Storlie, C. (2018). Job satisfaction, perceived career plateau, and the perception of promotability: a correlational study. *The Journal of International Management Studies*, 8(1), 1-9.

Hoseini Shavoun, A., & Nasl Seraji, R. (2016). Career Management of Human Resources Development Tools of the Organization, Selected Proceedings of the 4th National Conference on Training and Development of Human Resources, Tehran. (in Persian)

Hurst, C. S.; Wang, Y. H. Hu. C., & Yang, C. C. (2014). Antecedents and outcomes of career plateaus: The roles of mentoring others and proactive personality. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 319-328.

Hurst, Carrie S.; Baranik, Lisa E., & Clark Steven. (2017). Job content plateaus: justice, job satisfaction, and citizenship behavior. *Journal of Career Development*, 44, 283-296.

Ismail, M.; Sani Hassan, M., & Uli, J. (2006). Moderating role of job performance on the relationship between career plateauing and work outcomes among administrative and diplomatic officers in Malaysia. University Putra Malaysia.

Jayaweera, M., & Wickramasinghe, V. (2010). Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction, *Career Development International*, 15, 544-561.

Jiang, Z. (2021). The Relationship between Career Adaptability and Job Content Plateau: The Mediating Roles of Fit Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 95(1), 1-10.

Jiang, Z.; Hu, X., & Wang, Z. (2018). Career adaptability and plateau: The moderating effects of tenure and job self-efficacy. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 59-71.

Keplin, & John, Sol. (2014). *Investigate the effective dimensions of the future of the job path of global managers*. Translation by Hossein Mohammadi IRGC Earthquake Studies Center. Knowledge Management Site.

Kollah Chiyan, M., & Rahmati Niya, R. (2017). Explaining the phenomenon of career plateauing in employees of security organizations, *Quarterly Journal of Protection-Security Reserches of Imam Hossein(A) University*, 2, 55-90.

Lee, P. C. B. (2003). Going beyond career plateau: using professional plateau to account for work outcomes. *Journal Management Development*, 22(6), 538-551.

Mayasari, L. (2009). Managing career plateau professionally in organization setting, *Journal of Human Capita*, 1(2).

McCleese, C. (2006). Reactions to job content plateau: examining role ambiguity and hierarchical plateaus as moderators, *The Career Development Quarterly*, 55.

Meali Tafti, M., & Tajadinin, Y. (2009), Substitution The key to rescue in talent crisis, *Tadbir magazine*, 199, 81-97. (in Persian).

Mohammadi Akbari, A.; Shaemi, A., & Soltani, I. (2008). Presenting a new model in the development and integration of the job management system in Isfahan MO Barakeh Steel Company, *Knowledge Management Quarterly*, 12, 117-131. (in Persian).

Motaghi, H.; Pordelan, N., & Sarmad, A. (2016). Investigating Career Path Mission among students of Isfahan University, *New Educational Ideas Quarterly, Faculty of Educational Sciences*. (in Persian).

Roger, A., & Tremblay, M. (2004). Career plateauing relations: the moderating role of job scope, role ambiguity and participating among Canadian managers. *International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 996-1017.

Salami, S. O. (2020). Career plateauing and work attitudes: moderating effects of mentoring with Nigerian employees. *Europes Journal of Psychology*, 6(4), 71-92.

Saleh Ardestani, A., & Seyed Naghavi, M. A. (2016). Explaining the relationship between job burnout and organizational indifference and the tendency of employees to retire, *Public Management Research*, 9(31), 145-160. (in Persian).

Schein, E. H. (2006). Career Anchors Self- Assessment Copyright by John Wiley & Sons, Inc, printed in the United Stated of America, 3th.Ed, 7-13.

Shahrabi Farahani, A., & Teymournejad, K. (2020). Career Management Career Strategy in Human Resource Development, *Education and Human Resources Development Fall 2020, No. 26, Scientific Research (Ministry of Science) ISC*, 22, 52 – 73. (in Persian).

Sorizehi, Z.; Samadi, A.; Sohrabi, R., & Kamalipoor, N. (2013). Studying the relationship between plateauing in career progression path with personnel

burnout (case study: ministry of health and treatment in Khash city). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3), 627-638. (in Persian).

Sullivan, S. (2016). The changing nature of career a review and research agenda. *Journal of Management*. 23(18), 245-263.

Viega, J. F., (1981). Plateaued versus nonplateaued managers: career patterns, attitudes, and path potentials. *Academy of Management Journal*, 24(93), 566-578.



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 162 - 190



Developing Strategies for Psychological Resilience of Human Resources in Educational Organizations Using DEMATEL

M. Piri ¹, M. Jafari ^{2*}

1- Assistant Professor, Business Administration Department, Urmia University, Urmia, Iran

2- Ph.D. in Public Administration, Lorestan University, Lorestan, Iran

(*- Corresponding Author Email: jafari.me@fc.lu.ac.ir)<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.78264.1339>

Received: 2022/08/16	How to cite this article: Piri, M., & Jafari, M. (2023). Analysis Strategies of Psychological Resilience of Human Resources of Educational Organizations Using the DEMATEL Method (Case study: Urmia university staff). <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 162-190. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.78264.1339
Revised: 2023/07/31	
Accepted: 2023/12/02	
Available Online: 2023/12/02	

1- INTRODUCTION

Investigating psychological resilience strategies in organizations is important because it can help organizations create a culture of resilience that supports the well-being of employees and the organization as a whole. Resilience can help employees cope with stress, adapt to change, and thrive in challenging situations. Those organizations for whom resilience is a priority can benefit from increased productivity, reduced absenteeism, and improved employee morale. Investigating psychological resilience strategies in organizations is necessary to enhance the well-being of employees and the whole organization. A culture of resilience can help organizations thrive in challenging times and support long-term success and sustainability. The ultimate goal of educational organizations that are impressive learning organizations is to make people exert relatively stable behaviors. If

education and learning are means to realize other organizational goals in other organizations, educational organizations are humanizing and changing behavior. Therefore, the employees of these organizations and their human resource managers are the target of organizational psychology research more than other fields. Identification and analysis of psychological resilience strategies of human resources in educational organizations can provide a broad perspective on managing employees and controlling changes. According to the stated contents, appreciable research has not investigated the strategies of psychological resilience of human resources in educational organizations. In the research that has dealt with psychological resilience so far, research gaps in the field of psychological resilience strategies are evident. In addition to covering the existing research gap, the present research will contribute to developing literature in the research field. Therefore, the current research aims to identify and rank psychological resilience strategies of human resources.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

Psychological resilience is a person's ability to endure and overcome adversity without heavy damage to his mental state. Resilience, until recently, was considered a personal trait but is quickly becoming a critical skill for success in the workplace. Any stressful event or situation that makes a person feel overwhelmed and unable to handle and manage assigned responsibilities can be psychologically harmful. In addition to everyday stress, there are also severe incidents such as bullying, sexual harassment, and humiliation that can hurt a person's psychology. Psychological resilience gives a person the strength to face workplace daily stress and severe incidents without emotional damage. Psychological resilience in the workplace has the following benefits: a productive work environment, happier teams that are better equipped to manage different types of stress, a positive work culture, increased employee engagement, high employee job satisfaction, improved employee relations, self-respecting personnel, and employees with practical knowledge to balance their personal and professional lives. Many organizations have succeeded in

creating a resilient workforce by creating a healthy work culture where employees thrive. A high commitment to building resilience in employees is critical for an organization.

3- METHODOLOGY

This research is an applied study in terms of purpose, and regarding the method, it is a mixed study with an inductive-comparative paradigm. The statistical population of this research in the qualitative section was university professors and experts in educational management, human resource management, and organizational behavior. According to the purpose of the study, a sample size of 19 people was selected by conducting purposeful sampling using the snowball technique. The statistical population of the quantitative part was comprised of senior and middle managers and staff at Urmia University, which was sampled using the non-probability method.

4- RESULTS & DISCUSSION

In the qualitative part, analyzing the data obtained from the interviews in MAXQDA software led to the extraction of 14 psychological resilience strategies. In the quantitative phase, the analysis was carried out using the DEMATEL method. The strategies identified in the qualitative phase are as follows: perceived organizational support, coping with work-family conflict, the importance of feedback, strategic agility, horizontal management, psychological empowerment, job-employee fit techniques, tension management, improving the quality of work life, training programs, structural empowerment, dealing with cognitive distortions, effective communication, and constructive organizational culture. Based on DEMATEL analysis, strategic agility, structural empowerment, horizontal management, perceived support, and job-employee fit techniques are the most effective strategies. Psychological empowerment, flat management, tension management, and effective communication are both permeating and being influenced. Senior human resource managers at the university have paid enough attention to job matching techniques, such as fitting the tasks

and abilities of people and the full description of responsibilities to improve the employees' performance and psychological health given the changes and social and work developments. Implement organizational empowerment and support requirements. The tangible attention of the organization to the employee, in addition to improving commitment and work attachment, also significantly improves productivity and job involvement.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Resilience in the workplace improves the organizational performance of employees. With the spread of emerging crises, psychological resilience has become more crucial, and human characteristics are needed to improve performance. In addition, resilience can be strengthened and developed by developing effective strategies to reduce vulnerability to stress and the impact of adversity in the workplace. According to DEMATEL analysis, stress management, feedback importance, improving the quality of work life, and effective communication were the strategies that had the most influence on others. Strategic agility, structural empowerment, horizontal management, and perceived organizational support were influenced more than the others. Psychological empowerment, flat management, tension management, and effective communication are penetrating and are influenced by other strategies. Educational and awareness programs about mental resilience include presentations, workshops, and training sessions for individuals and organizations. It is suggested that modifying the structure of work duties, responsibilities, and expectations should fit with the power and capacity of the employees. In this regard, human resource managers and supervisors of various departments should plan tasks with sufficient knowledge of functional and personality characteristics.

Keywords: Psychological Resilience, Educational Organizations, Urmia University, DEMATEL

تحلیل راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی با استفاده از روش دی‌متل

مرتضی پیری

استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه ارومیه

میثم جعفری *

دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان

نوع مقاله: پژوهشی

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.78264.1339>

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ نوع‌شناسی پژوهش در زمره پژوهش‌های آمیخته با رویکرد کیفی و کمی در پارادایم استقرایی-قیاسی است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی اساتید دانشگاهی و خبرگان در حوزه مدیریت آموزشی، مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بود که با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت هدفمند با استفاده از تکنیک گلوله برفی و به تعداد ۱۹ نفر انجام شد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کمی مدیران ارشد و میانی و کارکنان ستادی دانشگاه ارومیه بودند که با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس ۶۷ نفر در این پژوهش مشارکت کردند. در بخش کیفی، داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها و تحلیل با نرم‌افزار MAXQDA2020 منجر به استخراج ۱۴ راهبرد تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی شد و تحلیل بخش کمی با استفاده از روش دی‌متل انجام پذیرفت. بر اساس تحلیل دی‌متل مدیریت تنش، اهمیت بازخورد، ارتقای کیفیت زندگی کاری و ارتباطات اثربخش گویای راهبردهایی بودند که بیشترین نفوذ را بر روی سایر راهبردها دارند. چابکی استراتژیک، توانمندسازی ساختاری، مدیریت افقی و حمایت سازمانی ادراک شده نیز نسبت به سایر راهبردها تحت نفوذ بیشتری قرار می‌گیرند. لازم به ذکر است توانمندسازی روان‌شناختی، مدیریت افقی، مدیریت تنش و ارتباطات اثربخش راهبردهایی هستند که هم نفوذکننده و هم تحت نفوذ سایر راهبردها می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: تاب‌آوری روان‌شناختی، سازمان‌های آموزشی، دانشگاه ارومیه، دی‌متل.

* نویسنده مسئول:

jafari.me@fc.lu.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۵/۲۵

صفحات: ۱۹۰-۱۶۲

مقدمه

چالش‌های اقتصادی و بحران‌های نوظهور در کنار پیچیدگی‌های مشاغل چشم‌انداز شغلی و بهره‌وری کارکنان را تحت تأثیر قرار داده است. لذا لزوم اتخاذ تدابیری در راستای تاب‌آوری^۱ فردی و سازمانی بیش از گذشته احساس می‌شود (Anasori et al., 2020). محور تحقیقات مربوط به تاب‌آوری جستجوی عواملی است که افراد را از عوامل و شرایط مخرب و تنش‌زایی که با آن روبرو می‌شوند محافظت می‌کند و بین افرادی که با شرایط سازگار می‌شوند و کسانی که در برابر آن‌ها تسلیم می‌شوند تفاوت قائل می‌شود. ریشه این اصطلاح در علوم ریاضیات و به‌خصوص در فیزیک نهفته است (Kim, 2020). در رابطه با توصیف تاب‌آوری می‌توان تعاریف گوناگونی بیان کرد؛ تاب‌آوری یک فرایند پویا شامل سازگاری مثبت در چارچوب ناملایمات قابل توجه است (Kansky, 2017). عوامل محافظتی که واکنش فرد را در برابر برخی از خطرات که زمینه‌ساز بروز نتیجه‌ای ناسازگار است اصلاح یا تغییر می‌دهند (Joyce et al., 2019). روند یا نتیجه‌ی موفقیت‌آمیز علی‌رغم شرایط چالش‌برانگیز یا تهدیدآمیز به دست می‌آید (Van Breda, 2018). خصوصیات شخصی که فرد را قادر می‌سازد در مقابل مشکلات رشد کرده و ظرفیت لازم برای کنار آمدن موفقیت‌آمیز با تغییرات، مشکلات یا خطرهای قابل توجه را کسب کند (Lefebvre et al., 2020). تاب‌آوری روان‌شناختی^۲ توانایی کنار آمدن ذهنی یا عاطفی با یک بحران یا بازگشت سریع به وضعیت قبل از بحران است. تاب‌آوری روان‌شناختی زمانی وجود دارد که فرد از روندها و رفتارهای ذهنی در ارتقا اندوخته‌های شخصی و محافظت از خود در برابر اثرات منفی احتمالی عوامل استرس‌زا استفاده کند. به عبارت ساده‌تر، تاب‌آوری روان‌شناختی در افرادی وجود دارد که توانایی‌های روان‌شناختی و رفتاری دارند که به آن‌ها اجازه می‌دهد در هنگام بحران یا هرج‌ومرج آرامش خود را حفظ کنند و بدون عواقب منفی طولانی‌مدت از حادثه حرکت کنند (Ijntema et al., 2019). بررسی استراتژی‌های تاب‌آوری روان‌شناختی در سازمان‌ها مهم است، زیرا می‌تواند به سازمان‌ها در ایجاد فرهنگ تاب‌آوری کمک کند که از رفاه کارکنان و سازمان در کل حمایت می‌کند. تاب‌آوری می‌تواند به کارکنان کمک کند تا با استرس کنار بیایند، با تغییرات سازگار شوند و در موقعیت‌های چالش‌برانگیز پیشرفت کنند. سازمان‌هایی که تاب‌آوری را در اولویت قرار می‌دهند می‌توانند از افزایش بهره‌وری، کاهش غیبت و بهبود روحیه کارکنان بهره‌مند شوند. بررسی استراتژی‌های تاب‌آوری روانی در سازمان‌ها برای ارتقای رفاه

^۱ Resilience^۲ Psychological Resilience

کارکنان و سازمان به عنوان یک کل ضروری است. فرهنگ تاب آوری می تواند به سازمان ها کمک کند تا در زمان های چالش برانگیز پیشرفت کنند و از موفقیت بلندمدت و پایداری سازمان حمایت کنند. سازمان های آموزشی، سازمان های خاص آموزش و یادگیری هستند که هدف نهایی آنها تحقق یادگیری و پرورش انسان ها و ایجاد رفتارهای نسبتاً پایدار است. اگر در سازمان های دیگر، آموزش و یادگیری وسیله ای برای تحقق سایر هدف های سازمانی است، سازمان های آموزشی خاص انسان سازی و تغییر رفتار هستند؛ بنابراین کارکنان این سازمان ها و مدیران منابع انسانی آنها بیش از سایر حوزه ها مخاطب تحقیقات مربوط به روانشناسی سازمانی هستند. شناسایی و تحلیل راهبردهای تاب آوری روان شناختی منابع انسانی در سازمان های آموزشی می تواند چشم انداز گسترده ای در مدیریت کارکنان و کنترل تحولات فراهم سازد. با توجه به مطالب بیان شده تاکنون پژوهش قابل اعتنایی به بررسی استراتژی های تاب آوری روان شناختی منابع انسانی در سازمان های آموزشی پرداخته است، همان طور که (Santoro et al., 2021) به بررسی رابطه بین ابعاد تاب آوری و عملکرد درک شده پرداخته است، (Prayag et al., 2020) نیز به بررسی تأثیر تاب آوری روان شناختی بر تاب آور سازمانی و رضایت از زندگی پرداخته اند، (Franken et al., 2020) به بررسی نقش رهبری متناقض در تقویت تاب آوری کارکنان پرداخته است و همچنین پژوهش های (Näswall et al., 2019) که به بررسی سه مطالعه در خلال توسعه و اعتبارسنجی یک معیار در تاب آوری کارکنان پرداخته و (Tabakakis et al., 2019) که نقش محیط تمرین و قلدری بر تاب آوری روان شناختی پرداخته اند، در پژوهش هایی که تاکنون به تاب آوری روان شناختی پرداخته اند خلأ تحقیقاتی در زمینه بررسی استراتژی های تاب آوری روان شناختی مشهود است؛ بنابراین پژوهش حاضر علاوه بر پوشش خلأ تحقیقاتی موجود، به توسعه ادبیات حوزه پژوهش نیز کمک خواهد داد؛ بنابراین هدف از پژوهش حاضر شناسایی و رتبه بندی راهبردهای تاب آوری روان شناختی منابع انسانی است.

پیشینه پژوهش

تاب‌آوری به توانایی فرد برای سازگاری و کنار آمدن با ناملایمات، استرس و تروما اشاره دارد. این توانایی بهبود سریع از مشکلات و چالش‌ها و بازگشت به حالت رفاه عاطفی و روانی است. تاب‌آوری فقط توانایی تحمل شرایط سخت نیست، بلکه توانایی یادگیری از آن‌ها و در نتیجه قوی‌تر شدن است (Mauno et al., 2014). تاب‌آوری یک فرآیند پویا است که شامل ترکیبی از عوامل از جمله ویژگی‌های فردی، حمایت اجتماعی و عوامل محیطی است. برخی از ویژگی‌های کلیدی که با تاب‌آوری مرتبط هستند عبارتند از خوش‌بینی، خودکارآمدی، مهارت‌های حل مسئله و توانایی تنظیم احساسات. تاب‌آوری همچنین به‌عنوان مجموعه‌ای از ویژگی‌ها که سازگاری مثبت را تسهیل می‌کنند توصیف و اندازه‌گیری شده است (De Witte et al., 2015). انواع مختلفی از تاب‌آوری وجود دارد: تاب‌آوری روان‌شناختی، تاب‌آوری عاطفی، تاب‌آوری اجتماعی و تاب‌آوری فیزیکی (Vella, 2019). تاب‌آوری روان‌شناختی توانایی فرد برای تحمل و پس زدن از ناملایمات بدون آسیب جدی به وضعیت روانی اوست. تاب‌آوری تا همین اواخر، به‌عنوان یک ویژگی شخصی تلقی می‌شد اما به‌سرعت در حال تبدیل شدن به یک مهارت حیاتی برای موفقیت در محیط کار است. هر حادثه یا موقعیت استرس‌زا که باعث می‌شود فرد احساس غرق شدن کند و او را در رسیدگی و مدیریت مسئولیت محول شده احساس ناتوانی کند، می‌تواند از نظر روانی مضر باشد. علاوه بر استرس‌های روزمره، حوادث جدی مانند قلدری، آزار و اذیت جنسی و تحقیر نیز وجود دارد که می‌تواند بر روانشناسی فرد تأثیر منفی بگذارد. تاب‌آوری روان‌شناختی به فرد قدرت می‌دهد تا در برابر استرس‌های روزانه محل کار و همچنین حوادث شدید بدون آسیب روحی مقاومت کند (Tian et al., 2014).

تاب‌آوری روان‌شناختی در محیط کار دارای مزایای زیر است: محیط کار مولد، تیم‌های شادتر که برای مدیریت انواع مختلف استرس‌ها مجهزتر هستند، فرهنگ کار مثبت، افزایش مشارکت کارکنان، رضایت شغلی بالای کارکنان، بهبود رابطه کارکنان، نیروی کار با عزت‌نفس و اعتمادبه‌نفس بالا و درنهایت کارکنانی با دانش عملی برای ایجاد تعادل بین زندگی شخصی و حرفه‌ای خود. بسیاری از سازمان‌ها با ایجاد یک فرهنگ کاری سالم که در آن کارکنان شکوفا می‌شوند، در ایجاد نیروی کار تاب‌آور موفق بوده‌اند. تعهد قوی نسبت به ایجاد تاب‌آوری در کارکنان از سوی یک سازمان حائز اهمیت است (Hartmann et al., 2020).

آشکارسازی جنبه‌های مفهومی که در این مطالعه موردبررسی قرار می‌گیرد 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 را بررسی نموده تا بتواند معیار مناسبی برای جهت گیری پژوهشی باشد. بر این اساس در این بخش تلاش می گردد تا برخی از مهم ترین و مرتبط ترین این مطالعات ارائه گردد.

چانگ و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان "حمایت اجتماعی اثر میانجی تاب آوری روان شناختی را بر رابطه بین رضایت از زندگی و شدت علائم افسردگی افزایش می دهد" بیان داشتند که عوامل روانی اجتماعی، از جمله رضایت از زندگی، تاب آوری و حمایت اجتماعی، برای تأثیر گذاری بر شدت علائم افسردگی در بزرگسالان پیشنهاد شده اند. برای این مطالعه، ۳۷۰ شرکت کننده از جامعه از طریق پوستر یا تبلیغات آنلاین انتخاب شدند. آن ها چندین پرسشنامه را برای ارزیابی شدت علائم افسردگی تکمیل کردند: مقیاس تاب آوری کانر- دیویدسون (CD-RISC)، مقیاس رضایت از زندگی (SWLS)، مقیاس آرامش ذهن (POM)، پرسشنامه حمایت اجتماعی (SSQ)، و پرسشنامه افسردگی بک (BDI-II). حمایت اجتماعی به عنوان واسطه همبستگی بین آرامش ذهن و تاب آوری، دلالت بر این دارد که حمایت اجتماعی رابطه بین حالت ذهن و تاب آوری را واسطه می کند.

سانترو و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "جستجو برای تاب آوری: تأثیر تاب آوری در سطح کارمند و کارآفرین بر عملکرد سازمان" بیان داشتند تحقیقات موجود در مورد تاب آوری در زمینه های تحلیل متفاوت است و تعاریف پراکنده و متنوعی را ارائه می کند. برای مثال، ادبیات نشان می دهد که تاب آوری روان شناختی در سازمان ها تحت تأثیر عواملی در سطوح مختلف است که هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی رخ می دهد. با این حال، در حال حاضر بینش کمی در مورد چگونگی تعامل این سطوح مختلف تحلیل با یکدیگر وجود دارد؛ بنابراین، با تمرکز بر تاب آوری روان شناختی در زمینه کارآفرینی، هدف این مقاله بررسی رابطه بین ابعاد تاب آوری در سطح کارکنان (شناختی، رفتاری و زمینه ای) و عملکرد درک شده کارآفرینان و نقش تعدیل کننده تاب آوری کارآفرین است. نظرسنجی با ۱۹۵ کارآفرینی که شرکت های کوچک را مدیریت می کنند، انجام شده است. نتایج این فرضیه را تأیید می کند که ابعاد تاب آوری در سطح کارمند، زمانی که کارآفرین تمایل زیادی به تاب آوری شخصی دارد، بر عملکرد تأثیر می گذارد. کارآفرینان ممکن است از این بینش ها برای افزایش آگاهی از اقدامات خود در جهت دستیابی به تاب آوری سازمانی و اجرای شیوه هایی با هدف افزایش تاب آوری در سطح کارکنان استفاده کنند.

پرایاگ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "تاب آوری روان شناختی، تاب آوری سازمانی و رضایت از زندگی" بیان کردند از دیدگاه سیستم های اجتماعی-کولوژیکی، تاب آوری پویا، چندبعدی و

چندمقیاسی است. این مطالعه شواهدی از رابطه بین انواع تاب‌آوری (تاب‌آوری روانی، کارکنان و سازمانی) مؤثر بر بهبود سازمان‌ها را ارائه می‌کند. نظرسنجی از صاحبان مشاغل و کارکنان (مدیران) انجام شد. نتایج نشان می‌دهد که بین تاب‌آوری روان‌شناختی و رضایت کارکنان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. علاوه بر این، تاب‌آوری کارکنان هم به رضایت از زندگی فعالان و هم به تاب‌آوری سازمانی کمک می‌کند. رضایت از زندگی صاحبان و مدیران کسب‌وکار به تاب‌آوری سازمان کمک می‌کند.

فرانکن و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "رهبری متناقض در سازمان‌های بخش دولتی: نقش آن در تقویت تاب‌آوری کارکنان" بیان داشتند سازمان‌های دولتی و کارکنان آن‌ها باید برای مدیریت چالش‌هایی مانند محدودیت‌های منابع، افزایش تقاضا، و تنش‌ها و تناقض‌هایی که زمینه‌ساز بسیاری از کارهای بخش عمومی است، تاب‌آور باشند، که اغلب از نیاز به تعادل بین منافع ذینفعان ناشی می‌شود. تاب‌آوری روان‌شناختی کارکنان، که به‌عنوان ظرفیت سازگاری و شکوفایی مداوم، حتی در مواجهه با چالش‌ها، تعریف می‌شود، ساختاری در سطح فردی است که برای سازمان‌ها نیز سودمند است. با وجود مزایای آن، اطلاعات کمی در مورد چگونگی پرورش آن وجود دارد. این مقاله بررسی می‌کند که آیا رهبری متناقض (PL) می‌تواند به تاب‌آوری کارکنان کمک کند. PL توانایی ایجاد تعادل بین خواسته‌های ساختاری و رابطه‌ای رقیب در طول زمان - ممکن است یکی از ابزارهای حمایت از تاب‌آوری کارکنان باشد، زیرا با تنش‌ها و پارادوکس‌های موجود در کار بخش عمومی مطابقت دارد. این تطابق بین PL و تنش‌ها در کار مدیریت دولتی به این معنی است که PL همچنین ممکن است به کارکنان کمک کند تا رفتار تاب‌آوری داشته باشند. یافته‌های یک بررسی کمی ($n=233$) در یک سازمان بزرگ بخش عمومی نیوزلند نشان می‌دهد که PL از تاب‌آوری پیشی می‌گیرد. تأثیر جنبه‌های PL بر تاب‌آوری کارکنان تا حدی با ادراک از حمایت سازمانی میانجی می‌شود.

نسوال و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تاب‌آوری کارکنان: توسعه و اعتبارسنجی یک معیار" بیان داشتند هدف این مقاله معرفی معیار جدیدی از تاب‌آوری روان‌شناختی کارکنان است. تاب‌آوری کارکنان یک قابلیت کلیدی است که کارکنان را قادر می‌سازد تا شرایط دائماً در حال تغییر را مدیریت و سازگار کنند. درحالی‌که تحقیقات فزاینده‌ای در مورد چگونگی ارتقای تاب‌آوری در میان کارکنان سازمان‌ها وجود دارد، اندازه‌گیری ساختار کمتر مورد توجه تحقیقاتی قرار گرفته است. معیار معرفی شده در این مقاله بر تاب‌آوری روان‌شناختی کارکنان به‌عنوان یک قابلیت مرتبط با کار که می‌تواند توسعه یابد تمرکز دارد. این مقاله سه مطالعه مبتنی بر نظرسنجی را ارائه می‌کند که توسعه یک معیار جدید، مقیاس

تاب‌آوری کارکنان و اعتبار اولیه آن را توصیف می‌کند. مطالعه ۱ مربوط به توسعه مقیاس و آزمایش، همراه با تجزیه و تحلیل تأییدی ساختار اندازه‌گیری در یک نمونه متفاوت است. مطالعه ۲ اعتبار تمایز مقیاس را در رابطه با معیار شناخته شده تاب‌آوری شخصی، مقیاس تاب‌آوری کانر-دیویدسون بررسی می‌کند. مطالعه ۳ با پیامدهای مرتبط با کار تاب‌آوری کارکنان (مثلاً درگیری شغلی) مرتبط بود. حمایت برای تک‌بعدی بودن مقیاس در مطالعه ۱ پیدا شد. مطالعه ۲ تمایز واضحی را بین دو معیار تاب‌آوری نشان داد: تاب‌آوری کارکنان و تاب‌آوری شخصی، که از اعتبار متمایز این معیار حمایت می‌کند. مطالعه ۳ شواهدی را برای اعتبار معیار مربوط به مقیاس ارائه کرد. سه مطالعه ارائه شده در اینجا، پشتیبانی اولیه‌ای را ارائه می‌دهند که مقیاس تاب‌آوری کارکنان می‌تواند برای اندازه‌گیری تاب‌آوری در میان کارکنان استفاده شود. این مطالعه معیار معتبری از انعطاف‌پذیری کارکنان را ارائه می‌دهد که می‌تواند برای تشخیص و ایجاد یک محل کار سازگارتر مورد استفاده قرار گیرد.

تاباکاکیس و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تاب‌آوری روان‌شناختی: نقش ویژگی‌های محل کار بیان داشتند" تاب‌آوری روان‌شناختی به عنوان وسیله‌ای برای کاهش اثرات نامایمات محل کار فرض شده است. تحقیقات کمی وجود دارد که نقش عوامل محل کار (به عنوان مثال، محیط تمرین و قلدری) را در شکل‌گیری تاب‌آوری بررسی کند. یک نظرسنجی مقطعی در میان ۴۸۰ کارمند نیوزیلندی انجام شد. تاب‌آوری روان‌شناختی با استفاده از CD-RISC-۱۰ خود گزارش شد، در حالی که محیط تمرین و قلدری در محل کار به ترتیب با استفاده از PES-NWI و NAQ-R گزارش شدند. برای هر امتیاز افزایش در PES-NWI و NAQ-R، ۲۸۴ امتیاز افزایش داشت (۹۵٪، $CI = ۱.۷۹$ ، ۳.۸۹ ؛ $p\text{-value} = ۰.۰۰۱$) و کاهش ۰.۰۷ امتیازی (۹۵٪، $CI = ۰.۱۲$ ، ۰.۰۳ ؛ $p\text{-value} = ۰.۰۰۲$) این دو عامل ۱۲.۶ درصد از تغییرات تاب‌آوری را توضیح دادند. حدود ۲۵.۸ درصد از کارکنان قلدری را تجربه کردند. عوامل محیط کار با تاب‌آوری روان‌شناختی مرتبط است.

سپهوند (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "نقش معنویت محیط‌کاری و تاب‌آوری در پیش‌بینی بهزیستی روان‌شناختی کارکنان" بیان داشتند که جامعه آماری کلیه کارکنان شرکت توزیع نیروی برق استان مرکزی در سال ۹۵-۱۳۹۴ بود که تعداد ۳۹۶ نفر از آن‌ها به شیوه تصادفی طبقه‌ای بر حسب وضعیت استخدامی آن‌ها انتخاب و بررسی گردید. نتایج نشان داد که معنویت محیط‌کاری و تاب‌آوری با داشتن رابطه‌ای مستقیم و معنادار حدود ۱۴ درصد از واریانس نمرات بهزیستی روان‌شناختی کارکنان را تبیین کردند، که در این زمینه تاب‌آوری، سهم معناداری در پیش‌بینی بهزیستی روان‌شناختی کارکنان و عامل-

های آن داشت، اما معنویت محیط کاری، تنها سهم معناداری در پیش‌بینی عامل پذیرش خود داشت. در نتیجه می‌توان گفت معنویت محیط کاری و تاب‌آوری، نقش مهمی در بهزیستی روان‌شناختی دارند. اسکندری و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "پیش‌بینی تاب‌آوری روان‌شناختی براساس حمایت اجتماعی و سبک دلبستگی با میانجی‌گری خودکارآمدی و معنا در زندگی" بیان داشتند به‌منظور بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. از بین دانشجویان دختر مقطع کارشناسی دانشگاه اصفهان، تعداد ۳۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند. نتایج نشان دادند تاب‌آوری روان‌شناختی به‌صورت مستقیم با حمایت اجتماعی، سبک دلبستگی ایمن، خودکارآمدی و معنا در زندگی پیش‌بینی‌پذیر است. همچنین تاب‌آوری روان‌شناختی با حمایت اجتماعی به‌صورت غیرمستقیم و از طریق خودکارآمدی و معنا در زندگی پیش‌بینی می‌شود. به‌علاوه، نتایج نشان دادند تاب‌آوری روان‌شناختی با سبک دلبستگی ایمن به‌صورت غیرمستقیم از طریق خودکارآمدی پیش‌بینی می‌شود.

براساس پیشینه پژوهش می‌توان بیان داشت عمده پژوهش‌هایی که در زمینه تاب‌آوری روان‌شناختی انجام شده است به‌صورت کمی و بررسی روابط بین متغیرها بوده است و پژوهش جامعی که بتواند به شناسایی و بررسی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی پردازد وجود ندارد و پژوهش حاضر ضمن پر کردن خلأ پژوهشی به بررسی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری راهبردهای آن می‌پردازد که نوآوری پژوهش حاضر است. بدین ترتیب سؤالات پژوهش بدین گونه مطرح می‌گردند:

۱. راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی کدامند؟
۲. تأثیرگذارترین راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی کدامند؟
۳. تأثیرپذیرترین راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی کدامند؟

روش‌شناسی

پژوهش حاضر بر پایه پژوهش آمیخته و به‌صورت کیفی و کمی در پارادایم استقرایی - قیاسی است. از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی اساتید دانشگاهی و خبرگان در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیریت آموزشی و رفتار سازمانی بود که با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری در این پژوهش به‌صورت هدفمند با استفاده از تکنیک گلوله‌برفی و به تعداد ۱۹ نفر انجام شده است. تعیین حجم نمونه با استفاده از اصل اشباع نظری

صورت گرفته است به نحوی که پس از انجام مصاحبه با نفرات هفدهم و هجدهم دیگر عامل جدیدی شناسایی نگردید و فرایند مصاحبه با نفر نوزدهم به پایان رسید. مصاحبه‌ها در بخش کیفی به صورت چهره به چهره و با سؤالات باز انجام شد و سپس با استفاده از فرآیند کدگذاری راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی شناسایی شدند. تحلیل مصاحبه‌ها براساس روش تحلیل محتوای کیفی صورت گرفته است. برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به دست آمده از مصاحبه‌ها مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از تأیید کدهای استخراج شده توسط مصاحبه‌شوندگان اطمینان حاصل شود. هدف رسیدن به ایده اصلی مصاحبه شونده است. جامعه آماری این پژوهش در بخش کمی مدیران ارشد و میانی و کارکنان ستادی دانشگاه ارومیه هستند. درنهایت با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی در دسترس، ۶۷ نفر انتخاب شده و ۵۹ نفر در این پژوهش مشارکت کردند. کفایت نمونه با استفاده از آزمون KMO بررسی و تأیید شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه بود که روایی و پایایی با استفاده از شاخص CVR، آزمون کاپای کوهن و آزمون مجدد تأیید شد. برای سنجش شاخص CVR، میزان ضروری بودن مفاهیم مورد سؤال قرار گرفت. نتایج فرمول برای همه شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷۳ بوده که حکایت از روایی محتوایی مناسب دارد. در آزمون کاپای کوهن نیز با توجه به میزان عدد معنی‌داری و مقدار آزمون که بالاتر از ۶۰ درصد است نشان‌دهنده پایایی لازم است. اعتبار محتوای پرسشنامه این مطالعه با بهره‌گیری از نظرات تخصصی پنج نفر از افراد مطلع به موضوع پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش دیمتل استفاده شده است. با استفاده از این روش می‌توان روابط متقابل میان متغیرها را تأیید کرده و روابطی را که منعکس‌کننده ویژگی‌های یک نظام هستند را محدود کند (Amiri et al., 2011). در روش دیمتل می‌توان ادراکات ذهنی افراد مورد سنجش قرار داد تا بینش‌های شخصی افراد وارد مسائل پیچیده شود (Tzeng & Huang, 2011). محصول نهایی فرایند دیمتل یک نقشه ذهنی است که پاسخ‌دهنده مطابق با آن اقداماتش را پیرامون دنیا سازمان‌دهی می‌کند (Amiri et al., 2011) و یا به اولویت‌های بیان شده در آن متعهد می‌ماند (Tzeng & Huang, 2011). به‌منظور گردآوری داده‌ها، از ابزار پرسشنامه مقایسه‌زوجی استفاده شده است. بدین منظور، طی پرسشنامه مقایسه زوجی که به تعداد عوامل سطر و ستون دارد، شدت روابط میان راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی مشخص شده است. مقیاس مقایسه‌های زوجی بر مبنای صفر تا چهار امتیازبندی شده است، بدین معنی که صفر یعنی راهبرد الف بر راهبرد ب تأثیری ندارد، یک یعنی راهبرد الف بر راهبرد ب کمی اثرگذار است، دو یعنی راهبرد الف بر راهبرد ب اثرگذار است، سه یعنی راهبرد الف بر

راهبرد ب تأثیر نسبتاً زیادی دارد و در نهایت چهار یعنی راهبرد الف به شدت بر راهبرد ب تأثیرگذار است. این مقیاس همچنین می‌تواند از صفر تا ۱۰ و یا از صفر تا ۱۰۰ نیز تعریف شود.

جدول (۱): بررسی کفایت نمونه

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	17.8
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square.456.18
	Df58
	Sig..000

جدول (۲): آزمون پایایی کاپا کوهن

معنی‌داری	Approx. T	خطا	ارزش	
.000	6.875	.119	34.6	Kappa Measure of Agreement

جدول (۳): نسبت روایی محتوا و شاخص کاپا کوهن به تفکیک

راهبرد	کاپا	روایی محتوا	راهبرد	کاپا	روایی محتوا
حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۸۱	۰/۸۴	مدیریت تنش	۰/۸۵	۰/۸۷
مقابله با تضاد کار-خانواده	۰/۸۰	۰/۸۲	ارتقا کیفیت زندگی کاری	۰/۷۲	۰/۹۱
اهمیت بازخورد	۰/۶۱	۰/۷۳	برنامه‌های آموزشی مدون	۰/۶۶	۰/۷۳
چابکی استراتژیک	۰/۶۳	۰/۷۶	توانمندسازی ساختاری	۰/۶۸	۰/۷۸
مدیریت افقی	۰/۶۲	۰/۸۱	مقابله با تحریف‌های شناختی	۰/۷۱	۰/۸۴
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۷۱	۰/۸۳	ارتباطات اثربخش	۰/۷۳	۰/۸۳
فنون تناسب شغل با شاغل	۰/۷۸	۰/۹۱	فرهنگ سازمانی سازنده	۰/۶۹	۰/۷۴

یافته‌های پژوهش

یافته‌های جمعیت شناختی

بخش کیفی پژوهش شامل ۱۹ خبره بود که ۳ نفر زن و ۱۶ نفر مرد بودند. همچنین ۱۴ نفر با تحصیلات دکتری تخصصی، ۳ نفر کارشناسی ارشد و ۲ نفر نیز دارای مدرک کارشناسی بودند. بخش کمی شامل

۵۹ مرد بودند که ۶ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۸ نفر کارشناسی ارشد و ۴۵ نفر دارای مدرک دکتری تخصصی بودند.

یافته‌های بخش کیفی

مصاحبه‌ها در بخش کیفی به صورت چهره‌به‌چهره و با سؤالات باز انجام شد و سپس با استفاده از فرآیند کدگذاری راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی شناسایی شدند. در توضیح شیوه استخراج گفتنی است که این امر با بررسی متون مصاحبه‌ها با کمک نرم افزار Maxqda2020 و کدگذاری آن‌ها انجام شد. بر این اساس، مصاحبه که مشتمل بر پنج سؤال اصلی بود، پس از ارائه توضیحات لازم به اعضای نمونه صورت گرفت. سپس متن مصاحبه‌های انجام شده تحلیل شد. برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به دست آمده از مصاحبه‌ها مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از تأیید کدهای استخراج شده توسط مصاحبه‌شوندگان اطمینان حاصل شود. هدف رسیدن به ایده اصلی مصاحبه‌شونده بود. بر اساس تحلیل مصاحبه‌ها ۱۴ راهبرد و ۵۴ کد فرعی استخراج شد.

جدول (۴): مفاهیم شناسایی شده مرتبط با راهبردها

کدهای فرعی	راهبردها
توسعه احساس درونی کارکنان در رابطه با مراقبت و توجه سازمان	حمایت سازمانی ادراک شده
باور تعمیم‌یافته	
ارج نهادن	
القای ارزش	
مقابله با ترکیب غیرموثر نقش‌های شغلی و خانوادگی	مقابله با تضاد کار-خانواده
تعادل بین کار و زندگی	
بازخورد شناختی	اهمیت بازخورد
بازخورد فراشناختی	
چابکی شناختی مدیران	چابکی استراتژیک
تبیین تغییرات به‌عنوان فرصت	
ارتقا ظرفیت انطباقی	

مدیریت افقی	هم‌گرایی افقی
	ارتباطات متقارن
	پاسخگویی افقی
توانمندسازی روان‌شناختی	بهبودی روان‌شناختی
	تقویت ذهنیت رشد
	تقویت آرامش درونی
	ارتقا تمرکز کاری
	بهره‌گیری از مشاوره‌های شخصی
	آگاهی از مشکلات شخصی افراد
	همدلی
فنون تناسب شغل با شاغل	تقسیم وظایف بر اساس توان و استعداد افراد
	تناسب انتظارات و نتایج
	اصلاح ساختار وظایف کاری
	تناسب وظایف و توان افراد
	شرح کامل مسئولیت‌ها
مدیریت تنش	مدیریت تعارضات بین فردی
	کاهش تحریک‌پذیری
	مدیریت تعارض منافع
	الگوی تعاملی اثربخش
ارتقا کیفیت زندگی کاری	ارائه فرصت‌های رشد
	عدالت رویه‌ای
	بازبینی محتوای مشاغل
	ارگونومی محیط کار
	فرهنگ تعالی
برنامه‌های آموزشی مدون	مربی‌گری
	تنوع‌بخشی سبب آموزش
	تهیه و تنظیم برنامه‌های آموزشی استاندارد
	مرشدیت
	آموزش حین کار
	توسعه شیوه‌های نوین
توانمندسازی ساختاری	دسترسی به اطلاعات

پشتیبانی از منابع	
تبیین فرصت‌ها	
دسترسی به امکانات	
جلوگیری از تفکر قطبی	
مقابله با تعمیم‌دهی افراطی	مقابله با تحریف‌های شناختی
مغالطه تغییر	
مقابله با استدلال‌های احساسی	
برخورد با برچسب زدن	
بهره‌گیری از فنون کار تیمی	ارتباطات اثربخش
تقویت روابط بین کارکنان	
جو تعاملی و مثبت	فرهنگ سازمانی سازنده
الگوهای رفتاری سازنده	
فرهنگ هم‌افزایی	

کدهای نهایی و انتخابی به شرح جدول زیر است.

جدول (۵): راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی

مدیریت تنش	S 8	حمایت سازمانی ادراک شده	S1
ارتقا کیفیت زندگی کاری	S 9	مقابله با تضاد کار-خانواده	S 2
برنامه‌های آموزشی مدون	S 10	اهمیت بازخورد	S 3
توانمندسازی ساختاری	S 11	چابکی استراتژیک	S 4
مقابله با تحریف‌های شناختی	S 12	مدیریت افقی	S 5
ارتباطات اثربخش	S 13	توانمندسازی روان‌شناختی	S 6
فرهنگ سازمانی سازنده	S 14	فنون تناسب شغل با شاغل	S 7

یافته‌های بخش کمی

روش دیمتل

روش ارزیابی تصمیم‌گیری با دیمتل، روشی جامع برای ساخت و تحلیل مدلی ساختاری از روابط علی میان عوامل پیچیده متعدد است (Lin & Lin, 2008). این روش نخستین بار توسط موسسه مموریال باتل^۱ در ژنو در طی سال‌های ۱۹۷۲ برو تا ۱۹۷۶ میلادی برای بررسی و حل گروهی از مسائل پیچیده و در هم تنیده به کار گرفته شد (Tzeng & Huang, 2011؛ Tsai & Chou, 2009). روش دیمتل، به‌منظور حل مسائل پیچیده ابداع شده است. این روش می‌تواند در موضوعات، شاخص‌های به هم مرتبط و موضوعات دارای گروهی از عوامل، از طریق ایجاد یک نظام شبکه‌ای سلسله‌مراتبی مناسب، راه‌حلی در خور برای حل مسائل پیچیده مهیا کند. دیمتل می‌تواند درک درستی از گروه عوامل متعامل به دست دهد، همچنین می‌تواند نظام شبکه‌ای سلسله‌مراتبی برای محقق فراهم کند. این روش می‌تواند با گردآوری نظرات گروهی به مشخص کردن روابط علت و معلولی میان عوامل، برای حل مسائل پیچیده کمک کند (Mentes et al., 2015). خروج فرایند دیمتل نمایی تصویری است که براساس آن، کاربر می‌تواند تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی میان عوامل یا مقوله‌ها را انجام دهد (Akyuz & Celik, 2015). روش دیمتل چند گام دارد که در ادامه ضمن بیان این گام‌ها، نتایج به دست آمده از این پژوهش نیز ارائه خواهد شد.

یافته‌ها

گام اول: محاسبه ماتریس میانگین A: این ماتریس، ماتریس تلفیق شده پاسخ‌های خبرگان است و درایه‌های آن طبق معادله ۱، محاسبه می‌شود که در آن H تعداد خبرگان و x_{ij} همان مقادیر تخصیص داده شده از جانب آن‌هاست.

$$a_{ij} = \frac{1}{H} \times \sum_{k=1}^H x_{ij}^{(k)}$$

جدول (۶): ماتریس میانگین

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
S1	0	0	3	3	2	3	0	4	2	2	1	2	1	1
S2	0	0	2	2	3	4	0	2	4	4	4	3	3	4
S3	4	4	0	3	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3
S4	0	0	0	0	2	3	0	0	1	1	2	4	0	1

¹ Battelle Memorial Institute

S 5	3	1	3	4	0	4	0	2	1	2	1	2	1	1
S 6	1	2	2	4	4	0	4	4	4	4	4	4	3	4
S 7	2	1	1	3	4	2	0	4	2	4	2	2	1	1
S 8	4	2	3	3	4	4	4	0	4	2	3	3	2	4
S 9	2	2	3	3	3	2	2	4	0	4	3	3	3	4
S 10	4	4	3	3	3	3	4	2	4	0	2	3	2	4
S 11	0	2	0	4	3	2	1	1	2	2	0	2	1	3
S 12	4	4	3	3	3	4	1	3	1	1	3	0	3	4
S 13	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	4	0	4
S 14	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	0

در جدول ۲، S1 تا S14 به ترتیب ۱۴ راهبرد استخراج شده از مصاحبه‌ها هستند که در جدول ۱ نشان داده شده‌اند.

گام دوم: محاسبه ماتریس نرمال شده روابط مستقیم D: ماتریس A را از طریق معادله ۲ و ۳ به ماتریس اولیه روابط مستقیم نرمال شده که آن را ماتریس D می‌نامیم، تبدیل می‌کنیم.

$$D = m \times A$$

$$m = \min \left[\frac{1}{\max \sum_{j=1}^n |a_{ij}|}, \frac{1}{\max \sum_{i=1}^n |a_{ij}|} \right]$$

جدول (۷): ماتریس روابط نرمال شده روابط مستقیم (شدت نسبی حاکم بر روابط مستقیم)

D	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
S1	0	0	0.04	0.06	0.06	0.09	0	0.09	0.06	0.04	0.09	0.04	0.06	0.04
S2	0	0	0.06	0.04	0.04	0.09	0	0.06	0.09	0.06	0.09	0.09	0.06	0.09
S3	0.06	0.09	0	0.09	0.04	0.09	0.06	0.09	0.09	0.06	0.04	0.09	0.06	0.06
S4	0	0	0	0	0.04	0.06	0	0	0.04	0.02	0.04	0.09	0	0.02
S5	0.02	0.02	0.04	0.04	0	0.09	0	0.04	0.02	0.09	0.02	0.04	0.02	0.02
S6	0.06	0.02	0.02	0.09	0.09	0	0.09	0.09	0.09	0.09	0.04	0.09	0.02	0.02
S7	0.09	0.02	0.04	0.04	0.09	0.02	0	0.02	0.09	0.04	0.02	0.09	0.04	0.04
S8	0.04	0.04	0.06	0.04	0.09	0.09	0.09	0	0.09	0.04	0.09	0.06	0.09	0.09
S9	0.09	0.04	0.06	0.02	0.04	0.04	0.04	0.02	0	0.09	0.06	0.06	0.06	0.09
S10	0.06	0.09	0.06	0.06	0.06	0.06	0.09	0.02	0.02	0	0.04	0.06	0.04	0.09
S11	0	0.04	0	0.02	0.04	0.04	0.02	0.04	0.04	0.02	0	0.04	0.04	0.06
S12	0.04	0.09	0.06	0.04	0.06	0.02	0.09	0.06	0.04	0.02	0.06	0	0.06	0.02
S13	0.04	0.04	0.09	0.02	0.02	0.09	0.06	0.06	0.09	0.02	0.09	0.04	0	0.02
S14	0.04	0.09	0.04	0.09	0.04	0.09	0.04	0.09	0.04	0.04	0.02	0.04	0.02	0

مجموع هر سطر J ماتریس A نشان دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که راهبرد I بر سایر راهبردها

می‌گذارد، از این‌رو، میزان $\max \sum_{j=1}^n |a_{ij}|$ نشان‌دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که راهبردی با بیشترین تأثیر مستقیم بر روی سایر راهبردها دارد. همچنین، از آنجایی که مجموع هر ستون i ماتریس A نشان‌دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که راهبرد i از سایر راهبردها می‌پذیرد، میزان $\max \sum_{j=1}^n |a_{ij}|$ نشان‌دهنده مجموع تأثیرات مستقیمی است که راهبردی که بیشترین تأثیر را از سایر راهبردها می‌پذیرد، دریافت می‌کنند. ماتریس مثبت اسکالر m به‌عنوان حد بالا، کمترین مقدار این دو را به خود اختصاص می‌دهد، و ماتریس D با تقسیم تمامی عناصر ماتریس A ماتریس اسکالر m به دست می‌آید. لازم به یادآوری است که هر عنصر d_{ij} از ماتریس D مقداری بین صفر و یک دارد.

گام سوم: محاسبه ماتریس تأثیرگذاری (شدت روابط) غیرمستقیم ID:

ماتریس شدت روابط غیرمستقیم (ID) از طریق معادله زیر به دست می‌آید.

$$ID = \sum_{i=2}^{\infty} D^i = D^2(I - D)^{-1}$$

که در این فرمول ماتریس D از طریق رابطه شماره ۳ محاسبه شده و ماتریس I یک ماتریس اسکالر است. ماتریس ID و گراف به دست آمده از آن، در حقیقت نشان‌دهنده روابط غیرمستقیم راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی بایکدیگر هستند. همچنین باید یادآوری کرد که در برخی مواقع، عناصر بر روی یکدیگر تأثیر مستقیم نداشته و ناگزیر به محاسبه تأثیرات غیرمستقیم هستیم تا در نهایت تأثیر هر راهبرد را بر روی سایر راهبردها نشان دهیم.

گام چهارم: به دست آوردن ترتیب هر یک از عناصر:

در گام چهارم، سلسله‌مراتب یا ساختار ممکن از عناصر مشخص می‌شود. ترتیب نفوذ عناصر مفروض از یک مسئله بر دیگر عناصر و یا تحت نفوذ قرار گرفتن آن‌ها به‌طور مسلم، مشخص‌کننده ساختار ممکن از سلسله‌مراتب آن عناصر در بهبود یا حل مسئله خواهد بود. از این‌رو در جدول زیر برای نشان دادن ترتیب واقع شدن عناصر (سلسله‌مراتب)، از ماتریس $D(I-D)^{-1}$ استفاده می‌کنیم.

جدول (۸): ماتریس $D(I-D)^{-1}$

T	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
S1	0.12	0.11	0.27	0.22	0.19	0.22	0.09	0.21	0.27	0.17	0.15	0.19	0.22	0.16
	79	58	47	61	53	12	90	71	00	26	30	61	06	95
S 2	0.17	0.26	0.20	0.27	0.28	0.30	0.24	0.23	0.26	0.27	0.37	0.28	0.30	0.30
	71	31	18	94	61	82	08	17	80	65	81	36	85	18
S 3	0.28	0.36	0.18	0.43	0.30	0.34	0.22	0.30	0.37	0.28	0.26	0.33	0.33	0.31
	87	88	64	69	33	81	34	98	90	83	77	98	11	30

S 4	0.06 98	0.06 56	0.06 34	0.09 49	0.13 1	0.15 4	0.05 36	0.07 59	0.09 16	0.09 5	0.11 9	0.17 1	0.05 84	0.10 8
S 5	0.18 43	0.13 05	0.37 37	0.24 77	0.55 17	0.24 28	0.49 64	0.17 60	0.14 95	0.17 37	0.35 39	0.19 79	0.22 062	0.16 88
S 6	0.23 2	0.33 2	0.23 0	0.46 4	0.34 9	0.26 7	0.34 684	0.30 5	0.29	0.31	0.31 07	0.24 3	0.43 11	0.33
S 7	0.18 3	0.14 5	0.14 91	0.25 0	0.26 0	0.22 3	0.10 8	0.23 4	0.18 76	0.23 34	0.19 10	0.21 53	0.13 22	0.18 88
S 8	0.38 2	0.41 9	0.24 31	0.33 06	0.43 50	0.33 88	0.23 69	0.31 93	0.28 87	0.26 15	0.37 78	0.31 03	0.40 31	0.32 0
S 9	0.43 1	0.21 22	0.33 15	0.31 1	0.29 7	0.38 1	0.18 85	0.28 40	0.29 2	0.28 45	0.26 42	0.29 45	0.31 304	0.30 83
S 10	0.27 87	0.25 90	0.24 09	0.32 45	0.31 04	0.31 54	0.33 33	0.25 94	0.28 73	0.31 60	0.25 55	0.30 70	0.10 218	0.31 87
S 11	0.10 60	0.23 90	0.09 65	0.22 90	0.29 98	0.18 22	0.10 24	0.23 2	0.15 9	0.15 7	0.11 84	0.27 79	0.10 3	0.29
S 12	0.25 92	0.24 29	0.22 37	0.30 20	0.38 76	0.31 42	0.15 77	0.25 6	0.30 85	0.21 66	0.25 83	0.22 24	0.20 77	0.19 84
S 13	0.26 4	0.24 4	0.34 42	0.35 33	0.33 9	0.30 2	0.21 5	0.28 0	0.27 02	0.28 13	0.30 12	0.33 3	0.36 093	0.32 5
S 14	0.24 8	0.21 18	0.29 32	0.28 62	0.27 7	0.27 79	0.26 901	0.22 39	0.21 56	0.24 40	0.24 31	0.27 01	0.27 667	0.19 92

در ادامه، جدول ۶ ترتیب اثر عناصر بر یکدیگر را نشان می‌دهد. بیشترین مجموع ردیفی (R) بیانگر ترتیب راهبردهایی است که قویاً بر سایر راهبردها تأثیر دارند. به عنوان مثال S8، S6، S3 یعنی مدیریت تنش، توانمندسازی روان‌شناختی و اهمیت بازخورد گویای راهبردهایی هستند که بیشترین تأثیر را بر روی سایر راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش می‌گذارند.

بیشترین مجموع ستونی (J) نیز بیانگر ترتیب راهبردهایی است که بیشترین تأثیر را در میان سایر راهبردها می‌پذیرند. به عنوان مثال راهبردهای S5 و S4 و S6 یعنی مدیریت افقی، چابکی استراتژیک، توانمندسازی روان‌شناختی گویای راهبردهایی هستند که بیشترین تأثیر را از سایر راهبردهای شناسایی شده در این پژوهش می‌پذیرند.

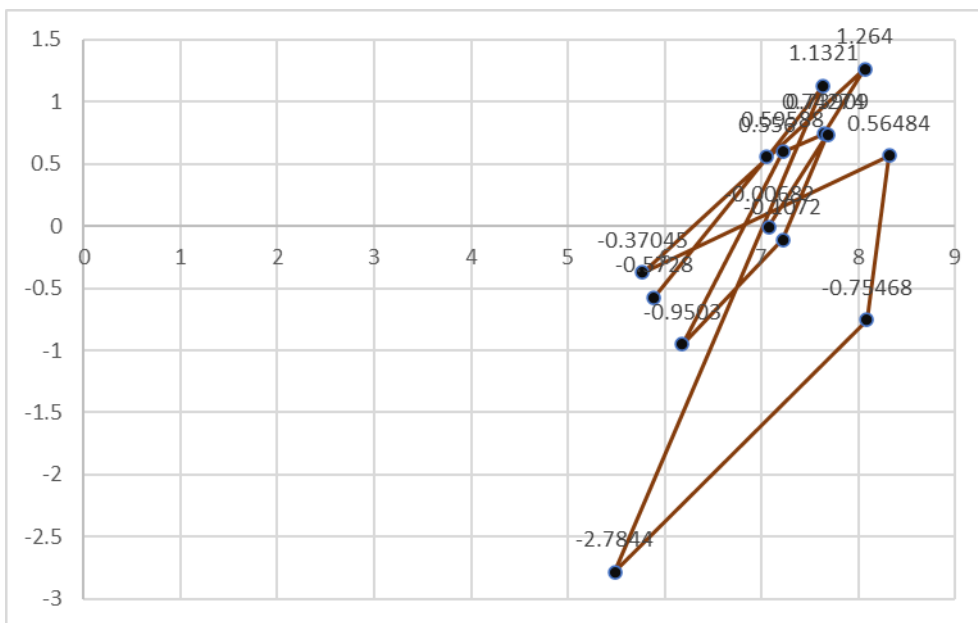
جدول (۹): شاخص‌های نهایی برای تصمیم‌گیری نسبت به اولویت راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی

منابع انسانی

R		J		R+J		R-J	
4.6661	S8	4.4222	S5	8.31644	S6	1.264	S8
4.44064	S6	4.1356	S4	8.08972	S5	1.1321	S3
4.3843	S3	3.8758	S6	8.0682	S8	0.74274	S9
4.21313	S13	3.6624	S12	7.68717	S13	0.73909	S13

4.19274	S9	3.5905	S11	7.64274	S9	0.59588	S10
3.90828	S10	3.5425	S14	7.6365	S3	0.56484	S6
3.8047	S2	3.47404	S13	7.22068	S10	0.556	S2
3.66752	S5	3.45	S9	7.2176	S12	-0.00682	S14
3.5552	S12	3.4021	S8	7.07818	S14	-0.1072	S12
3.53568	S14	3.3124	S10	7.0534	S2	-0.37045	S7
2.7004	S7	3.2522	S3	6.1827	S11	-0.5728	S1
2.6589	S1	3.2487	S2	5.8906	S1	-0.75468	S5
2.5922	S11	3.2317	S1	5.77125	S7	-0.9503	S11
1.3512	S4	3.07085	S7	5.4868	S4	-2.7844	S4

ستون (R-J) موقعیت یک عنصر (در طول محور عرض‌ها) را نشان می‌دهد و این عدد در راهبردهایی که مثبت است، بیانگر نفوذکننده بودن آن راهبرد می‌باشد و در صورت منفی بودن نیز بیانگر تحت نفوذ بودن آن راهبرد است. همچنین ستون (R+J) نشان‌دهنده مجموع شدت یک عنصر (در محور طول‌ها) هم از نظر نفوذکننده و هم از نظر تحت نفوذ واقع شدن می‌باشد. تحلیل نهایی نیز بر این اساس انجام می‌پذیرد. از این رو با تحلیل یاد شده، راهبردهایی را که نفوذ بیشتری بر سایر راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی دارند را به‌عنوان مهم‌ترین راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی انتخاب می‌کنیم. شکل ۱ موقعیت عناصر در سلسله‌مراتب ممکن را نشان می‌دهد.



شکل ۱: موقعیت و اولویت‌بندی راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی

بحث و نتیجه

تاب‌آوری در محیط کار باعث بهبود عملکرد سازمانی کارکنان می‌شود. با گسترش بحران‌های نوظهور تاب‌آوری روان‌شناختی به یکی از ویژگی‌های کلیدی و انسانی موردنیاز برای ارتقا عملکرد تبدیل شده است. علاوه بر این، با توسعه استراتژی‌های مؤثر برای کاهش آسیب‌پذیری در برابر استرس و تأثیر ناملايمات در محیط کار می‌توان تاب‌آوری را تقویت و توسعه داد. بررسی پدیده تاب‌آوری روان‌شناختی در سازمان‌های آموزشی برای اولین بار در کشور صورت گرفته است، تاکنون در هیچ پژوهش بومی به‌صورت منحصربه‌فرد به بررسی پدیده تاب‌آوری روان‌شناختی پرداخته نشده است و آنچه در پژوهش‌های پیشین موردبررسی قرار گرفته است روابط کمی در قالب مدل مفهومی بوده است، نقطه قوت و نوآوری پژوهش حاضر بهره‌گیری از رویکرد ترکیبی (آمیخته) است، به‌نحوی که شناسایی راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی در سازمان‌های آموزشی با رویکرد کیفی و سپس استفاده از رویکرد دیمتال جهت بررسی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری راهبردها بوده است. بررسی پدیده در محیط بومی متناسب با شرایط محیطی و آموزشی کشور که به‌صورت ترکیبی بوده و همچنین کاربردی بودن آن از نوآوری‌های پژوهش

حاضر نسبت به تحقیقات دیگر در این حوزه است. ابتدا راهبردها با استفاده از مصاحبه با خبرگان شناسایی و در گام دوم با استفاده از تکنیک دی‌متل اولویت‌بندی و اثرات آن‌ها بر یکدیگر تعیین شد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی نفوذپذیری و نفوذ‌گذاری راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی در کارکنان دانشگاه ارومیه انجام پذیرفت. در پاسخ به سؤالات پژوهش در رابطه با سؤال اول پژوهش می‌توان بیان داشت؛ چهارده راهبرد تاب‌آوری روان‌شناختی منابع انسانی شناسایی شدند. راهبردهای شناسایی شده، حمایت سازمانی ادراک شده، مقابله با تضاد کار-خانواده، اهمیت بازخورد، چابکی استراتژیک، مدیریت افقی، توانمندسازی روان‌شناختی، فنون تناسب شغل با شاغل، مدیریت تنش، ارتقا کیفیت زندگی کاری، برنامه‌های آموزش مدرن، توانمندسازی ساختاری، مقابله با تحریف‌های شناختی، ارتباطات اثربخش و فرهنگ سازمانی سازنده می‌باشند. همچنین براساس سؤال دوم و سوم پژوهش می‌توان بیان نمود که مدیریت تنش، اهمیت بازخورد، ارتقا کیفیت زندگی کاری، ارتباطات اثربخش، برنامه‌های آموزش مدرن به‌عنوان نفوذکننده‌ترین راهبردها هستند که براساس ستون R-J مشخص شده است و همان‌طور که در جدول ۹ مشخص است در بالاترین بخش ستون قرار دارند و در شکل ۱ از در بالاترین بخش راهبردهای تعیین شده (تأثیرگذارترین راهبردها) هستند. همچنین چابکی استراتژیک، توانمندسازی ساختاری، مدیریت افقی، حمایت سازمانی ادراک شده، فنون تناسب شغل-شاغل تحت نفوذ سایر راهبردهای تاب‌آوری روان‌شناختی هستند که در جدول ۹ در پایین‌ترین ستون قرار دارند و در شکل ۱ نیز در پایین‌ترین نقاط قرار دارند و تأثیرپذیرترین راهبردها هستند. براساس ستون R+J نیز می‌توان بیان کرد که توانمندسازی روان‌شناختی، مدیریت افقی، مدیریت تنش و ارتباطات اثربخش هم نفوذکننده و هم تحت نفوذ هستند که در جدول ۹ در بالاترین ستون R+J قرار دارند. مدیران ارشد و مسئولان حوزه مدیریت منابع انسانی دانشگاه با توجه به تغییر و تحولات کاری و اجتماعی در راستای ارتقا عملکرد کارکنان و بهبود سلامت روان‌شناختی آنان به فنون تناسب شغل با شاغل مانند تناسب وظایف و توان افراد و شرح کامل مسئولیت‌ها توجه کافی را داشته و الزامات توانمندسازی و حمایت سازمانی را اجرا کنند. توجه ملموس سازمان به کارمند علاوه بر ارتقا تعهد و دل‌بستگی کاری بهره‌وری و درگیری شغلی را نیز به‌طور قابل‌توجهی ارتقا می‌دهد (Zhang, 2016). نتایج پژوهش حاضر در زمینه حمایت سازمانی ادراک شده با تحقیقات (Chang et al., 2023) و (Eskandari et al., 2019) مطابقت و همخوانی دارد زیرا آن‌ها نیز در پژوهش خود به حمایت سازمانی اشاره داشته‌اند و با توجه به اینکه در زمینه توانمندسازی

روان‌شناختی مطالعات عمیقی صورت نگرفته است پژوهش حاضر هم به لحاظ نظری و هم به لحاظ تجربی دارای نوآوری بوده و می‌تواند خلأ موجود را رفع نماید. در این راستا می‌توان پیشنهادهایی ارائه نمود:

- ارائه برنامه‌های آموزشی و آگاهی‌بخشی در مورد تاب‌آوری روانی برای افزایش درک از چیستی آن و چگونگی توسعه آن که می‌تواند شامل ارائه‌ها، کارگاه‌ها و جلسات آموزشی برای افراد و سازمان‌ها باشد.
- پیشنهاد می‌گردد با اصلاح ساختار وظایف کاری، مسئولیت‌ها و انتظارات با توان و ظرفیت کارکنان متناسب شود. در این راستا مدیران منابع انسانی و سرپرستان بخش‌های گوناگون با شناخت کافی از ویژگی‌های عملکردی و شخصیتی اقدام به طرح‌ریزی وظایف کنند.
- یک محیط کاری مثبت ایجاد شود که از تاب‌آوری روانی حمایت می‌کند. می‌تواند شامل ارتقای تعادل بین کار و زندگی، فراهم کردن فرصت‌هایی برای رشد و توسعه، و ارائه منابع و حمایت از سلامت روان باشد.
- بر اساس تئوری تبادل اجتماعی و ارتباط بین عملکرد کارکنان و نوع رفتار سازمان با آن‌ها پیشنهاد می‌گردد در راستای کاهش رفتارهای منفعلانه و تبیین صحیح حمایت سازمانی از کارکنان، معیارهای دقیقی برای القای ارزش و ارج نهادن به تلاش‌های کارکنان طراحی و در توسعه مسیر شغلی منعکس شود.
- در راستای ارائه برنامه‌های آموزشی مدون سبب آموزش سازمان متنوع و از شیوه‌های نوین توانمندسازی و توسعه روان‌شناختی کارکنان استفاده شود.
- درنهایت در راستای توسعه پژوهش‌های آینده در رابطه با تاب‌آوری روان‌شناختی پیشنهاد می‌گردد تأثیر سبک‌های رهبری تحول‌گرا و رهبری توانمندساز در ارتقا تاب‌آوری کارکنان بررسی شود.

در پژوهش حاضر محققان با محدودیت‌هایی مواجه بودند؛ ازجمله نبود سوابق تحقیقاتی پیرامون موضوع که این پژوهش می‌تواند در توسعه ادبیات مورد بحث و کمک به محققان مؤثر باشد، همچنین احتمال برداشت متفاوت پاسخ‌دهندگان از پرسش‌ها به دلیل عواملی از قبیل تعصب فردی و سطح تحصیلات، در این راستا پیشنهاد می‌شود اقدام به طراحی مدل جامع تاب‌آوری روان‌شناختی شود تا به همه ابعاد توجه شود و همچنین با شناسایی و اولویت‌بندی عوامل بازدارنده و پیش‌برنده توانمندسازی روان‌شناختی نیز می‌توان به غنای پژوهش افزود.

References

- Akyuz, E., & Celik, E. (2015). A fuzzy DEMATEL method to evaluate critical operational hazards during gas freeing process in crude oil tankers. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries*, 38, 243-253.
- Amiri, M.; Sadaghiyani, J., Payani, N., & Shafieezadeh, M. (2011). Developing a DEMATEL method to prioritize distribution centers in supply chain. *Management Science Letters*, 1(3), 279-288.
- Anasori, E.; Bayighomog, S. W., & Tanova, C. (2020). Workplace bullying, psychological distress, resilience, mindfulness, and emotional exhaustion. *The Service Industries Journal*, 40(1-2), 65-89.
- Chang, Y. H.; Yang, C. T., & Hsieh, S. (2023). Social support enhances the mediating effect of psychological resilience on the relationship between life satisfaction and depressive symptom severity. *Scientific reports*, 13(1), 4818.
- De Witte, H.; Vander Elst, T., & De Cuyper, N. (2015). Job insecurity, health and well-being. *Sustainable working lives: Managing work transitions and health throughout the life course*, 109-128.
- Eskandari, E.; Jalali, A., Moosavi, M., & Akrami, N. (2019). Predicting Psychological Resilience based on Social Support and Attachment Style mediated by Self-efficacy and Meaning in Life. *Positive Psychology Research*, 5(2), 17-30. doi: 10.22108/pppls.2019.116694.1721. (in persian).
- Franken, E.; Plimmer, G., & Malinen, S. (2020). Paradoxical leadership in public sector organisations: Its role in fostering employee resilience. *Australian Journal of Public Administration*, 79(1), 93-110.
- Hartmann, S.; Weiss, M., Newman, A., & Hoegl, M. (2020). Resilience in the workplace: A multilevel review and synthesis. *Applied Psychology*, 69(3), 913-959.
- IJntema, R. C.; Schaufeli, W. B., & Burger, Y. D. (2019, May). Psychological resilience-building programmes at work: a systematic review and

classification. In *REA Symposium on Resilience Engineering Embracing Resilience*.

Joyce, S.; Shand, F.; Lal, T. J.; Mott, B.; Bryant, R. A., & Harvey, S. B. (2019). Resilience@ Work mindfulness program: results from a cluster randomized controlled trial with first responders. *Journal of Medical Internet Research*, 21(2), e12894.

Kansky, J. (2017). Benefits of well-being: Health, social relationships, work, and resilience. *Journal of Positive Psychology and Wellbeing*, 1(2), 129-169.

Kim, Y. (2020). Organizational resilience and employee work-role performance after a crisis situation: exploring the effects of organizational resilience on internal crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 32(1-2), 47-75.

Lefebvre, J. I.; Montani, F., & Courcy, F. (2020). Self-compassion and resilience at work: A practice-oriented review. *Advances in Developing Human Resources*, 22(4), 437-452.

Lin, K. M., & Lin, C. W. (2008, October). Cognition map of experiential marketing strategy for hot spring hotels in Taiwan using the DEMATEL method. In *2008 Fourth International Conference on Natural Computation* (Vol. 1, pp. 438-442). IEEE.

Mauno, S.; De Cuyper, N.; Tolvanen, A.; Kinnunen, U., & Mäkikangas, A. (2014). Occupational well-being as a mediator between job insecurity and turnover intention: Findings at the individual and work department levels. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(3), 381-393.

Mentes, A.; Akyildiz, H.; Yetkin, M., & Turkoglu, N. (2015). A FSA based fuzzy DEMATEL approach for risk assessment of cargo ships at coasts and open seas of Turkey. *Safety science*, 79, 1-10.

Näswall, K.; Malinen, S.; Kuntz, J., & Hodliffe, M. (2019). Employee resilience: Development and validation of a measure. *Journal of Managerial Psychology*, 34(5), 353-367.

Prayag, G.; Spector, S.; Orchiston, C., & Chowdhury, M. (2020). Psychological resilience, organizational resilience and life satisfaction in tourism firms: Insights from the Canterbury earthquakes. *Current Issues in Tourism*, 23(10), 1216-1233

Santoro, G.; Messeni-Petruzzelli, A., & Del Giudice, M. (2021). Searching for resilience: the impact of employee-level and entrepreneur-level resilience on firm performance in small family firms. *Small Business Economics*, 57, 455-471.

Sepahvand, T. (2019). The role of workplace spirituality and resilience in predicting employees' psychological well-being. *Journal of Psychology*, 23(3 (91)), 320-334. (in Persian).

Tabakakis, C.; McAllister, M.; Bradshaw, J., & To, Q. G. (2019). Psychological resilience in New Zealand registered nurses: The role of workplace characteristics. *Journal of Nursing Management*, 27(7), 1351-1358.

Tian, Q.; Zhang, L., & Zou, W. (2014). Job insecurity and counterproductive behavior of casino dealers—the mediating role of affective commitment and moderating role of supervisor support. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 29-36.

Tsai, W. H., & Chou, W. C. (2009). Selecting management systems for sustainable development in SMEs: A novel hybrid model based on DEMATEL, ANP, and ZOGP. *Expert systems with applications*, 36(2), 1444-1458.

Tzeng, G. H., & Huang, J. J. (2011). *Multiple attribute decision making: methods and applications*. CRC press.

Van Breda, A. D. (2018). A critical review of resilience theory and its relevance for social work. *Social Work*, 54(1), 1-18.

Vella, S. L. C., & Pai, N. B. (2019). A theoretical review of psychological resilience: Defining resilience and resilience research over the decades. *Archives of Medicine and Health Sciences*, 7(2), 233-239.

Zhang, Y. (2016). A review of employee turnover influence factor and countermeasure. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(2), 85-91.



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 191 - 220

**Analyzing the Individual, Institutional,
and Structural Triple Factors Affecting
the Performance of Iranian Parliamentarians**S. Moradi^{1*}

1-Assistant Professor, Department of Political Science, Payam-e-Noor University, Tehran, Iran

(*- Corresponding Author Email: salarmoradi@pnu.ac.ir)
<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.82357.1430>

Received: 2023/05/10	How to cite this article: Moradi, S. (2023). Analyzing the Individual, Institutional, and Structural Triple Factors Affecting the Performance of Iranian Parliamentarians, <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 191-220. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.82357.1430
Revised: 2023/08/02	
Accepted: 2023/08/09	
Available Online: 2023/08/09	

1-INTRODUCTION

The performance of human resources is a fundamental factor in an organization, and the increase in organizational performance can be under various factors. In this regard, extensive research has been conducted on human resource performance, and many variables have been identified with direct and indirect effects on the performance of employees and human resources. In recent years, the creation of efficient organizations in providing services and responding to citizens' demands has been the focus of public sector managers in most countries. Organizations must define their formal structure in such a way that they can be an efficient organization. The parliament and the legislature, as one of the most influential organizations or institutions with legal authority, are not exempt from this rule, and in this institution, paying attention to the performance of human

resources is an undeniable necessity. Also, many all-round developments of the countries depend on the institution of the parliament and the representatives' performance. Accordingly, as a symbol of the people's sovereignty in political systems based on representation, the parliament plays a vital role in determining public policies by holding the legislation, representation, and supervision tasks. The quantitative and qualitative level of the performance of the representatives and the institution of the Islamic Council, along with a set of soft and hard instruments and personal characteristics and capabilities of the representatives, is influenced and interacted with the environment and the overall structure of power and politics in the Islamic Republic. Based on this, this article aims to evaluate and analyze the individual, institutional, and structural variables affecting the performance of the members of the Islamic Council.

2-THEORETICAL FRAMEWORK

In general, the review of the conducted research shows the fact that all factors affecting the performance of human resources come from three areas: individual, institutional, and structural. In terms of individual factors, Brown (2014), Indahingwati et al. (2019), Mitchell et al. (2020), and Paaïs and Pattiruhu (2020) consider personal characteristics and capabilities, knowledge and literacy, and individual capacities to be involved in the performance of human resources. In terms of institutional factors, Spender and Kijne (2012), Meng and Berger (2019), and Thanh et al. (2020) have examined organizational structures and practices, regulations and guidelines, and satisfaction. In terms of structural factors, Chen et al. (2012), Limaj and Bernroider (2019), Meng and Berger (2019), and Harijanti et al. (2021) considered social, cultural, economic, and political conditions; and Cai et al. (2018) and Cetinkaya and Rashid (2018) the role of the effective media on human resource functions.

3-METHODOLOGY

In terms of method, the current research was a descriptive-correlation study carried out with a survey. The statistical population of the research

included the representatives of the Islamic Council in different periods, among which a sample size of 150 was selected based on Lin and Morgan's table. The data collection tool was a researcher-made questionnaire distributed among the sample members by purposeful sampling. Finally, 141 questionnaires were completed and subjected to the analysis. The data was analyzed using descriptive and inferential techniques in Spss and AMOS software. It is worth noting that the questionnaire's validity was ascertained by considering the experts' opinions, and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha coefficients greater than 0.7.

4-RESULTS & DISCUSSION

To determine the intensity and direction of the influence of independent variables on the performance of representatives in the two dimensions of legislation and supervision, a structural equation model has been used, which defines how to measure a variable using two or more observed variables. Concerning the model fitness evaluation, the absolute, comparative, and parsimonious fit indices indicated that the model fit is acceptable. The results showed that the structural and institutional factors had positive and significant effects on the overall performance of the representatives, while the impact of individual factors was not confirmed. The insignificant effect of these factors may be due to the high power of structural and institutional factors in the country's political system. As a result, in many cases supporting a candidate, some parties create expectations for the representative of a constituency that directly affect their executive and supervisory performance. In general, these arguments are highly aligned with the results of the hypotheses testing.

5-CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The performance of the parliament representatives is generally assessed concerning two tasks: legislation and supervision. If these two particular tasks are done well, the overall dynamics of the system will follow. Efficient laws are the laws that representatives have taken care of drafting and approving. Specifically, the extent of citizens' adherence to the laws is

mainly the product of the legislators' correct view of the conditions of both society and citizens. In the regulatory dimension, the efficiency of other executive and regulatory institutions can be derived from the representatives' performance. In other words, no matter how successful the representatives are in their supervisory function, subordinate institutions can also perform their duties well within the framework of the law. In addition, nowadays, the problem of corruption and the lack of proper functioning of some institutions of society has led to the public distrust of many citizens towards the pillars of the system, which can be turned into a prominent opportunity if the parliament properly performs its monitoring duty. Therefore, the quality of its legislative and supervisory performance is very effective in the sustainable development of the country and society. Accordingly, performance measurement is a process that aims to determine the degree of adequacy and worthiness of representatives in terms of performing assigned duties and accepting responsibilities and can be affected by various factors. According to the analytical and descriptive results from examining the influence of independent variables on dependent variables, it can be said that individual, institutional, and structural factors more or less affect the behavior and performance of the Islamic Parliament representatives. On the one hand, the cultivation and optimal use of the media in terms of educating and informing citizens about the importance of the Islamic Council, and on the other hand, the local, regional, and national monitoring representatives' performance may have dramatic roles in improving their performance.

Keywords: Islamic Council, Representative, Performance, Supervision, Legislation.

تحلیل سه گانه عوامل فردی، نهادی و ساختاری مؤثر بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی

سالار مرادی*

استادیار گروه علوم سیاسی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.82357.1430>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

کارآمدی و عملکرد مناسب در بخش های دولتی و خصوصی مهم ترین بعد ارزیابی سازمانی تلقی می شود، به ویژه در یک نهاد بزرگ و اساسی مانند مجلس شورای اسلامی که عملکرد و کنش های نمایندگان مجلس تحت تأثیر متغیرهای مختلفی قرار دارد. سطح کمی و کیفی عملکرد نمایندگان و نهاد مجلس شورای اسلامی همراه با مجموعه ای از ابزارهای نرم و سخت، در کنار ویژگی ها و توانمندی های شخصی نمایندگان و تحت تأثیر و تعامل با محیط و ساختار کلی قدرت و سیاست در جمهوری اسلامی، قرار دارد. بر همین اساس هدف این مقاله ارزیابی و تحلیل متغیرهای فردی، نهادی و ساختاری مؤثر بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی است. این پژوهش از لحاظ هدف، بنیادی - کاربردی و از لحاظ روش جزو پژوهش های توصیفی از نوع همبستگی محسوب می شود و جامعه آماری پژوهش شامل نمایندگان مجلس شورای اسلامی در ادوار مختلف بوده که بر اساس جدول حجم نمونه لین و مورگان تعداد ۱۴۱ نفر از آن ها به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و توزیع پرسشنامه ها به صورت هدفمند در بین نمایندگان، داده های مورد نظر گردآوری شده و با استفاده از نرم افزارهای Spss و Amos Graphics تجزیه و تحلیل داده ها قرار گرفته است. یافته ها نشان داد متغیرهای ساختاری با ضریب (۰/۷۴) اثر مثبت و معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان دارند و همچنین متغیرهای نهادی با ضریب (۰/۴۶) همزمان اثر مثبت و معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان داشته اند. اما متغیرهای فردی با وجود شاخص سازی دقیق و معنادار نتوانسته اند اثر معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان داشته باشند. به عنوان نتیجه نیز عملکرد نمایندگان در زمینه های فردی، ساختاری و نهادی متأثر است و در بسیاری از موارد برخی احزاب با حمایت از کاندیدای خاصی انتظاراتی را برای نماینده یک حوزه انتخابیه ایجاد می کند که مستقیماً بر عملکرد اجرایی و نظارتی آن ها تأثیر می گذارند.

کلیدواژه ها: مجلس شورای اسلامی، نمایندگان، عملکرد، نظارت، قانون گذاری.

مقدمه و بیان مسئله

عملکرد منابع انسانی در سازمان مهم‌ترین متغیر در مطالعات سازمانی و نهادی است (Paais & Pattiruhu, 2020, p. 577). منابع انسانی باید به صورت حرفه‌ای مدیریت شوند تا تعادلی بین نیازهای کارکنان، خواسته‌ها و قابلیت‌های سازمان و اهمیت منابع انسانی با کیفیت برای پیشرفت سازمان ایجاد شود (Mappamiring et al., 2020, p. 238). این تعادل کلید اصلی سازمان برای توسعه مولد و دستیابی به اهداف شرکت است. بنابراین از کارکنان انتظار می‌رود که به صورت مولد و حرفه‌ای کار کنند. هرچند این درک وجود دارد که بقا و رشد یک سازمان توسط قدرت پول یا سرمایه تعیین می‌شود، اما موفقیت در سازمان با موفقیت در مدیریت منابع انسانی آن تعیین می‌شود (Firman et al., 2020, p. 48). همچنین عملکرد منابع انسانی یک عامل اساسی در یک سازمان است و افزایش عملکرد سازمانی می‌تواند تحت تأثیر رهبری و فرهنگ سازمانی باشد. رهبری خوب و فرهنگ سازمانی باعث ایجاد رضایت شغلی برای کارکنان و در نتیجه بهبود عملکرد کارکنان در سازمان می‌شود (Ridlwani et al., 2021, p. 73). در همین راستا پژوهش‌های گسترده‌ای در زمینه عملکرد منابع انسانی در سراسر جهان انجام شده است و متغیرهای زیادی در تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد کارکنان و منابع انسانی شناسایی شده است. در میان تعداد زیادی از متغیرهای تأثیرگذار، اثر انگیزه فردی، رضایت شغلی، رهبری و فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان سازمان بسیار برجسته و معنادار است (Paais & Pattiruhu, 2020, p. 577). همچنین ایجاد سازمان‌های کارآمد در ارائه خدمات و پاسخگویی به مطالبات شهروندان طی چند سال اخیر در اغلب کشورهای جهان مورد توجه مدیران بخش عمومی قرار گرفته است. چراکه سازمان‌ها باید ساختار رسمی خود را به گونه‌ای تعریف کنند که بتوانند سازمانی کارآمد باشند (Viktor & Anton, 2022, p. 1). مجلس و قوه قانون‌گذاری نیز به عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌ها یا نهادهای دارای صلاحیت قانونی از این قاعده مستثنی نیست و در این نهاد هم توجه به عملکرد منابع انسانی یک ضرورت انکارناپذیر است. مجلس یا پارلمان‌ها نهادهایی اغلب انتخابی هستند که به صورت جمعی عمل کرده و دست کم و نه ضرورتاً فقط از صلاحیت رسمی تصویب قوانین الزام‌آور برای اعضای یک جامعه سیاسی معین برخوردارند (Faqihi et al., 2014). از طرفی هم موضوع تنظیم رابطه میان فرمانروایان و شهروندان، یکی از مباحث بسیار قدیمی در حوزه علوم سیاسی و حقوق عمومی بوده و بحث مشارکت، نظارت و میزان دخالت مردم در تعیین سرنوشت خود به عنوانین مختلف مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. بر همین اساس یکی از راه‌های استفاده شهروندان از حقوق اساسی خود در حوزه مشارکت سیاسی، نظارت و حق تعیین سرنوشت، سیستم نمایندگی و نهاد مجلس است. این موضوع که نمایندگان مجلس تا چه اندازه

می‌توانند مطالبات و خواسته‌های مردم و موکلین را احصاء، پیگیری نمایند و به نتیجه برسانند، تحت تأثیر ویژگی‌های شخصی، ساختار و قوانین داخلی مجلس، ساختار سیاسی، روابط قوای سه‌گانه، شرایط زمینه‌ای و محیطی مختلف، متفاوت است و بالطبع نتایج گوناگونی را به دنبال خواهد داشت. عملکرد انفرادی نمایندگان از یک سو و عملکرد نهاد مجلس به‌عنوان یکی از قوای اصلی حکومت، مورد ارزیابی و قضاوت شهروندان و نخبگان و نهادهای مدنی و من‌جمله رسانه‌های عمومی است. لیکن چارچوب و معیار مشخصی برای این ارزیابی شکل نگرفته است. نقش مجلس یا پارلمان در پایداری و ثبات نظام سیاسی و تضمین حقوق اساسی مردم در مقایسه با سایر قوای بی‌بدیل و شاید قیاس‌ناپذیر است (OrkikoShore & Miley, 2017, p. 204). از طرفی هم بسیاری از تحولات همه‌جانبه کشورها وابسته به نهاد مجلس و عملکرد نمایندگان است. بر همین اساس پارلمان به‌عنوان سمبل حاکمیت مردم در نظام‌های سیاسی مبتنی بر نمایندگی، نقش مهمی در تعیین سیاست‌های عمومی دارد و به‌صورت مشخص کار ویژه‌های قانون‌گذاری، نمایندگی و نظارت را عهده‌دار است (Dinparasti, 2016, p. 5). با توجه به نقش پارلمان‌ها در بسیاری از امور، عضویت در یک پارلمان یک نقش اساسی و مهم است، زیرا تصمیم‌گیری هر کدام از اعضای پارلمان تأثیر عمیقی بر زندگی مردم دارد (Haqshenas et al., 2017). تصمیم‌گیری، جوهره مدیریت و آینه تمام‌نمای توانایی‌ها و قابلیت‌های یک مدیر است. زیرا کیفیت طرح و برنامه‌ها، اثر بخش و کارآمدی راهبردها و کیفیت نتایجی که از آن‌ها به دست می‌آید همگی تابع کیفیت تصمیم‌هایی است که مدیر می‌گیرد (Heydari et al., 2019, p. 135).

در ایران بحث پارلمان ارتباط ناگسستنی با انقلاب مشروطیت داشته و تأسیس نهاد مجلس شورا با انقلاب مشروطه همراه است. پس از انقلاب اسلامی، در اصل پنجاه‌وهفت قانون اساسی، مجلس شورای اسلامی در کنار قوه مجریه و قضاییه به‌عنوان سه قوه برتر نظام مطرح شد. نمایندگان منتخب مردم که عناصر اصلی تشکیل‌دهنده قوه مقننه هستند، به‌عنوان بخشی از نخبگان سیاسی، اختیار دارند در عموم مسائل در حدود و مقرر قانون اساسی به وضع قانون بپردازند. بنابراین مجلس شورای اسلامی می‌تواند در همه امور عمومی اقتصادی، امنیتی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، اداری، حقوقی، بهداشتی، رفاهی و غیره تصمیم‌گیری نماید. لذا با توجه به تنوع وظایف و مسئولیت نمایندگان، باید افرادی به این نهاد راه یابند که از همه جهات توانایی و صلاحیت فائق آمدن به این وظایف خطیر را داشته باشند. در بحث اهمیت عملکرد نمایندگان مجلس رهبر کبیر انقلاب معتقدند اگر مجلس شورای اسلامی برطبق موازین شکل گیرد و نمایندگان آن افراد صالح و دلسوز مردم باشند، مجلس منشأ اصلاح همه امور جامعه خواهد بود (Jamalzadeh & Davoudi, 2018, p. 6).

از لحاظ مدیریت منابع انسانی عملکرد و کنش‌های نمایندگان مجلس به متغیرهای مختلف فردی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی بستگی دارد. برای بررسی عملکردها در عرصه سیاسی، رویکردهای مختلفی توسط اندیشمندان علوم سیاسی مطرح شده است. برخی با تأکید بر اولویت ساختارها مدعی هستند که تحول نظام‌های سیاسی و عملکرد آن تحت تأثیر ساختارهای سیاسی مستقر است (Zarei et al., 2019, p. 25). کارآمدی و اثربخشی نمایندگان با مؤلفه‌هایی همانند ویژگی عمومی ساختار سیاسی، ارتباط مستقیم خواهد داشت. شناخت میزان کارآمدی و اثربخشی نمایندگان مجلس بر اساس قابلیت‌های عمومی و گرایش سیاسی معطوف به شرایطی است که می‌تواند زمینه‌های مشارکت، همکاری و اثربخشی گروه‌های مختلف در فضای رقابت‌های ساختاری را به وجود آورد. از طرف دیگر تمام کسانی که بیرون از مجلس شورای اسلامی هستند می‌توانند موجبات بهبود عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی را فراهم آورند؛ چنانکه هرکدام از اعضای جامعه از وضعیت مسائل و مشکلات آگاهی یافته و به‌طور مداوم با مطالبات خود بازخورد لازم از روندهای قانونی را به نمایندگان مجلس اعلام کنند، نمایندگان مجلس نیز پیوسته مجبور خواهند بود در راستای بهبود اثرگذاری خود تلاش کرده و از کلیشه‌های متعارف و نادرست سیاسی خارج شوند (Fayazi & Haqshanas, 2017, p. 2).

عوامل فردی (استقلال، اعتمادبه‌نفس، هوش هیجانی، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری)، عوامل ارزشی مانند تقوای سیاسی و نمایندگی، شایستگی‌های اجتماعی (مشارکت مؤثر در عرصه‌های استانی و ملی، توانایی تیم سازی و انجام کار گروهی در عرصه استانی و ملی)، عوامل ادراکی؛ درک تغییر در عرصه استان، ملی و بین‌المللی، ازجمله عواملی هستند که بر عملکرد نمایندگان مجلس تأثیرگذار هستند. عوامل نهادی (ساختار و قوانین داخلی مجلس شورای اسلامی) در کنار عوامل ساختاری (ساختارهای کلان اداری و سیاسی در ایران و بحث تفکیک قوا و روابط قوای سه‌گانه) و جریان‌های حزبی موجود در روند سیاسی جامعه، حزب‌گرایی‌هایی که گاه عقاید یک نماینده را به شکل مطلق در بر می‌گیرد و فشارهای ناشی از این نوع جریان‌ها ازجمله عواملی هستند که بر روند بهبود کیفیت عملکرد نمایندگان می‌تواند تأثیرگذار باشد.

در راستای تأیید این مباحث رویکردهای مؤثر بر عملکرد منابع انسانی در سه دسته کلی توسط اندیشمندان زیادی بررسی شده‌اند. در حوزه عوامل فردی؛ براون (۲۰۱۴)، اینداهینگواتی و همکاران (۲۰۱۹)، میشل و همکاران (۲۰۲۰) و پایس و پاتریهه (۲۰۲۰) ویژگی و توانمندی شخصی، دانش و سواد و ظرفیت‌های فردی در عملکرد منابع انسانی دخیل می‌دانند. در حوزه عوامل نهادی؛ اسپندر و کیجن (۲۰۱۲)، منگ و برگر (۲۰۱۹) و تان و همکاران (۲۰۲۰) ساختارها و عملکردهای سازمانی، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها و

رضایتمندی را بررسی کرده‌اند. در حوزه ساختاری نیز چن و همکاران (۲۰۱۲)، لیماج و برنرودر (۲۰۱۹)، منگ و برگر (۲۰۱۹) و هاریجانتی و همکاران (۲۰۲۱) شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی و کایی و همکاران (۲۰۱۸) و چتینکایا و رشید (۲۰۱۸) نقش رسانه مؤثر بر عملکردهای منابع انسانی را بررسی و تحلیل کرده‌اند. بنابراین هدف این پژوهش، آن است که نقش این عوامل سه‌گانه فردی، نهادی و ساختاری را بر عملکرد نمایندگان مجلس بررسی و تحلیل کند و از همین رو، تحقیق پیش رو سعی دارد تا با رویکرد تحلیلی و با جمع‌آوری اطلاعات به شیوه کتابخانه‌ای، میدانی و با استفاده از آمار استنباطی به ارزیابی عوامل اثرگذار بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی بپردازد.

ادبیات مفهومی و نظری

عملکرد و کارویژه‌های مجلس

مجلس به‌عنوان سمبل حاکمیت و اراده معطوف به مشارکت سیاسی مردم در نظام‌های سیاسی مبتنی بر نمایندگی، نقش مهمی در تعیین سیاست‌های عمومی دارد و از نظر هیوود به‌صورت مشخص کارویژه‌های سه‌گانه زیر را عهده‌دار است: قانون‌گذاری، نمایندگی و نظارت (Haywood, 2011). بر اساس اصل ۹۳ قانون اساسی، قوه مقننه جمهوری اسلامی ایران از دو رکن متمایز تشکیل شده است؛ مجلس شورای اسلامی و شورای نگهبان، بنابراین مجلس شورای اسلامی بدون وجود شورای نگهبان اعتبار قانونی ندارد، مگر در حدود وظایف قانونی. با توجه به ساختار سیاسی جمهوری اسلامی و موضوع تفکیک قوا، وظیفه اصلی مجلس شورای اسلامی قانون‌گذاری در نظر گرفته شده است، لیکن در کنار قانون‌گذاری، وظیفه اصلی نظارت بر عملکرد قوه مجریه (سیاسی و مالی) بر عهده مجلس است. بنابراین می‌توان وظیفه قانون‌گذاری و نظارت را از جمله مهم‌ترین وظایف مجلس و نمایندگان مجلس در نظر گرفت.

۱- قانون‌گذاری

بر اساس اصل ۷۱ قانون اساسی، صلاحیت تصویب قوانین عادی را به‌موجب قانون اساسی بر عهده‌دارد. مجلس شورای اسلامی در عموم مسائل در حدود مقرر در قانون اساسی می‌تواند قانون وضع کند. آنچه از این اصل به ذهن متبادر می‌گردد آن است که اصل بر صلاحیت مجلس شورای اسلامی در تصویب قوانین است مگر اینکه در قانون این صلاحیت به نهاد دیگری واگذار گردیده باشد. البته باید بدانیم که مجلس شورای اسلامی با همکاری قوه مجریه اقدام به قانون‌گذاری می‌نماید بدین‌صورت که اکثراً قوه مجریه لوایح را تقدیم مجلس نموده و پس از اینکه مجلس آن را بررسی نمود، مورد تصویب قرار می‌دهد. در اینجا باید بدانیم که گرچه لوایح توسط دولت به مجلس تقدیم می‌گردد اما سرنوشت نهایی قوانین همواره

چه به صورت طرح چه به صورت لایحه در دست مجلس است.

۲- نظارت

علاوه بر وظیفه قانون گذاری، مجلس شورای اسلامی صلاحیت نظارتی بر قوه مجریه را نیز بر عهده دارد. این اقتدار مجلس بر قوه مجریه نشان دهنده تمایل قانون اساسی به نظام پارلمانی است. از جمله صلاحیت های نظارتی مجلس نظارت بر تشکیل دولت از طریق تسلیم برنامه دولت به مجلس به عنوان ملاکی برای تأیید یا رد وزرا است. دادن رأی اعتماد به وزرا و هیات وزیران نیز دیگر صلاحیت نظارتی مجلس است. نظارت بر تغییر وزرا، رسیدگی به شکایات مردم از طرز کار قوای سه گانه از طریق کمیسیون اصل نود، صلاحیت کسب اطلاع و تحقیق و تفحص از طریق تذکر و سؤال از وزرا و رئیس جمهور، نظارت بر معاهدات و قراردادهای بین المللی، نظارت بر تغییرات خطوط مرزی، نظارت بر برقراری حالت فوق العاده، نظارت بر صلح و دعاوی دولت، نظارت بر قرض و استقراض و کمک بلاعوض دولت، نظارت بر استخدام کارشناسان خارجی، نظارت بر فروش بنا و اموال دولتی، نظارت بر دادن امتیاز تشکیل شرکت ها به خارجیان، نظارت بر تدوین و تصویب بودجه، نظارت بر اجرای بودجه، مسئولیت سیاسی اعضای قوه مجریه، استیضاح وزیران و استیضاح رئیس جمهور از جمله صلاحیت های مجلس در نظارت بر قوه مجریه است.

لازم به ذکر است علاوه بر دو وظیفه اصلی مذکور، مجلس شورای اسلامی دارای اختیارات و وظایف سنگین و گسترده ای است. اصول متعدد قانون اساسی در فصل ششم، مربوط به همین موضوع است. مهم ترین وظایف و اختیارات مجلس به شرح زیر است: وضع آیین نامه داخلی مجلس که شیوه کار مجلس را مشخص کند و نقش اساسی در همه کارهای نمایندگان دارد. (اصل ۶۵)، حق تصویب رجوع به همه پرسی در مسائل بسیار مهم اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی. (اصل ۵۹)، وضع هر نوع مالیات و نیز تعیین موارد معافیت و بخشودگی و تخفیف مالیاتی. (اصل ۵۱)، تصویب بودجه سالانه کشور که به صورت لایحه، از جانب دولت تهیه می گردد (اصل ۵۲). با توجه به جایگاه مهم و اساسی نمایندگان در تبیین سیاست های نظام و به تبع آن بر زندگی اقشار جامعه، از آنان انتظار می رود که در انجام وظایف محوله، بیش از هر چیز به مصالح جامعه بیندیشند. در جامعه ایران، پس از برگزاری انتخابات، از میان آرای مردمی، نمایندگان انتخاب می شوند و به کرسی های مجلس راه پیدا می کنند.

نظریات مرتبط با تأثیر عوامل مؤثر در تحلیل عملکرد نمایندگان

در پژوهش‌های متعددی رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی با نقش واسطه‌ای تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر دارند و افزایش عملکرد کارکنان مستقیماً از این موارد ناشی می‌شود و فرهنگ سازمانی می‌تواند عملکرد کارکنان را از طریق حمایت و تعهد سازمانی بهبود بخشد (Ahmed & Wiadi, 2022, p. 1). به‌طور کلی نقش مدیریت و رهبری و فرهنگ سازمانی را می‌توان با میانجیگری انگیزه کاری با عملکرد کارکنان و منابع انسانی مرتبط دانست. مؤلفه مدیریتی در این زمینه برای این است که بتواند نقش یک رهبر را تشویق کند تا بتواند عملکرد کارکنان خود را در سازمان بهبود بخشد و فرهنگ‌های مختلف درون سازمان را می‌توان با پیروی از فرهنگ یکسان کرد که می‌تواند تغییرات مثبتی را ایجاد کند (Widayanto & Nugroho, 2022, p. 218). به‌طور همزمان سه متغیر انگیزش، مدیریت و فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مستقیمی دارند. این سه مؤلفه ضمن بالا بردن رضایت شغلی کارکنان باعث مثبت شده عملکرد آن‌ها خواهد بود (Harijanti et al., 2021, p. 655; Sumantri et al., 2022, p. 238). به‌طور کلی بررسی پژوهش‌های انجام شده گویای این واقعیت است که همه عوامل مؤثر بر عملکرد منابع انسانی از سه حوزه فردی، نهادی و ساختاری ناشی می‌شود.

۱- عوامل فردی

در مدیریت منابع انسانی ویژگی‌های فردی و شخصی افراد، بر عملکردهای سازمانی مؤثر هستند. به‌طور کلی عملکرد سازمانی به عملکرد فردی بستگی دارد یا به عبارت دیگر، عملکرد منابع انسانی و تولید آن به عملکرد سازمانی کمک خواهد کرد (Akob et al., 2020, p. 251). همچنین موفقیت و عملکرد یک فرد در یک زمینه کاری با توجه به سطح شایستگی و حرفه‌ای بودن آن منطقه تعیین می‌شود، اما اگر موفقیت عملکرد بدون حضور یا عدم توجه و شناخت ویژگی و توانمندی شخصی باشد، پایدار نخواهد بود (Chen et al., 2012, p. 2089). بر پایه نظریه‌های سازمانی کلاسیک، جنبه‌های روانی و اجتماعی کارکنان به‌عنوان بخشی از عملکرد گروه‌های کاری مورد تأکید بوده و آنچه در نظریات سازمانی نئوکلاسیک نیز برجسته می‌شود، تأکید بر ویژگی و توانمندی‌های شخصی کارکنان به‌عنوان یک مؤلفه مؤثر بر عملکرد کلی کارکنان است (Spender & Keygen, 2012, p. 76).

عملکرد منابع انسانی در یک سازمان چیز ساده‌ای نیست که بتوان آن را به‌طور مداوم حفظ کرد. مدیریت خوب پایه و اساس موفقیت یک سازمان است و برخی از عوامل دستیابی به موفقیت عملکرد منابع انسانی؛ شامل کارایی و اثربخشی نیروی انسانی، کار تیمی قوی، تمرکز بر اهداف شرکت و کیفیت دانش منابع انسانی است (Harijanti et al., 2021, p. 656). همچنین انگیزه به‌عنوان مهم‌ترین عامل فرد برای کارکنان

بسیار مهم است و انگیزه قدرتی است که به شخص اجازه می‌دهد در جهت یک هدف خاص عمل کند و مستقیم عملکرد فرد را متحول کند (Indahingwati et al., 2019, p. 26). کارکنان با انگیزه بیشتر به سمت خودمختاری و آزادی گرایش دارند و در مقایسه با کارکنان با انگیزه کمتر، دارای عملکرد بالاتری هستند، که باعث می‌شود فرصت‌های توسعه به نفع آن‌ها باشد. همچنین انگیزه کارکنان را می‌توان به صورت درونی و بیرونی طبقه بندی شده که هر دو نوع آن بر عملکرد کارکنان تأثیر مستقیمی داشته‌اند (Michel et al., 2020, p. 235). به طور کلی انگیزش یک فرآیند روان‌شناختی است که اهداف و جهت‌گیری را برای رفتار و عملکرد کارکنان یا به عنوان یک محرک درونی برای برآوردن رضایت کارکنان و یا نیروهای بیرونی مرتبط با رفتار سازمانی فراهم می‌کند (Brown, 2014, p. 149). به طور کلی کارکنان، ذینفعان کلیدی در شکل‌گیری و توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی سازمان هستند و منبع کلیدی دانش و پشتیبانی برای توسعه و اجرای سیستم منابع انسانی پایدار هستند. همچنین کارکنان یکی از مهم‌ترین ذینفعان در یک سازمان هستند و سازمان در کل یکی از ذینفعان سیستم منابع انسانی است (Davidescu et al., 2020, p. 2). توجه به ویژگی‌های شخصی، تجارب، نوع نگاه و رویکردهای شخصی و فردی نمایندگان مجلس در حوزه قانون‌گذاری و نظارت حائز اهمیت است و می‌تواند جهت‌گیری عملکردی نهاد قانونگذاری را دچار تغییر نماید (Dinparasti et al., 2006, p. 15). علاوه بر این، اراده‌گرایی رویکردی است که برخلاف ساختارگرایی اصالت را به کارگزاران و اراده انسان می‌دهد و عامل تعیین‌کننده در تصمیمات سیاسی را انگیزه‌ها و اراده‌های بازیگران می‌دانند، این رویکرد در واقع مبتنی بر فردگرایی روش‌شناختی است و معتقد است در تبیین‌های سیاسی اجتماعی باید محور تحلیل انگیزه‌ها و نیت فردی باشد. اراده‌گرایان بر نقش کارگزاران سیاسی در تحولات نظام‌های سیاسی تأکید دارند و معتقد هستند که عوامل ارادی که شامل اراده و خواست کارگزاران دولتی و مبتنی بر معنی ذهنی و نیت گفتمان‌های سیاسی خاص آن‌ها است نقش مهمی در تحولات سیاسی ایفا می‌کند (Weber, 2014, p. 84). با توجه به اینکه موجودیت مجلس شورای اسلامی مبتنی بر نمایندگان و کارایی آنان متکی به مشارکت اعضای مجلس در وظیفه نمایندگی است عواملی مانند سن، تحصیلات، مهارت، تجربه، تخصص، جنسیت و غیره در میزان تأثیرگذاری نمایندگان بر سیاست‌گذاری‌ها مؤثر است (Sinai & Zamani, 2013, p. 26). همچنین دستیابی به اهداف یک سازمان وابسته به میزان کارآمدی و بهره‌وری افراد آن است، زیرا پویایی و توانمندی منابع انسانی در پیشبرد اهداف سازمانی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است (Danai Fard, 2012, p. 14). در برخی از منابع نیز بر دانش و تحصیلات نمایندگان و رعایت تناسب تحصیلات و تخصص نمایندگان با نیازهای تخصصی کمیسیون‌های مجلس تأکید شده است (Ajili, 2005, p. 312). بر اساس

این ادبیات نظری فرضیه اول با این عنوان که عوامل فردی بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند، مطرح می‌شود.

۲- عوامل نهادی

عوامل نهادی در قالب رهبری سازمان، سیستم‌های مشارکتی، شفافیت و نظارت در محیط کاری، آیین‌نامه‌ها و رضایت شغلی می‌توانند بر عملکرد کلی سازمان تأثیرگذار باشد. برخی عوامل نهادی در قالب رهبری سازمان بر فعالیت‌های سازمانی تأثیر حیاتی دارد. مدیریت سازمان برای بهبود رقابت‌پذیری سازمان به‌طور مداوم مورد نیاز است و مدیریت فرآیندی است که طی آن فرد می‌تواند از طریق فعالیت‌های مستمر به رهبری تبدیل شود تا بر پیروان برای دستیابی به اهداف سازمان و عملکرد منابع انسانی تأثیر بگذارد (Tan et al., 2020, p. 225). سایر عوامل نهادی مانند مشارکت دادن کارکنان در روند تصمیم‌گیری بر عملکرد کلی افراد در سازمان تأثیر دارد. آنچه در تئوری سازمانی نئوکلاسیک برجسته می‌شود، تأکید بر نقطه مشارکت هر یک از اعضای داخلی سازمان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی به‌منظور افزایش عملکرد همه کارکنان در سازمان است. علاوه بر این، نظریه‌سازمانی سپس به سمت یک نظریه‌سازمانی مدرن‌تر توسعه می‌یابد که بیان می‌کند که همه عناصر در سازمان به یکدیگر وابسته و یکپارچه هستند. تأکید بر روش‌های بسته کلاسیک و نئوکلاسیک به مفهوم رویکرد نظارتی اخیر تغییر می‌کند که در نظر دارد دستیابی به اهداف سازمانی مستلزم آن است که سیستم‌های مشارکتی باید برای ایجاد یک محیط کاری پایدار و شفاف باز باشند (Spender & Keygen, 2012, p. 72).

در خصوص عوامل مؤثر بر کیفیت عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی یکی از مهم‌ترین عوامل نهادی آیین‌نامه داخلی است. این آیین‌نامه‌های داخلی شامل مواردی مهمی از جمله؛ آموزش، تجهیزات و تکنولوژی پیشرفته در دسترس نمایندگان، کاهش قوانین و مقررات سخت، دیوانسالاری سنگین و امنیتی، اعلام وضعیت عملکردی نمایندگان در جراید، مکانیسم انتقال تجارب نمایندگان اسبق، تشکیل کارگروه‌های مشورتی متخصص، سیستم اطلاع‌رسانی پیشرفته و سریع، تخصصی‌تر شدن وظایف نمایندگان، تسهیلات برای اعضا، نظارت مجلس بر نمایندگان، تندرستی، تغذیه سالم و تفریحات نمایندگان است (Sinai & Zamani, 2013, p. 26). از دیگر عوامل نهادی تأثیرگذار ابزارهای نظارتی مانند؛ تذکر و استیضاح در مجلس است. تذکر با عنایت به اینکه تذکر یکی از ابزارهای نظارتی مجلس است، ولی از چالش‌های آن می‌توان به این نکته اشاره کرد که قانون مهلتی برای پاسخ به تذکر در نظر نگرفته است عدم ذکر مهلت قانونی می‌تواند نشانگر عدم ضمانت اجرای سیاسی قوی برای نمایندگانی

باشد که می‌خواهند از ابزار تذکر استفاده کنند (Farkish, 2009, p. 25). ابزار نظارتی استیضاح نیز بر عملکرد نمایندگان تأثیر دارد. در رابطه با چالش‌های مرتبط با استیضاح می‌توان مواردی را در نظر گرفت و با به حد نصاب رسیدن امضا برای درخواست استیضاح باعث می‌شود که نقش سو استفاده‌های شخصی و گروهی کمرنگ‌تر شود. از دیگر مؤلفه‌های نهادی مؤثر بر عملکرد کارکنان در یک سازمان رضایت شغلی است. پژوهش‌های گسترده‌ای نقش رضایت شغلی را در افزایش یا کاهش عملکرد کلی کارکنان مورد مطالعه قرار داده‌اند و نتایج گویای این واقعیت بوده که بین میزان رضایت شغلی با عملکرد کارکنان همبستگی قوی وجود دارد. در پژوهش‌های دیگری رضایت شغلی با واسطه شدن بین سبک مدیریت و اعتماد بر عملکرد کلی کارکنان مؤثر بوده است (Meng & Berger, 2019, p. 64). در مورد عملکرد نمایندگان رضایت شغلی آن‌ها بر میزان عملکرد تأثیر دارد. بر اساس این ادبیات نظری فرضیه دوم با این عنوان که عوامل نهادی بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند، مطرح می‌شود.

۳- عوامل ساختاری

محیط سازمان و جو سازمانی که موارد مختلفی از شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی را در بر می‌گیرد بر عملکرد منابع انسانی تأثیر مستقیمی دارد. در این حالت، کارکنان باید انگیزه خود را با ایجاد جو سازمانی از طریق شکل‌گیری فرهنگ کار یا فرهنگ سازمانی هدایت کنند، به‌طوری‌که کارکنان برای دستیابی به سطح بالایی از عملکرد، تشویق به تلاش بیشتر شوند (Chen et al., 2012, p. 2088). همچنین ساختار یک سازمان به‌منظور بهبود عملکرد کارکنان باید دارای فرهنگ سازمانی تعریف شده‌ای باشد. فرهنگ سازمانی عادی است که در سازمان اعمال می‌شود و هر سازمانی الگوها و آداب‌ورسوم متفاوتی دارد. فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از مفروضات و باورهای اساسی است که توسط کارکنان سازمان نگهداری می‌شود، که ضمن افزایش عملکرد نیروی انسانی؛ برای غلبه بر مشکلات انطباق خارجی و یکپارچگی داخلی توسعه یافته و منتقل می‌شود (Limaj & Bernroder, 2019, p. 138). تأثیر عوامل سازمانی و ساختاری مانند فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت و سبک مدیریتی، ضمن تأثیر بر رضایت شغلی کارکنان به‌طور مستقیمی عملکرد منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و با تمرکز بر نقش میانجی رضایت شغلی عملکرد کلی با روند افزایشی همراه خواهد بود. فرهنگ سازمانی، در اصل، ارزش خوبی برای پیشرفت عملکرد یک سازمان دارد، چراکه فرهنگ سازمانی چیزی است که در سازمان‌ها ضروری است. بنابراین فرهنگ شامل کارهایی است که به‌عنوان یک دستورالعمل برای انجام فعالیت‌های سازمانی و

افزایش عملکرد کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد (Meng & Berger, 2019, p. 66; Harijanti et al., 2021, p. 655). در نظریه‌های سازمانی مدرن‌تر همه عناصر در سازمان به یکدیگر وابسته و یکپارچه هستند که در این راستا رویکردهای نظارتی دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل‌تر کرده و ایجاد یک محیط کاری پایدار و شفاف از الزامات اولیه موفقیت عملکردهای منابع انسانی در سازمان است (Paice & Patrick, 2020, p. 581). همان‌طور که اشاره شد، در بعد ساختاری نیز سبک مدیریت اولین عاملی است که تصور می‌شود بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. مدیریت یک شخص با اقتدار در نزد کارکنان، از طریق قدرت رهبری در تصمیم‌گیری، مشارکت دادن زیردستان در فرآیند تصمیم‌گیری، نگرش مسئولیت‌رهبی نسبت به همه کارکنان نشان داده می‌شود و مدیریت می‌تواند به‌عنوان الگویی برای زیردستان است تا عملکرد کارکنان افزایش یابد (Mappamiring et al., 2015, p. 140). البته باید یادآور شد که در ارتباط با عملکرد نمایندگان ساختار قدرت در جمهوری اسلامی ایران مهم‌ترین بعد ساختاری تأثیرگذاری بر عملکرد مجلس شورای اسلامی است. در میان این شاخص‌ها تأکید بر تمرکزگرایی و وجود مراکز قدرتمند تصمیم‌گیری مانند؛ رهبری، شورای نگهبان قانون اساسی و مجمع تشخیص مصلحت نظام به‌عنوان مشخصه سلسله‌مراتب قدرت در ایران که بر عملکرد مجلس اثرگذار است (Sinai & Zamani, 2013, p. 26). علاوه بر این رسانه‌ها نیز در حال ایجاد یک تغییر شدید در سازمان‌ها هستند و عملکرد کارکنان را در سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای تحت تأثیر قرار داده‌اند (Kai et al., 2018, p. 52; Chetinkaya & Rashid, 2018, p. 94). اضافه بر این رسانه‌ها نیز می‌توانند بر عملکرد نمایندگان تأثیرگذار باشند. امروزه رسانه‌ها یکی از ابزارهای مهم قدرت به‌ویژه سیاست به شمار می‌روند و در میان رسانه‌های گوناگون، رادیو و تلویزیون به دلیل گستردگی مخاطب و فراگیری انتشار جایگاه مهم‌تری دارند (Ehsanian Arabi, 2014, p. 9). در ایران نیز با توجه به انحصار رسانه در دست دولت تأثیرگذاری آن بر عملکرد مجلس به‌شدت بالاست. بر اساس این ادبیات نظری فرضیه سوم با این عنوان که عوامل ساختاری بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند، مطرح می‌شود.

روش تحقیق

بر مبنای هدف اصلی پژوهش که مطالعه تحلیل فردی، نهادی و ساختاری بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی است، روش این پژوهش ازجمله پژوهش‌های توصیفی از نوع همبستگی محسوب می‌شود که با تکنیک پیمایش انجام شده است. از آنجایی که در پیمایش، بدست آوردن اطلاعات سازمان یافته درباره دیدگاه‌ها، باورها، نظرات، رفتارها، انگیزه‌ها یا مشخصات گروهی از اعضای یک جامعه به روش علمی محقق می‌شود؛ بنابراین سنجش عملکرد نمایندگان با این شیوه علمی‌تر خواهد بود. جامعه آماری

پژوهش شامل نمایندگان مجلس شورای اسلامی در ادوار مختلف بوده که بر اساس جدول حجم نمونه لین و مورگان تعداد ۱۵۰ نفر از آن‌ها به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و با توجه به نحوه تکمیل پرسشنامه‌ها، تعداد ۱۴۱ پرسشنامه کامل تکمیل شده مبنای تحلیل داده‌ها قرار گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته و شیوه توزیع پرسشنامه‌ها به صورت هدفمند در بین نمایندگان بوده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی بوده که با استفاده از نرم‌افزارهای Spss و Amos Graphics آزمون‌های آماری تحلیل شده‌اند. همچنین روایی سوری توسط اساتید و پایایی پرسشنامه با استفاده ضریب آلفای کرونباخ انجام شده است.

یافته‌ها

فرضیه اول؛ عوامل فردی بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند.

جدول (۱): آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون اثر عوامل فردی شامل (عملکرد و توانمندی‌های شخصی، تحصیل و کیفیت دانش، تجارب فردی، شایستگی و حرفه‌ای) بر عملکرد نمایندگان

نام متغیر	R	R ²	B	Beta	T	F	Sig
عوامل فردی	۰/۲۹۹	۰/۱۰۹	۱/۸۸۱	۰/۲۹۹	۳/۶۹۸	۱۳/۳۷۶	۰/۰۰۴

بر اساس نتایج حاصله، همبستگی ($R=0/299$) مثبتی بین عوامل فردی شامل (عملکرد و توانمندی‌های شخصی، تحصیل و کیفیت دانش، تجارب فردی، شایستگی و حرفه‌ای) و عملکرد نمایندگان وجود دارد و بر همین اساس مقدار $R^2=0/109$ نشان می‌دهد که متغیرهای عوامل فردی شامل (عملکرد و توانمندی‌های شخصی، تحصیل و کیفیت دانش، تجارب فردی، شایستگی و حرفه‌ای) توانسته است ۱۱ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان) را تبیین نمایند. ضریب $B=1/881$ نشان می‌دهد که به ازای هر واحد افزایش در متغیر مستقل (عوامل فردی)، $1/881$ واحد به متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان)، افزوده می‌شود. با توجه به مقادیر $T=3/698$ ، $F=13/376$ و $Sig=0/000$ ، رابطه مشاهده شده بین دو متغیر در سطح ۹۵ درصد معنی‌دار است، لذا فرضیه فوق تأیید می‌شود.

فرضیه دوم؛ عوامل نهادی بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند.

جدول (۲): آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون اثر عوامل نهادی (رهبری سازمان و رضایت شغلی، سیستم‌های مشارکتی، آیین‌نامه‌ها، شفافیت و نظارت محیط کار) بر عملکرد نمایندگان

نام متغیر	R	R ²	B	Beta	T	F	Sig
عوامل نهادی	۰/۳۹۳	۰/۱۵۴	۰/۲۸۹	۰/۳۹۳	۵/۰۳۸	۲۵/۳۷۹	۰/۰۰۰

براساس نتایج حاصله، همبستگی ($R=0/393$) مثبتی بین عوامل نهادی (رهبری سازمان و رضایت شغلی، سیستم‌های مشارکتی، آیین‌نامه‌ها، شفافیت و نظارت محیط کار) و عملکرد نمایندگان وجود دارد و بر همین اساس مقدار $R^2=0/154$ نشان می‌دهد که متغیرهای عوامل نهادی شامل (رهبری سازمان و رضایت شغلی، سیستم‌های مشارکتی، آیین‌نامه‌ها، شفافیت و نظارت محیط کار) توانسته است ۱۵ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان) را تبیین نمایند. ضریب $B=0/289$ ، نشان می‌دهد که به ازای هر واحد افزایش در متغیر مستقل (عوامل نهادی)، $0/289$ واحد به متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان)، افزوده می‌شود. با توجه به مقادیر $T=5/038$ ، $F=25/379$ و $Sig=0/000$ ، رابطه مشاهده شده بین دو متغیر در سطح ۹۹ درصد معنی‌دار است، لذا فرضیه فوق تأیید می‌شود.

فرضیه سوم؛ عوامل ساختاری بر عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی در حوزه قانون‌گذاری و نظارت مؤثر هستند.

جدول (۳): آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون اثر عوامل ساختاری (شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت، ساختار قدرت، رسانه‌ها) بر عملکرد نمایندگان

نام متغیر	R	R ²	B	Beta	T	F	Sig
عوامل ساختاری	۰/۵۱۹	۰/۲۶۹	۰/۸۰۴	۰/۵۱۹	۷/۱۵۹	۵۱/۲۵۱	۰/۰۰۰

براساس نتایج حاصله، همبستگی ($R=0/519$) مثبتی بین عوامل ساختاری شامل (شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت، ساختار قدرت، رسانه‌ها) و عملکرد نمایندگان وجود دارد و بر همین اساس مقدار $R^2=0/269$ نشان می‌دهد که متغیرهای عوامل ساختاری (شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت، ساختار قدرت، رسانه‌ها) توانسته است ۲۷ درصد از واریانس متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان) را تبیین نمایند. ضریب $B=0/804$ ، نشان می‌دهد که به ازای هر واحد افزایش در متغیر مستقل (عوامل ساختاری)، $0/804$ واحد به متغیر وابسته (عملکرد نمایندگان)، افزوده می‌شود. با توجه به مقادیر $T=7/159$ ، $F=51/251$ و $Sig=0/000$ ، رابطه

مشاهده شده بین دو متغیر در سطح ۹۹ درصد معنی دار است، لذا فرضیه فوق تأیید می شود.

- مدل سازی معادله ساختاری

به منظور تعیین شدت و جهت تأثیر متغیرهای مستقل بر عملکرد نمایندگان در دو بعد قانون گذاری و نظارت از یک مدل معادله ساختاری بهره گرفته شده است که نحوه سنجش یک متغیر را با استفاده از دو یا تعداد بیشتری متغیر مشاهده شده تعریف می کند. یک مدل معادله ساختاری از دو مدل اندازه گیری و مدل مسیر ساخته شده است. مدل اندازه گیری جزئی از مدل ساختاری است که نحوه سنجش یک متغیر پنهان با تعدادی متغیر آشکار مشخص می کند و همچنین در مدل اندازه گیری مشخص می شود که تعداد متغیرهای مشاهده شده برای یک متغیر پنهان تا چه حد تحت تأثیر متغیر پنهان مورد نظر و تا چه حد تحت تأثیر متغیر خطا هستند. در مجموع هر چه واریانس مشترک یک متغیر پنهان با یک متغیر مشاهده شده بیشتر باشد، وزن آن متغیر مشاهده شده در تعریف متغیر پنهان بیشتر خواهد شد و در کل به منظور آزمون مدل که به نوعی آزمون مجدد فرضیات است، نتایج تفسیر می شود.

بررسی شاخص های برازش مدل

یافتن یک مدل نظری که به لحاظ آماری معنادار و همچنین دارای معنا و مفهوم نظری و کاربردی باشد، هدف اولیه به کارگیری مدل سازی معادله ساختاری است. در روش مدل سازی برای ارزشیابی برازندگی مدل، معیارهای زیادی وجود دارد. در جدول زیر این معیارها به همراه میزان مورد قبول و مقدار به دست آمده برای مدل پژوهش ارائه شده است. این شاخص ها بیان شده برازندگی مدل طراحی شده را نشان می دهند که نشان دهنده برازندگی و تناسب خوب مدل است. به عبارتی مدل نظری تحقیق تأیید می شود. از آنجایی که این مدل توسط شاخص های برازندگی تأیید شد، بنابراین می توان از آن برای آزمون فرضیه ها استفاده کرد.

جدول (۴): شاخص های برازندگی مدل نهایی

شاخص برازش	نماد	مقدار به دست آمده	برآزش قابل قبول	تفسیر شاخص
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰.۸۷۳	بزرگ تر از ۰.۷	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۷ است، برازش مدل مورد تأیید است.
شاخص نیکویی برازش تعدیل	AGFI	۰.۷۸۲	بزرگ تر از ۰.۷	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۷ است، برازش مدل مورد

شده				تأیید است.
شاخص برازش هنجار نشده	TLI	۰.۷۰۸	بزرگ‌تر از ۰.۷	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۷ است، برازش مدل مورد تأیید است.
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰.۷۹۲	بزرگ‌تر از ۰.۷	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۷ است، برازش مدل مورد تأیید است.
شاخص برازش افزایش	IFI	۰.۸۰۰	بزرگ‌تر از ۰.۷	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۷ است، برازش مدل مورد تأیید است.
شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰.۵۲۰	بزرگ‌تر از ۰.۵	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده بیشتر از ۰.۵ است، برازش مدل مورد تأیید است.
ریشه میانگین مربعات خطا برآورد	RMSEA	۰.۲۲۶	کوچک‌تر از ۰.۱	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده کمتر از ۰.۱ است، برازش مدل مورد تأیید است.
نسبت کای دو به درجه آزادی	CMIN/df	۳.۰۹	مقدار بین ۱ تا ۳	با توجه به اینکه مقدار محاسبه شده نزدیک ۳ است، برازش مدل تأیید می‌شود.

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

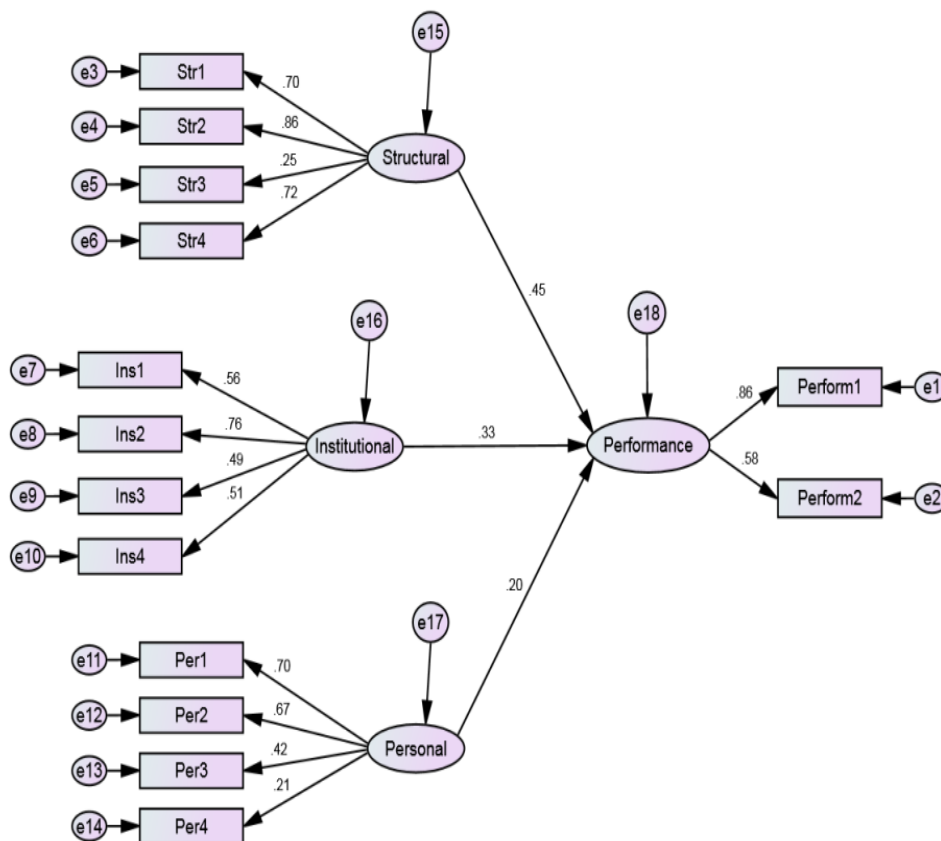
اگر مدلی که به شکل نمودار ترسیم می‌گردد توسط شاخص‌های برازندگی مدل تأیید شود، از آن مدل می‌توان برای آزمون فرضیه‌ها در مورد وجود رابطه علی بین متغیرهای موجود در نمودار استفاده کرد. از آنجا که مدل توسط شاخص‌های برازندگی تأیید شده است، بنابراین می‌توان از مدل برای آزمون فرضیات تحقیق استفاده کرد. نتایج حاصل از تحلیل اطلاعات آماری فرضیات فوق با کمک نرم‌افزار اموس محاسبه شده است. البته برای درک و تحلیل بهتر، مدل متغیرها و نمادهای ترسیمی موجود در مدل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۵): متغیرها و نمادهای ترسیمی موجود در مدل

متغیرهای اصلی	شاخص‌ها و ابعاد	نماد ترسیمی
عملکرد نمایندگان	عملکرد قانون‌گذاری	Perform1

Perform2	عملکرد نظارت	(Performance)
Str1	شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی	متغیرهای ساختاری (Structural)
Str2	فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت	
Str3	ساختار قدرت	
Str4	رسانه‌ها	
Ins1	رهبری سازمان و رضایت شغلی	متغیرهای نهادی (Institutional)
Ins2	سیستم‌های مشارکتی	
Ins3	آیین‌نامه‌ها	
Ins4	شفافیت و نظارت محیط کار	
Per1	عملکرد و توانمندی‌های شخصی	متغیرهای فردی (Personal)
Per2	تحصیل و کیفیت دانش	
Per3	تجارب فردی	
Per4	شایستگی و حرفه‌ای	

در این مدل متغیر وابسته عملکرد نمایندگان (Performance) با ۲ شاخص؛ عملکرد قانون‌گذاری نمایندگان (Performan1) و عملکرد نظارت نمایندگان (Perform2) سنجیده شده است و متغیرهای ساختاری، نهادی و فردی روی هم رفته با ۱۲ شاخص تعریف شده است. متغیرهای ساختاری شامل چهار بعد؛ (شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت، ساختار قدرت، رسانه‌ها) است. متغیرهای نهادی نیز با چهار بعد؛ (رهبری سازمان و رضایت شغلی، سیستم‌های مشارکتی، آیین‌نامه‌ها، شفافیت و نظارت محیط کار) است و در نهایت متغیرهای فردی نیز با چهار بعد؛ (عملکرد و توانمندی‌های شخصی، تحصیل و کیفیت دانش، تجارب فردی، شایستگی و حرفه‌ای) شاخص‌سازی شده‌اند.



شکل ۱: مدل معادله ساختاری برای تبیین متغیرهای پژوهش

در این مدل ۱۴ متغیر آشکار وجود که چهار متغیر اصلی پژوهش را تبیین کرده‌اند. برای متغیر وابسته عملکرد کلی نمایندگان دو شاخص عملکرد نمایندگان در قانون‌گذاری و عملکرد نمایندگان در نظارت وجود دارند که هر دو مورد با ضرایب (۰/۸۶) و (۰/۵۸) توانسته‌اند متغیر مستقل عملکرد کلی نمایندگان را تبیین کنند. برای تبیین متغیرهای ساختاری نیز بعد «فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت» با ضریب (۰/۸۶) بیشترین توان تبیین و برای تبیین متغیرهای نهادی نیز بعد «سیستم‌های مشارکتی» با ضریب (۰/۷۶) بیشترین توان تبیین و نهایتاً برای تبیین متغیرهای فردی نیز بعد «عملکرد و توانمندی‌های شخصی» با ضریب (۰/۷۰) بیشترین توان تبیین را داشته‌اند. به‌طور کلی این بارهای عاملی به‌عنوان ضرایب قابل‌اعتمادی برای تبیین متغیرهای اصلی پژوهش مناسب هستند. همان‌طور که مشخص است؛ در تحلیل مدل فوق دو نوع تحلیل

وجود دارند. در تحلیل عاملی که متغیرهای اصلی پژوهش با شاخص‌هایی تعریف شده‌اند، می‌توان دید که هر شاخص چه نمره‌ای در تبیین متغیر اصلی دارد و بر این اساس همه شاخص‌های تعریف شده برای متغیرهای پنهان با ضرایب بالایی توان تبیین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش را داشته‌اند. در تحلیل اصلی مدل نیز روابط ساختاری باید تحلیل شود و دقیقاً بر همین اساس می‌توان اثر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته را تبیین کرد. آنچه نتایج نشان می‌دهد متغیرهای ساختاری با ضریب (۰/۴۵) نشان داده که اثری مثبت و معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان دارند و همچنین متغیرهای نهادی نیز با ضریب (۰/۳۳) همزمان اثر مثبت و معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان داشته‌اند. اما متغیرهای فردی با ضریب (۰/۲۰) با وجود شاخص‌سازی دقیق و معنادار نتوانسته‌اند اثر معناداری بر عملکرد کلی نمایندگان داشته باشند.

جدول (۶): برآورد اثر متغیرهای مستقل بر متغیر عملکرد کلی نمایندگان

متغیرهای مستقل	مسیر	متغیر وابسته	ضریب تعیین	برآورد	خطای استاندارد	نسبت بحرانی	سطح معناداری
متغیرهای ساختاری	<---	عملکرد نمایندگان	۰/۴۵	۱/۵۹۹	۰/۳۶۱	۴/۴۳۵	۰/۰۰۰
متغیرهای نهادی			۰/۳۳	۱/۵۶۷	۰/۵۴۱	۲/۸۹۸	۰/۰۰۴
متغیرهای فردی			۰/۲۰	۱/۲۸۶	۰/۷۲۶	۱/۷۷۱	۰/۰۴۷

مقادیر برآورد شده در جدول بالا بیانگر این است که اثر متغیرهای ساختاری، نهادی و فردی با اطمینان بالایی تأیید شده، البته متغیرهای فردی در مقایسه با دو متغیر ساختاری و نهادی اثر ضعیف‌تری دارد و این نتایج همسویی بالایی با نتایج آزمون فرضیات دارند. پایین بودن اثرگذاری عوامل فردی به دلیل قدرت بالای ساختاری و نهادی در نظام سیاسی کشور است.

بحث و نتیجه

مجلس نه فقط در ایران، بلکه در اغلب کشورهای دنیا رکن اصلی تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی است. مجلس شورای اسلامی و نمایندگان آن از مهم‌ترین ارکان نظام حاکمیتی در ایران به شمار می‌روند که تضمین‌کننده بعد دموکراتیک نظام جمهوری اسلامی است و مظهر اصلی مردم‌سالاری دینی و اراده و حاکمیت مردم محسوب می‌گردد. در حوزه سازمانی نیز می‌توان آن را در رأس همه سازمان‌ها دید. در ایران پس از ۱۱ دوره از عمر مجلس شورای اسلامی می‌توان تحلیل‌های متفاوتی از موافقان و منتقدین عملکرد نمایندگان، نهاد مجلس و درنهایت ساختار حکومت در برآورده ساختن انتظارات قانونی و

قانون‌گذاری و نظارتی شهروندان یافت. عملکرد نمایندگان در مجلس عموماً در دو بعد قانون‌گذاری و نظارت تعریف شده که اگر این دو کارویژه به‌خوبی انجام شود، پویایی کلی نظام را به دنبال خواهد داشت. چراکه قوانین خوب و کارآمد همان قوانینی هستند که نمایندگان مجلس با بررسی و دقت بالایی در تدوین و تصویب آن‌ها اهتمام داشته‌اند. به‌طور مشخص میزان پایبندی شهروندان به قوانین یک جامعه مستقیماً محصول نگاه درست قانون‌گذاران به شرایط جامعه و وضعیت شهروندان بوده است. در بعد نظارتی نیز کارآمدی سایر نهادهای اجرایی و نظارتی در جامعه می‌تواند از نتیجه عملکرد نمایندگان ناشی شود. به‌عبارت دیگر هرچقدر نمایندگان در کارکرد نظارتی خود موفق عمل کنند، نهادهای تابعه نیز می‌توانند در چارچوب قانون به‌خوبی به وظایف خود عمل کنند. علاوه بر این امروزه مسئله فساد و عدم کارکردهای درست برخی نهادهای جامعه زمینه بی‌اعتمادی عمومی بسیاری از شهروندان را به ارکان نظام در پی داشته است که با انجام درست وظیفه نظارتی مجلس می‌توان این تهدید جدی را به یک فرصت اساسی تبدیل کرد. بنابراین کیفیت عملکرد تقنینی و نظارتی مجلس بر توسعه پایدار کشور و جامعه بسیار اثرگذار است، همچنین عملکرد کلی آن بر همه جوانب و کارایی نظام تأثیر مستقیمی دارد. چراکه در نظام پارلمانی کشور مبدأ قوانین و نظارت بر اجرای آن‌ها از مسیر مجلس است. بر همین اساس اندازه‌گیری عملکرد یا سنجش عملکرد، فرایندی است که با هدف تعیین درجه کفایت و لیاقت نمایندگان از لحاظ انجام وظایف محوله و قبول مسئولیت‌ها در مجلس شورای اسلامی، انجام می‌شود و این عملکرد می‌تواند از عوامل مختلفی متأثر باشد.

بررسی عملکرد افراد در سازمان‌ها بخش مهمی از دانش سازمانی شده که اهمیت مطالعه آن برای همه سازمان‌ها کلتی اساسی است و زمانی که سیستم‌های ارزیابی عملکرد با سازمان‌ها در بخش دولتی هماهنگ می‌شوند، تشخیص تمرکز مأموریت، در برگرفتن تمام گروه‌های موردتوجه سازمان و تأکید بر اهمیت منابع انسانی، مهم می‌شوند. بنابراین می‌توان عوامل مؤثر بر عملکرد نمایندگان مجلس را در سه دسته اصلی مورد بررسی و مطالعه قرار داد. دسته اول عوامل فردی که مربوط به عملکرد و توانمندی‌های شخصی، تحصیل و کیفیت دانش، تجارب فردی، شایستگی و حرفه‌ای نمایندگان است. دسته دوم عوامل نهادی که رهبری سازمان و رضایت شغلی، سیستم‌های مشارکتی، آیین‌نامه‌ها، شفافیت و نظارت محیط کار را مورد بررسی قرار می‌دهد و دسته سوم عوامل و متغیرهای ساختاری و محیطی که به بررسی شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت، ساختار قدرت، رسانه‌ها می‌پردازد. به‌طور کلی ماهیت این بررسی نقش سه دسته از متغیرهای مستقل (فردی، نهادی و ساختاری - محیطی) بر متغیرهای وابسته اصلی (عملکرد تقنینی و نظارتی نمایندگان مجلس) را مورد بررسی، ارزیابی و

تحلیل قرار داده است و بر پایه ادبیات نظری موجود عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی می‌تواند مستقیماً متأثر از برخی عوامل فردی، نهادی و ساختاری باشد، بر همین اساس در این پژوهش با استفاده از پرسشنامه نقش این سه متغیر مهم بر عملکرد نمایندگان به صورت میدانی مورد پژوهش قرار گرفت و نتایج حاصل از آن نشان داد که در ایران عملکرد نمایندگان و نهاد مجلس شورای اسلامی متأثر از شرایط ساختاری و نهادی است و متغیرهای فردی تأثیر ضعیف‌تری بر عملکرد نمایندگان دارند. با توجه به نتایج تحلیلی و توصیفی ناشی از بررسی میزان تأثیر متغیرهای مستقل بر وابسته می‌توان گفت که عوامل فردی، نهادی و ساختاری بر شکل‌گیری رفتار و در نهایت عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی مؤثر هستند، ولی میزان و اهمیت آن‌ها یکسان نیست. متغیرهای ساختاری بیشترین تأثیر را بر عملکرد نمایندگان نشان داده‌اند و بعد از آن عوامل نهادی در جایگاه دوم قرار دارند و نقش عوامل فردی ضمن معناداری، ضعیف و کم‌رنگ‌تر است.

علاوه بر این نباید نقش احزاب و نظام انتخاب و یارگیری‌های حزبی را در عملکرد نمایندگان نادیده گرفت. در بسیاری از موارد برخی احزاب با حمایت از کاندیدای خاصی انتظاراتی را برای نماینده یک حوزه انتخابیه ایجاد می‌کند که مستقیماً بر عملکرد اجرایی و نظارتی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. این وضعیت در دوره‌هایی که اکثریت مجلس با احزاب همسو باشد، بسیار بیشتر است. برای مثال در دوره‌ای که اکثریت مجلس با جریان اصولگرایی است، احزاب اصولگرا بر پایه دستیابی بر اهداف خود بر عملکرد نمایندگان تأثیر می‌گذارند و اگر هم جریان اصلاح‌طلبی در مجلس شاخص باشد، به همین روال عملکرد نمایندگان تحت تأثیر قرار می‌گیرد. این پژوهش نیز مانند بسیاری از کارهای انجام شده در حوزه منابع انسانی، مشابهت‌ها و همسویی‌هایی دارد. نتایج این پژوهش گویای اثرگذاری عوامل فردی در عملکرد منابع انسانی سازمان بوده که نتایج آن با کارهای چن و همکاران (۲۰۱۲)، اسپندر و کیجن (۲۰۱۲)، براون (۲۰۱۴)، اینداهینگواتی و همکاران (۲۰۱۹)، میشل و همکاران (۲۰۲۰) و هاریجانتی و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش‌های خارجی و با نتایج کارهای آجیلی (۲۰۰۵)، سینایی و زمانی (۲۰۱۲)، دانایی‌فرد (۲۰۱۲) و دین‌پرستی (۲۰۱۶) در پژوهش‌های داخلی همسو و هم‌جهت است. در زمینه بررسی نقش عوامل نهادی در عملکرد منابع انسانی نیز نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش اسپندر و کیجن (۲۰۱۲)، منگ و برگر (۲۰۱۹)، تان و همکاران (۲۰۲۰)، فرکیش (۲۰۱۱) و سینایی و زمانی (۲۰۱۲) همسو است. در زمینه عوامل ساختاری نیز نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های؛ ماپامیرینگ (۲۰۱۵)، کایی و همکاران (۲۰۱۸)، چتینکایا و رشید (۲۰۱۸)، لیماج و برنرودر (۲۰۱۹)، منگ و برگر (۲۰۱۹)، هاریجانتی و همکاران (۲۰۲۱)، احسانیان‌عربی (۲۰۱۳) و سینایی و زمانی (۲۰۱۲) همسو و هم‌جهت است. در یک مقایسه کلی بین سه

سطح تأثیرگذار بر عملکرد منابع انسانی به‌ویژه عملکرد نمایندگان مجلس شورای اسلامی باید گفت به دلیل فضای تأثیرگذار ساختاری حاکم بر رفتار نمایندگان، عوامل ساختاری و نهادی بیش از ویژگی‌های فردی بر عملکرد کلی نمایندگان تأثیر دارد. در موارد مشابه و در سازمان‌های توسعه یافته، عموماً ویژگی‌های فردی تأثیر عمیق‌تری بر عملکرد کلی افراد دارد و منابع انسانی با توجه به دانش و تجارب فردی خویش فرایندها و عملکردهای سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. اما در سازمانی مانند مجلس شورای اسلامی این عوامل فردی که باید نشأت گرفته از دانش فردی و تخصص حرفه‌ای نمایندگان باشد، شدیداً تحت تأثیر عوامل نهادی و ساختاری حاکم بر جو سازمانی مجلس است و دقیقاً این وضعیت نقش خلاقیت فردی نمایندگان در ارائه عملکردی بهتر را نادیده انگاشته و افراد نمایندگان به جای تقویت عوامل فردی مرتبط با عملکرد سازمانی بهتر، درگیر برخی بروکراسی‌های منتج از تسلط ساختاری و رسانه‌ای مسلط بر رفتار و عملکرد خود می‌شوند.

پیشنهادهای

براساس نتایج حاصل از پژوهش، بازگرداندن و تمرکز مجلس بر وظایف اصلی تقنینی و نظارتی، در کنار ایجاد بسترهای لازم برای ورود صحیح احزاب و جریانات سیاسی در انتخابات با طرح‌های مختلفی از جمله استانی شدن انتخابات و خروج از شخص‌محوری در فرایند انتخاب نمایندگان (که عمده‌تاً تعهدات محلی، شخصی و گهگاه غیر قانونی کاندیدا به ستادهای انتخاباتی را در پی دارد) می‌تواند در ارتقای جایگاه مجلس شورای اسلامی مؤثر باشد. همچنین با توجه به اینکه نهاد مجلس حاصل تجمیع و همکاری ۲۹۰ منتخب از سراسر کشور است و میزان دانش و سواد، تجربه و تخصص هر نماینده در ارتقای سطح فنی و تخصصی مجلس مؤثر است، می‌توان با شاخص‌سازی سه مرحله‌ای و شفاف (۱- آزمون دانش علمی و مهارت‌های تخصصی، ۲- در نظر گرفتن سطوح متناسب تجربه اداری و اجرایی و ۳- تعهد به قانون اساسی و نظام جمهوری اسلامی)، در ورود نمایندگان به عرصه انتخابات، از حضور و رقابت‌های غیرضروری میان افراد باتجربه و بی‌تجربه و تحمیل هزینه‌های مالی، سیاسی، اجتماعی و ... بر نظام انتخاباتی مجلس شورای اسلامی کاست و فضا را برای ورود متخصصان هموارتر کرد. درنهایت فرهنگ‌سازی و استفاده بهینه از رسانه‌ها در دو بعد آموزش و آگاه‌سازی شهروندان نسبت به جایگاه مجلس شورای اسلامی از یک سو و نظارت محلی، منطقه‌ای و ملی بر عملکرد نمایندگان از سوی دیگر می‌تواند بر ارتقای عملکرد نمایندگان و نهاد مجلس بسیار تأثیرگذار باشد.

References

- Ahmed, A., & Wiadi, I. (2022). The effect of job satisfaction and organizational culture on employee performance in autofinance business: the mediating role of organizational commitment. *Management*, 26(2).
- Akob, M.; Arianty, R., & Putra, A. H. P. K. (2020). The mediating role of distribution Kahns engagement: Empirical evidence of salesforce in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 249-260. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.249>
- Brown, D. (2014). The Future of Reward Management. *Compensation & Benefits Review*, 46(3), 147-151. <https://doi.org/10.1177/0886368714549303>
- Cai, Z.; Huang, Q., & Liu, H. (2018). Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information Management*, 38, 52-63 .
- Cetinkaya, A. S., & Rashid, M. (2018). The effect of social media on employees' job performance: the mediating role of organizational structure. *Journal of Organizational Psychology*, 18(4), (23 November 2018): pp. 94-116.
- Chen, Y.-Y.; Park, J., & Park, A. (2012). Existence, relatedness, or growth? Examining the turnover intention of public child welfare caseworkers from a human needs approach. *Children and Youth Services Review*, 34(10), 2088-2093. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2012.07.002>
- Danaeifard, H.; Azar, A., & Shirzadi, M. (2012). A Framework for Identifying National Policymaker's Qualifications (Members of Parliament). *Majlis and Rahbord*, 19(70), 5-35. (in Persian)
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 1-53.

<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/15/6086>

Davoodi, M., & Jamalzadeh, N. (2018). Supervisory status of the Islamic consultative assembly in imam khomeini's view emphasizing on the role of the monitoring of the first to eighth sessions of the Islamic Consultative Assembly. *Basij Strategic Studies*, 21(79), 5-28. (in Persian)

Dinparasti, S. F. (2017). *Analyzing Parliament's Function in Performance of Government Policies*. *State Studies*, 2(8), 1-58. (in Persian)

doi:10.22054/tssq.2017.7197

Ehsanian Arabi, M. (2014). *Factors affecting political trust in the Islamic Republic of Iran*, Master's thesis, Faculty of Law and Political Sciences, Imam Sadiq University (AS). (in Persian)

Faqihi, A. H.; Zakari, M., & Asadi, I. (2014). Performance Appraisal of Parliament in the Political System of I. R. Iran (3rd to 8th Periods). *Strategy*, 23(3), pp. 207-181. (in Persian)

Farkish, H. (2011). *The strategies of the legislative branch to monitor the executive branch*, Iranian and international comparative legal research, numbers 8, 9 and 10, summer and winter, pp. 224-207. (in Persian)

Fayyazi, M., & haghshenas, M. (2017). Identify Strategies of the Empowerment for Iran Parliament Members. *Journal of Public Administration*, 9(1), 1-34. doi: 10.22059/jipa.2017.235359.2032. (in Persian)

Firman, A.; Mustapa, Z.; Ilyas, G. B., & Putra, A. H. P. K. (2020). Relationship of TQM on managerial performance: Evidence from property sector in Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 18(1), 47-57. <https://doi.org/10.15722/jds.18.01.20201.47>

Harijanti, P.; Melinda, T., & Krisprimandoyo, D. A. (2021). *The Effect of Leadership, Motivation, and Organizational Culture on the Performance of Employees of PT X*. *KnE Social Sciences*, 655-662.

Haywood, A. (2011). *Politics*, translated by Abdur Rahman Alam, Tehran: Nei Publishing. (in Persian)

Heydary Farahany, M.; Ghayour, F., & Mansourfar, G. (2019). The effect of management behavioral strains on financial distress. *Financial Accounting Research*, 11(3), 117-134. doi: 10.22108/far.2020.119602.1534. (in Persian)

Indahingwati, A.; Launtu, A.; Tamsah, H.; Firman, A.; Putra, A. H. P. K., & Aswari, A. (2019). How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 17(8), 25-34. <http://dx.doi.org/10.15722/jds.17.08.201908.25>

Limaj, E., & Bernroider, E. W. N. (2019). The roles of absorptive capacity and cultural balance for exploratory and exploitative innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 94(September), 137-153. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.052>

Mappamiring, M.; Akob, M., & Putra, A. H. P. K. (2020). What Millennial Workers Want? Turnover or Intention to Stay in Company. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(5), 237-248. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no5.237>

Mappamiring, P. (2015). Effect of Cultural Organization, Leadership, and Motivation of Work on the Performance of Employees (Studies in Islamic Banking in Makassar). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, vol. 5, issue 12, pp. 139-166.

Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>

Mitchell, R.; Schuster, L., & Jin, H. S. (2020). Gamification and the impact of extrinsic motivation on needs satisfaction: Making work fun? *Journal of Business Research*, 106(November), 323-330.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.022>

Oraki Kouhshour, M., & Mayeli, M. R. (2017). The Effect of electoral systems on the operation and orientation of the representatives in Islamic

consultative assembly. *Research Letter of Political Science*, 12(4), 203-234. (in Persian)

Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.

Ridlwan, M.; Purwandari, D. A., & Syah, T. Y. R. (2021). The effect of situational leadership and organizational culture on employee performance through job satisfaction. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(3), 73-87.

Sinaee, Vahid., & Zamani, S. (2013). Islamic Council and Policy-making in Iran, two Quarterly *Journals of theoretical policy research*, spring and summer, new period, number 11, pp. 1-35. (in Persian)

Spender, J.-C., & Kijne, H. (2012). *Scientific Management: Frederick Winslow Taylor's Gift to the World? Berlin Heidelberg, Germany: Springer Science & Business Media.*

Sumantri, S.; Wibisono, C.; Olenka, R. I. G., & Hidayat, F. (2022). Effect of Motivation, Leadership and Organizational Culture on Employee Performance during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 1(3), 237-249.

Thanh, T.; Doan, T.; Cam, L.; Nguyen, T.; Dan, T., & Nguyen, N. (2020). *Emotional Intelligence and Project Success. The Roles of Transformational Leadership and Organizational Commitment.* 7(3), 223-233. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no3.223>

Weber, M. (2014). *Methodology of Social Sciences*, translated by Hassan Chavoshian, Tehran, Center Publications. (in Persian)

Widayanto, T., & Nugroho, S. H. (2022). The Influence of leadership, organizational culture, and work competence on employee performance through work motivation. *Journal Pamator: Journal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 15(2), 218-234.

Zareei, A.; Beheshti Seresht, M.; fozi, Y., & hassanzadeh, E. (2019). Analytical comparison of the supervisory performance of parliamentarians during the first to the tenths. *The Islamic Revolution Approach*, 13(48), 3-26. (in Persian)



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 221 - 267



Identifying the Determinant Factors of Firms' Growth in Emerging Markets: A Meta-Synthesis Study

B. Sadeghi ¹, K. Sakhdari ^{2*}

1. Ph. D Student, Department of Corporate Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.
2. Associate Professor, Department of Corporate Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

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

Orcid:0000-0003-3869-9577

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.83412.1462>

Received: 2023/07/13	How to cite this article: Sadeghi, B., & Sakhdari, K. (2023). Identifying Factors Affecting The Growth Of Firms In Emerging Markets: A Meta-Synthesis Study. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 221-267. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.83412.1462
Revised: 2023/11/04	
Accepted: 2023/12/10	
Available Online: 2023/12/10	

1- INTRODUCTION

Studies show that high-growth firms play a vital role in increasing the number of jobs, improving productivity, and creating new products. Accordingly, firm growth has been the focus of entrepreneurship, strategic management, and economics researchers in recent years. However, although a lot of research has been done on the factors affecting the growth of these firms in developed economies, our knowledge of emerging economies is scattered and little. Firms operating in emerging economies face unique challenges such as institutional gaps, lack of infrastructure, and political instability. Therefore, it seems that the theories developed regarding firm growth in developed economies are not suitable for explaining this

phenomenon in the context of emerging markets. In addition, since studies conducted in emerging markets have dealt with firm growth through different lenses, including institutional, resource-based, and network approaches, this has led to the dispersion of existing knowledge in this field. According to this, A comprehensive framework for identifying factors affecting the growth of firms in these markets has not yet been provided. Therefore, it seems that the analysis and synthesis of existing knowledge in the field of firm growth in emerging markets will provide researchers with the possibility of a better understanding of this phenomenon.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

In general, firm growth is a multifaceted concept defined differently by scholars. Previous studies in the field of factors affecting the growth of firms have also examined this phenomenon from different aspects. A group of researchers has focused on market-oriented strategies emphasizing the importance of understanding and identifying customers' needs and preferences and competitors' activities to achieve competitive advantage. Another group of researchers, by adopting a resource-based perspective, emphasizes the role of valuable, rare, inimitable, and irreplaceable resources in gaining competitive advantage and growth. However, institutional theory is a more recent perspective to approach firm growth. This viewpoint points out that, in addition to the firm's strategy and resources, institutions determine the extent of its growth. Finally, the most recent perspective on firm growth comes from the network theory, which has been emphasized especially in the context of firms' growth in emerging markets. This theory highlights the importance of relationships and social capital in facilitating the growth of firms.

3- METHODOLOGY

This research is a fundamental study concerning purpose, and regarding the data collection method, it is a meta-synthesis study. By comparing and combining the qualitative findings of previous research, meta-synthesis can help advance theories, resolve conflicts within a field, and identify future

directions for research. The current research has utilized Sandelowski and Barroso's meta-synthesis model. This approach provides a systematic review of qualitative research findings and allows the researcher to interpret existing findings through a 7-step systematic process. According to the main research question in the first step, to collect research data, keywords and phrases related to firm growth in emerging economies were identified. Then, to systematically review and find the sources, the desired keywords were searched in the title, abstract, and keywords in the three subject categories of management and business, economics, and social sciences in the scientific databases of Web of Science and Scopus. Finally, after removing unrelated articles, 104 articles related to the research question were obtained, and in this way, the qualitative findings of these articles were used for the final analysis.

4- RESULTS & DISCUSSION

Regarding growth in emerging markets, the research findings indicated that organizational characteristics, managerial characteristics, resources, strategy, and environment are the five components of firm growth. Also, The research findings show that in the context of these economies, in addition to technical and market capabilities, firms should have organizational capabilities such as agility, organizational resilience, and political capabilities to protect themselves against environmental uncertainty. Moreover, it was determined that the firms' political capital is a multi-purpose concept, providing access to financial and physical resources in line with the firm's growth. Identifying the formal and informal market sectors in emerging economies, the findings also recommend the firms develop appropriate strategies for these sectors.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Previous studies regarding the factors affecting the growth of firms in emerging economies have addressed this phenomenon with different approaches, which has led to the dispersion of existing knowledge. This research was conducted to fill this theoretical gap and identify the factors

affecting the growth of firms in emerging markets. The research results emphasize the market-political ambidexterity strategy, having complementary market and non-market strategies, and enhancing the team's professional characteristics. Also, according to these results, future research is suggested to identify the mechanisms of isolation of competitive advantage in emerging economies, identify non-market complementary strategies, investigate the effect of political capital as a multi-purpose capital on the growth of firms, and identify various strategies that firms use for the formal and informal sectors.

Keywords: Emerging Market, Firm Growth, Scale-up, Entrepreneurship, Meta-synthesis.

شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور: یک مطالعه فراترکیب

بهزاد صادقی

دانشجوی دکتری کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

کمال سخدری*

دانشیار گروه سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.83412.1462>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

موضوع کسب و کارهای با رشد بالا (HGF) همواره مورد توجه محققان حوزه کارآفرینی بوده است؛ با این حال، پژوهش‌ها در حوزه رشد کسب و کار در بازارهای نوظهور، در مراحل ابتدایی خود قرار دارد و دانش موجود در این زمینه به صورت پراکنده منتشر شده است. هدف این مطالعه، شناسایی عوامل مؤثر در رشد و مقیاس‌گرایی کسب و کارها در بازارهای نوظهور با استفاده از رویکرد فراترکیب سندولسکی و باروسو است. با مرور ۱۰۴ پژوهش انجام شده تا سال ۲۰۲۳ در خصوص عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارها در این بازارها، این مطالعه بر نقش ۵ مضمون کلی خصوصیات شرکت، خصوصیات مدیریتی، منابع، استراتژی و محیط بر رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور تأکید می‌کند. یافته‌های این پژوهش به اهمیت به کارگیری هم‌زمان استراتژی‌های بازاری و غیر بازاری، توسعه قابلیت‌های سازمانی و خصوصیات حرفه‌ای تیم، تدوین استراتژی‌های مکمل برای استراتژی‌های بازاری و غیر بازاری، تدوین استراتژی‌های مجزا برای بخش‌های رسمی و غیر رسمی بازار و همچنین توسعه سرمایه سیاسی برای رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور تأکید می‌کند. این یافته‌ها، بینش‌های ارزشمندی را برای کارآفرینان، سیاست‌گذاران و دانشگاهیان که به دنبال درک و حمایت از رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور هستند، ارائه می‌کند.

کلیدواژه‌ها: بازارهای نوظهور، رشد کسب و کار، کسب و کارهای مقیاس‌پذیر، کارآفرینی، فراترکیب.

kasakhdari@ut.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۲

صفحات: ۲۶۷-۲۲۱

مقدمه

مطالعات نشان می‌دهند شرکت‌های با رشد بالا^۱ که اغلب از آن‌ها تحت عنوان مقیاس‌پذیر^۲ نیز نام برده می‌شود، نقشی حیاتی در افزایش ایجاد شغل، بهبود بهره‌وری و اشاعه نوآوری‌های فناورانه و محصول جدید ایفا می‌کنند (Coutu, 2014)؛ بر این اساس، موضوع رشد کسب‌وکارها در سال‌های اخیر مورد توجه محققان کارآفرینی، مدیریت استراتژیک و اقتصاد بوده است (Coad et al., 2014; Demir et al., 2017). پژوهش‌های زیادی در خصوص عوامل تأثیرگذار بر رشد این کسب‌وکارها صورت گرفته است؛ اما ادبیات، توجه اندکی به رشد کسب‌وکارها در اقتصادهای نوظهور^۳ داشته است (Nason & Wiklund, 2018). شرکت‌های فعال در اقتصادهای نوظهور با چالش‌های منحصر به فردی مانند خلأهای نهادی، کمبود زیرساخت‌ها و بی‌ثباتی سیاسی مواجه هستند (Nuruzzaman et al., 2020). از این‌رو، به نظر می‌رسد نظریاتی که در باب پدیده رشد کسب‌وکارها در اقتصادهای توسعه‌یافته تدوین شده‌اند، برای تبیین این پدیده در زمینه بازارهای نوظهور مناسب نباشند. علاوه بر این، از آنجایی که مطالعات صورت گرفته از طریق رویکردهای مختلف، شامل رویکردهای نهادی (Wu & Deng, 2020)، رویکرد مبتنی بر منابع (Safari & Saleh, 2020)، رویکرد شبکه (Dar & Mishra, 2020) به پدیده رشد کسب‌وکار در بازارهای نوظهور پرداخته‌اند، این مسئله موجب پراکندگی دانش موجود در این حوزه شده است و هنوز یک چارچوب جامع برای شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در این بازارها ارائه نشده است. این در حالی است که در بین نتایج این پژوهش‌ها، بعضاً تناقضاتی نیز دیده می‌شود. به عنوان مثال، درحالی که عده‌ای از محققان تأکید دارند که روابط همراه با رشوه^۴ در اقتصادهای نوظهور می‌تواند باعث رشد شرکت‌ها شود (Nguyen et al., 2020)، برخی از مطالعات نشان داده‌اند که این روابط می‌تواند منجر به کاهش بهره‌وری و درجه نوآوری کسب‌وکارها در اقتصادهای نوظهور گردد (Wu & Meeks, 2020). بنابراین با توجه به موارد فوق، به نظر می‌رسد یکپارچه کردن دانش موجود در زمینه عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در زمینه بازارهای نوظهور به محققان، امکان فهم بهتر این پدیده را برای محققان فراهم

¹ High-Growth Firms

² Scale-Ups

³ Emerging Economies

^۴ روابط همراه با رشوه (Bribery Relations) به ارتباطات غیر رسمی همراه با رشوه با مقامات دولتی برای دور زدن قوانین اشاره دارد (Yim et al., 2017).

خواهد کرد (Bhushan et al., 2020) و همچنین ایجاد یک چارچوب نظام‌مند و کل‌نگر، به سیاست‌گذاران اقتصادهای نوظهور امکان تدوین سیاست‌های مناسب در جهت تقویت بستر رشد کسب و کارها را خواهد داد.

پیشینه پژوهش

رشد کسب و کار

رشد، یک جنبه حیاتی از موفقیت کسب و کارها است که به‌طور گسترده در ادبیات دانشگاهی مورد مطالعه قرار گرفته است. به‌طور کلی، رشد کسب و کار، یک مفهوم چندوجهی است که توسط محققان مختلف در ادبیات دانشگاهی به روش‌های متنوعی تعریف شده است. درحالی‌که برخی از تعاریف بر جنبه‌های مالی مانند درآمد فروش و سودآوری تمرکز دارند، برخی دیگر بر ابعاد غیر مالی مانند اندازه اشتغال یا سهم بازار تأکید دارند. بر این اساس، محققان، تعاریف مختلفی از رشد کسب و کار ارائه کرده‌اند. طبق نظر هیت و همکاران (۲۰۱۱)، رشد شرکت به فرآیند توسعه عملیات^۱، منابع و قابلیت‌های یک شرکت در طول زمان اشاره دارد. این گسترش می‌تواند از طرق مختلفی مانند افزایش فروش، ورود به بازارهای جدید، توسعه محصولات یا خدمات جدید و خرید شرکت‌های دیگر رخ دهد (Hitt et al., 2011). دیویدسون و همکاران (۲۰۰۵) رشد شرکت را به‌عنوان افزایش اندازه یا ارزش یک کسب و کار جدید در طول زمان تعریف می‌کنند. آن‌ها تأکید می‌کنند که رشد شرکت تنها مربوط به عملکرد مالی نیست، بلکه شامل جنبه‌هایی مانند سهم بازار، اشتغال و نوآوری نیز می‌شود (Davidsson et al., 2005). از نظر شپرد و ویکلاند (۲۰۰۹)، رشد کسب و کار به فرآیندی که توسط آن، یک کسب و کار، منابع یا قابلیت‌های خود را در طول زمان افزایش می‌دهد اشاره دارد (Shepherd & Wiklund, 2009). این تعریف، اهمیت اکتساب منابع و توسعه قابلیت‌ها را برای شرکت‌های در حال رشد برجسته می‌کند. دلمار و همکاران (۲۰۰۳)، رشد شرکت را به‌عنوان مفهومی چند بعدی که جنبه‌های مختلفی مانند درآمد، فروش، اندازه اشتغال، سهم بازار و سودآوری را در بر می‌گیرد توصیف می‌کنند. آن‌ها استدلال می‌کنند که این ابعاد، ممکن است برای انواع شرکت‌ها در مراحل مختلف توسعه مرتبط‌تر باشد (Delmar et al., 2003). پنروز (۱۹۵۹) معتقد است که رشد شرکت عبارت است از گسترش ظرفیت تولیدی یک شرکت، که از تعامل بین منابع داخلی آن و فرصت‌های موجود در محیط خارجی ناشی می‌شود (Penrose, 1959). این تعریف بر اهمیت عوامل

¹ Operations

داخلی و خارجی در شکل دادن به رشد شرکت تأکید دارد. البته باید اشاره کرد، وجود تعاریف و مفهوم‌سازی‌های مختلف از پدیده رشد کسب‌وکار، منجر به چالش‌های روش‌شناختی پیرامون معیارهای اندازه‌گیری رشد (درآمد، تعداد کارکنان) و بازه زمانی اندازه‌گیری رشد کسب‌وکار شده است که در نتیجه، انجام مقایسه بین یافته‌های پژوهش‌های مختلف را دشوار می‌سازد (Henrekson & Johansson, 2010). همچنین، بخش دیگری از ادبیات پیشین به پیامدهای رشد کسب‌وکارها اشاره کرده‌اند که می‌توان آن‌ها را در ۳ سطح توصیف کرد: در سطح خرد، رشد شرکت با پیامدهای متعددی برای بنگاه‌ها و کارآفرینان همراه است. این پیامدها شامل افزایش سودآوری، افزایش قابلیت‌های نوآوری و بهبود مزیت رقابتی است (Shepherd & Wiklund, 2009). باین‌حال، رشد سریع ممکن است منجر به چالش‌هایی مانند محدودیت منابع، تنش‌های سازمانی و مشکلات مدیریتی شود (Greiner, 1998). در سطح میانی (سطح صنعت یا منطقه)، رشد شرکت به افزایش فعالیت‌های اقتصادی از طریق ایجاد شغل و تولید ثروت کمک می‌کند (Acs et al., 2017). علاوه بر این، شرکت‌های در حال رشد می‌توانند موجب سرریز دانش^۱ شوند که به نفع سایر شرکت‌ها در اکوسیستم است (Audretsch & Keilbach, 2007) و همچنین خوشه‌های صنعتی را تقویت کنند که رقابت منطقه‌ای را افزایش می‌دهد (Porter, 1998). در سطح کلان (سطح ملی یا جهانی) نیز، رشد شرکت با توسعه و شکوفایی کلی اقتصادی مرتبط است (Acs & Szerb, 2007). علاوه بر این، رشد شرکت می‌تواند منجر به افزایش تجارت بین‌المللی و جریان‌های سرمایه‌گذاری شود، زیرا شرکت‌ها عملیات خود را در سراسر مرزها گسترش می‌دهند (Caves, 1996). بنابراین، با توجه به موارد ذکر شده، رشد کسب‌وکار، پیامدهای متنوعی در سطوح خرد، میانی و کلان دارد؛ به این صورت که درحالی‌که می‌تواند منجر به افزایش سودآوری و نوآوری در سطح شرکت شود، به ایجاد شغل و رقابت منطقه‌ای در سطح میانی کمک می‌کند و از توسعه اقتصادی در سطح کلان نیز حمایت می‌کند. از سوی دیگر، مطالعات پیشین در حوزه عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها که مورد تمرکز مطالعه حاضر نیز هست، از جنبه‌های متفاوتی این پدیده را بررسی کرده‌اند. گروهی از محققان بر استراتژی‌های بازار محور^۲ برای تأکید بر اهمیت فهم و شناسایی نیازها و ترجیحات مشتریان و همچنین فعالیت رقبا برای دستیابی به مزیت رقابتی تمرکز کرده‌اند (Narver & Slater, 1994). این استراتژی‌ها به کسب‌وکارهایی که به‌ویژه در

^۱ Knowledge-Spillover

^۲ Market – Oriented Strategies

محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند این امکان را می‌دهند که نیازهای در حال تغییر مشتریان را شناسایی کرده و با اتخاذ استراتژی‌های مناسب، رشد کسب‌وکار خود را افزایش دهند (Prahalad & Hammond, 2002). بخش دیگری از محققان با اتخاذ دیدگاه مبتنی بر منابع^۱ بر نقش منابع با ارزش، کمیاب، غیرقابل تقلید و غیرقابل جایگزین بر کسب مزیت رقابتی و رشد کسب‌وکار تأکید دارند (Barney, 1991). اما دیدگاه جدیدتر به رشد کسب‌وکار، نظریه نهادی^۲ است که اشاره می‌کند علاوه بر استراتژی و منابع یک کسب‌وکار، این نهادها هستند که تعیین‌کننده میزان رشد کسب‌وکارها هستند (Peng et al., 2008). به عبارت دیگر، نهادهای رسمی و غیر رسمی که تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌های یک کسب‌وکار را تحت تأثیر قرار می‌دهند، تعیین‌کننده رشد کسب‌وکار هستند (Scott, 2013). درنهایت، جدیدترین دیدگاه نسبت به رشد کسب‌وکارها، برآمده از نظریه شبکه^۳ است که به‌ویژه در زمینه رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور، تأکید زیادی بر آن شده است. این نظریه، اهمیت روابط و سرمایه اجتماعی را در تسهیل رشد کسب‌وکارها برجسته می‌کند (Uzzi, 1997).

بازارهای نوظهور

در سال‌های اخیر، بازارهای نوظهور^۴، به نقطه کانونی رشد اقتصاد جهانی تبدیل شده‌اند. بازارهای نوظهور، عموماً به‌عنوان کشورهایایی تعریف می‌شوند که در حال گذار از یک اقتصاد بسته به یک اقتصاد بازاری باز، رشد سریع اقتصادی و صنعتی شدن هستند (Bruton et al., 2021). طبق نظر صندوق بین‌المللی پول^۵ (IMF)، اقتصادهای بازار نوظهور آن دسته از اقتصادهایی هستند که درجاتی از باز بودن بازار دارند اما هنوز معیارهای طبقه‌بندی به‌عنوان اقتصادهای پیشرفته را ندارند (IMF, 2018). این تعریف، شامل گروه متنوعی از کشورها در مناطق مختلف از جمله آسیا، آفریقا، آمریکای لاتین، اروپای شرقی و خاورمیانه است. این بازارها، به دلیل رشد اقتصادی سریع و افزایش تقاضای مصرف‌کنندگان، فرصت‌های بی‌شماری را برای کسب‌وکارها و سرمایه‌گذاران فراهم کرده‌اند (Mesly, 2022). از ویژگی‌های این بازارها می‌توان به رشد سریع اقتصادی، آزادسازی اقتصادی، توسعه بازارهای مالی، اصلاحات نهادی، کاهش فقر و عدم

¹ Resource-Based View

² Institutional Theory

³ Network Theory

⁴ Emerging Markets

⁵ International Monetary Fund

تبادل درآمدی اشاره کرد (Warner & Jones, 2019). همچنین، یکی از محرک‌های اصلی رشد بازارهای نوظهور، افزایش جمعیت طبقه متوسط است (Shankar & Narang, 2020). از آنجایی که با اتخاذ سیاست آزادسازی اقتصادی^۱، درآمد این طبقه متوسط افزایش می‌یابد، مصرف‌کنندگان در این کشورها، محصولات و خدمات پیشرفته‌تری را تقاضا خواهند کرد (Gouvea et al., 2018). در نتیجه، بازارهای نوظهور به دلیل گسترش سریع اقتصادی، افزایش تقاضای مصرف‌کننده و روندهای جمعیتی مطلوب، فرصت‌های قابل توجهی را برای رشد شرکت ارائه می‌کنند (Arouri et al., 2013). با این حال، بازارهای نوظهور نیز چالش‌های منحصربه‌فردی را ارائه می‌دهند که می‌تواند مانع رشد شرکت شود. این چالش‌ها شامل بی‌ثباتی سیاسی، زیرساخت‌های ناکافی، سیستم‌های حقوقی ضعیف، فساد، سطوح بالای نابرابری درآمد و تفاوت‌های فرهنگی است که ممکن است روی فعالیت‌های کسب‌وکارها تأثیر بگذارد (Khanna & Palepo, 2010; Hanifzadeh et al., 2018). با توجه به این تفاوت‌های زمینه‌ای، محققان تأکید دارند که برای فهم عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور، نظریاتی که در بستر اقتصادهای توسعه‌یافته شکل گرفته‌اند باید طبق زمینه بازارهای نوظهور مورد بازنگری قرار گیرند (Bruton et al., 2010). بنابراین، پژوهش در مورد عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور می‌تواند به محققان کمک کند تا پویایی منحصربه‌فرد این بازارها را درک کنند و نظریه‌هایی را برای تبیین چگونگی رشد کسب‌وکارها در این بازارها، توسعه دهند. همچنین، چنین پژوهش‌هایی می‌توانند اطلاعات ارزشمندی را برای سیاست‌گذاران به منظور توسعه سیاست‌هایی که از کارآفرینی و نوآوری حمایت می‌کنند، فراهم کند (Bruton et al., 2010).

روش‌شناسی

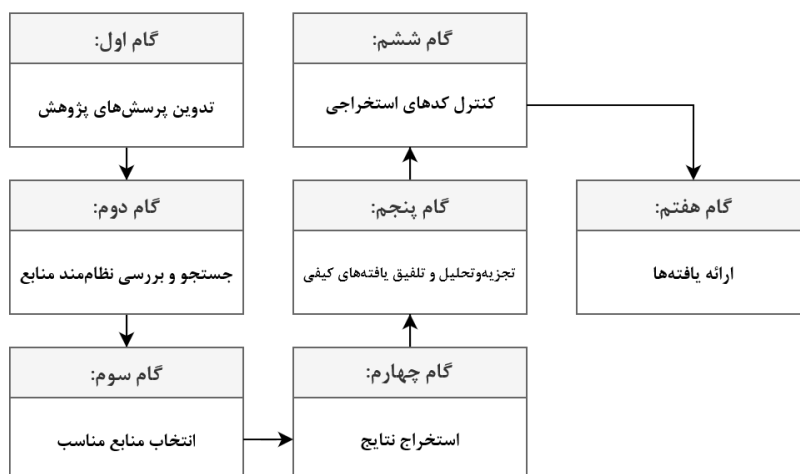
این مطالعه از منظر هدف، بنیادی و از لحاظ روش جمع‌آوری داده، اسنادی – فراترکیب^۲ است. فراترکیب با مقایسه و ترکیب یافته‌های کیفی پژوهش‌های پیشین می‌تواند به پیشبرد نظریات، حل تضادها درون یک حوزه و شناسایی مسیر پژوهش‌های آتی کمک کند (Card & Deborah, 2013). برخلاف فراتحلیل^۳ که یافته‌های کمی و آماری را تجمیع می‌کند، هدف فراترکیب، ایجاد بینش‌ها و تفسیرهای بدیع

^۱ Economic Liberalization

^۲ Meta-Synthesis

^۳ Meta-Analysis

از یافته‌های کیفی پژوهش‌های پیشین است (Thorne, 2015). در این پژوهش از الگوی پیشنهادی فراترکیب سندولوسکی و باروسو (۲۰۰۶) استفاده شد که یکی از مشهورترین الگوهای فراترکیب مورد استفاده در بین محققان محسوب می‌شود (Sandelowski & Barroso, 2006). این رویکرد، یک مرور نظام‌مند از یافته‌های پژوهشی کیفی ارائه می‌کند و به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که از طریق یک فرایند نظام‌مند ۷ مرحله‌ای، یک تفسیر جدید از یافته‌های موجود ارائه کند. گام‌های این رویکرد در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: گام‌های پیشنهادی رویکرد سندولوسکی و باروسو

بر این اساس، این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است:

پرسش پژوهش: چه عواملی منجر به رشد کسب و کارها در اقتصادهای نوظهور می‌گردند؟

جمع‌آوری داده و نمونه

به منظور جمع‌آوری داده‌های پژوهش، ابتدا طبق پرسش اصلی پژوهش، اقدام به شناسایی کلمات و عبارات کلیدی مرتبط با رشد کسب و کار در اقتصادهای نوظهور انجام گرفت که در نهایت، ترکیب کلمات کلیدی ذیل تدوین گردید:

"venture* growth" OR "growth of venture" OR "startup* growth" OR "start-up* growth"
 OR "growth of startup" OR "growth of start-up" OR "business* growth" OR "growth of
 business" OR "firm* growth" OR "growth of firm" OR "scaleup" OR "scale-up" OR
 "scalability" OR "Gazelle²" OR "unicorn³" OR "HGF⁴" OR "high growth firm" OR "high-
 growth firm"
 AND
 "emerging market" OR "emerging econom*" OR "transition* market" OR "transition*
 econom*" OR "emerging countr*" OR "transition* countr*"

سپس، برای مرور و یافتن نظام‌مند منابع، در پایگاه‌های اطلاعات علمی معتبر Web of Science و Scopus، ضابطه جستجوی فوق در قسمت عنوان، چکیده و کلمات کلیدی، در ۳ دسته موضوعی مدیریت و کسب‌وکار، اقتصاد و علوم اجتماعی مورد جستجو قرار گرفت. علت انتخاب این دو پایگاه داده این بود که علاوه بر اینکه بیشترین تعداد ژورنال‌های نمایه شده و با کیفیت را در اختیار قرار می‌دهند، گزینه‌های متنوعی برای مرتب‌سازی، رتبه‌بندی و اصلاح نتایج جستجو ارائه می‌کنند (Terán-Yépez et al., 2020; Harzing & Alakangas, 2017). بنابراین، ضابطه شمول^۵ برای یافتن منابع، شامل مقالات پژوهشی مرتبط با سؤال پژوهش که در پایگاه‌های مورد اشاره، نمایه شده‌اند و بدون محدودیت شروع بازه زمانی و با محدودیت سقف بازه زمانی تا سال ۲۰۲۳ در نظر گرفته شد. بر اساس این ضوابط شمول، تعداد ۳۶۱ مقاله مرتبط با کلیدواژه‌ها و عبارات موردنظر یافت شد. در مرحله بعد، جهت پالایش^۶ منابع یافت شده، اقدام به حذف منابع نامرتب بر اساس عنوان، چکیده و متن آن‌ها صورت گرفت. به این ترتیب، در مرحله اول، تعداد ۱۹۷ مقاله که عنوان آن‌ها به سؤال پژوهش ارتباطی نداشتند حذف گردید و ۱۶۴ منبع باقی ماند. علت حذف برخی مقالات در این مرحله این بود که برخی از مقالات بر تأثیرات اقتصادی- اجتماعی کسب‌وکارهای با رشد بالا که مرتبط به پرسش پژوهش نبود، تمرکز کرده بودند (به عنوان نمونه:

^۱ مقیاس‌پذیری به توانایی یک کسب و کار برای رشد بدون از دست دادن مشتریان، کاهش کیفیت محصول یا خدمات یا تغییر ارزش پیشنهادی اصلی خود اشاره دارد (Mathaisel, 2015; Hanifzadeh et al., 2023).

^۲ در ادبیات حوزه استارت‌آپ به کسب و کارهای با رشد بالا، غزال گفته می‌شود (Korsakienè et al., 2019).

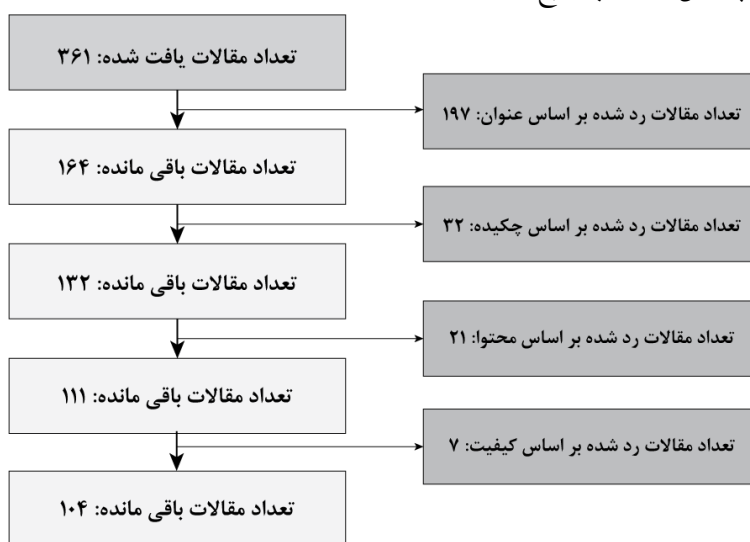
^۳ به کسب و کارهای با رشد بالایی گفته می‌شود که به ارزش بازار بیش از یک میلیارد دلار رسیده‌اند (Giardino et al., 2023).

^۴ مخفف عبارت High Growth Firms یا کسب و کارهای با رشد بالا است.

^۵ Inclusion Criteria

^۶ Exclusion

¹ (Daunfeldt et al., 2014) و برخی دیگر مربوط به سایر رشته‌های غیر مرتبط نظیر انرژی و بیولوژی بوده (به‌عنوان نمونه: ² Nakamura & Mizuno, 2010) و لذا ارتباطی به رشد کسب‌وکار نداشتند. در مرحله بعدی، با مطالعه چکیده منابع یافت شده، تعداد ۲۱ مقاله دیگر حذف شده و ۱۱۱ مقاله باقی ماند. در این مرحله نیز علت حذف برخی مقالات، عدم ارتباط به عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها بود؛ به این صورت که یا به تأثیرات کسب‌وکارهای با رشد بالا پرداخته بودند و یا بر مفهوم‌سازی و سنجش متغیر رشد کسب‌وکار تمرکز کرده بودند (به‌عنوان نمونه: ³ Anyadike-Danes et al., 2009). درنهایت، با خواندن متن کامل مقالات و ارزیابی کیفیت آن‌ها، تعداد ۷ مقاله دیگر که طبق ابزار مهارت‌های ارزیابی حیاتی، فاقد استانداردهای کیفی لازم بودند (دارای امتیاز زیر ۲۵) حذف شدند که در پایان، تعداد ۱۰۴ مقاله مرتبط با سؤال پژوهش به دست آمد و به‌این‌ترتیب، از یافته‌های کیفی این مقالات برای تحلیل نهایی استفاده گردید. در ضمیمه ۱، عناوین مقالات مورد استفاده در تحلیل پژوهش، آمده است. همچنین در شکل ۲، فرایند پالایش و انتخاب منابع نشان داده شده است.



شکل ۲: فرایند پالایش و انتخاب منابع

¹ The Economic Contribution of High-Growth Firms: Do Policy Implications Depend on The Choice of Growth Indicator?

² The Discovery of Hepatocyte Growth Factor (HGF) And Its Significance for Cell Biology, Life Sciences and Clinical Medicine

³ Measuring Business Growth: High-Growth Firms and Their Contribution to Employment in the UK

روایی و پایایی

روایی^۱ به درجه‌ای اشاره دارد که یک مطالعه دقیقاً آنچه را که قصد اندازه‌گیری آن را دارد اندازه‌گیری می‌کند (Polit & Beck, 2008). در یک مطالعه فراترکیب، روایی در درجه اول به نمایش دقیق یافته‌های مطالعات اولیه و اعتبار نتایج سنتز شده مربوط می‌شود. برای افزایش روایی این پژوهش، از یک رویکرد سامانمند در انتخاب و ارزیابی مطالعات اولیه استفاده شد. معیارهای ورود و خروج به‌وضوح تعریف شده و اطمینان حاصل شد که فقط مطالعات مرتبط برای استفاده در تحلیل در نظر گرفته می‌شوند (Cooke et al., 2012). علاوه بر این، ابزار مهارت‌های ارزیابی حیاتی برای ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مطالعات گنجانده شده مورد استفاده قرار گرفت (Hannes & Lockwood, 2011). پرسش‌های این ابزار در ۱۰ مفهوم، شامل اهداف پژوهش، طرح پژوهش، منطق روش، روش نمونه‌گیری و جمع‌آوری داده‌ها، ملاحظات اخلاقی، انعکاس‌پذیری، دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها، بیان واضح و بدون ابهام یافته‌ها و ارزش پژوهش، دسته‌بندی شده‌اند. این رویکرد تضمین می‌کند که فقط مطالعات با کیفیت بالا در ترکیب گنجانده شده‌اند و در نتیجه، اعتبار تحلیل افزایش می‌یابد. پایایی^۲ به ثبات یافته‌های پژوهش در طول زمان اشاره دارد (Polit & Beck, 2008). در یک پژوهش فراترکیب، پایایی به تولید نتایج ثابت در میان محققان و زمینه‌های مختلف مربوط می‌شود. برای افزایش قابلیت اطمینان در این مطالعه سعی شد در طول فرآیند تحقیق، یک استراتژی شفاف حفظ شود. این استراتژی، شامل مستندسازی تصمیمات مربوط به استراتژی‌های جستجو، معیارهای انتخاب مقالات، روش‌های استخراج داده‌ها و تکنیک‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها بود (Cooke et al., 2012). با ارائه مستندات واضح از این فرآیندها، سایر محققان می‌توانند این پژوهش را تکرار کنند و سازگاری یافته‌های آن را ارزیابی کنند.

تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

در این مرحله، همسو با توصیه‌های سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۶)، یافته‌های پژوهشی کیفی نهایی با استفاده از تحلیل مضمون^۳ مشتمل بر تحلیل قیاسی از طریق کدگذاری باز^۴، محوری^۵ و گزینشی^۶ تحلیل و

^۱ Validity

^۲ Reliability

^۳ Thematic Analysis

^۴ Open Coding

^۵ Axial Coding

^۶ Selective Coding

ترکیب شدند. در جدول ۱، مضامین اصلی که از طریق کدگذاری باز شناسایی شده‌اند مشخص گردیده‌اند. همچنین از طریق کدگذاری محوری، سطح انتزاع کدهای باز در قالب سازه‌های سطح بالاتر دسته بندی شده است. در این جدول، فراوانی و همچنین منبع هر کدام از مقوله‌ها ذکر شده است. بر پایه جدول ۱، تعداد ۲۶ مقوله شناسایی شد. این مقوله‌ها در قالب ۵ مضمون خصوصیات شرکت، خصوصیات مدیریتی، استراتژی، منابع و محیط، تحلیل، ترکیب و دسته بندی شده‌اند. همچنین در شکل ۳، نگاشت مفهومی عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارها با توجه به تحلیل جدول ۱، نشان داده شده است.

جدول (۱): عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور

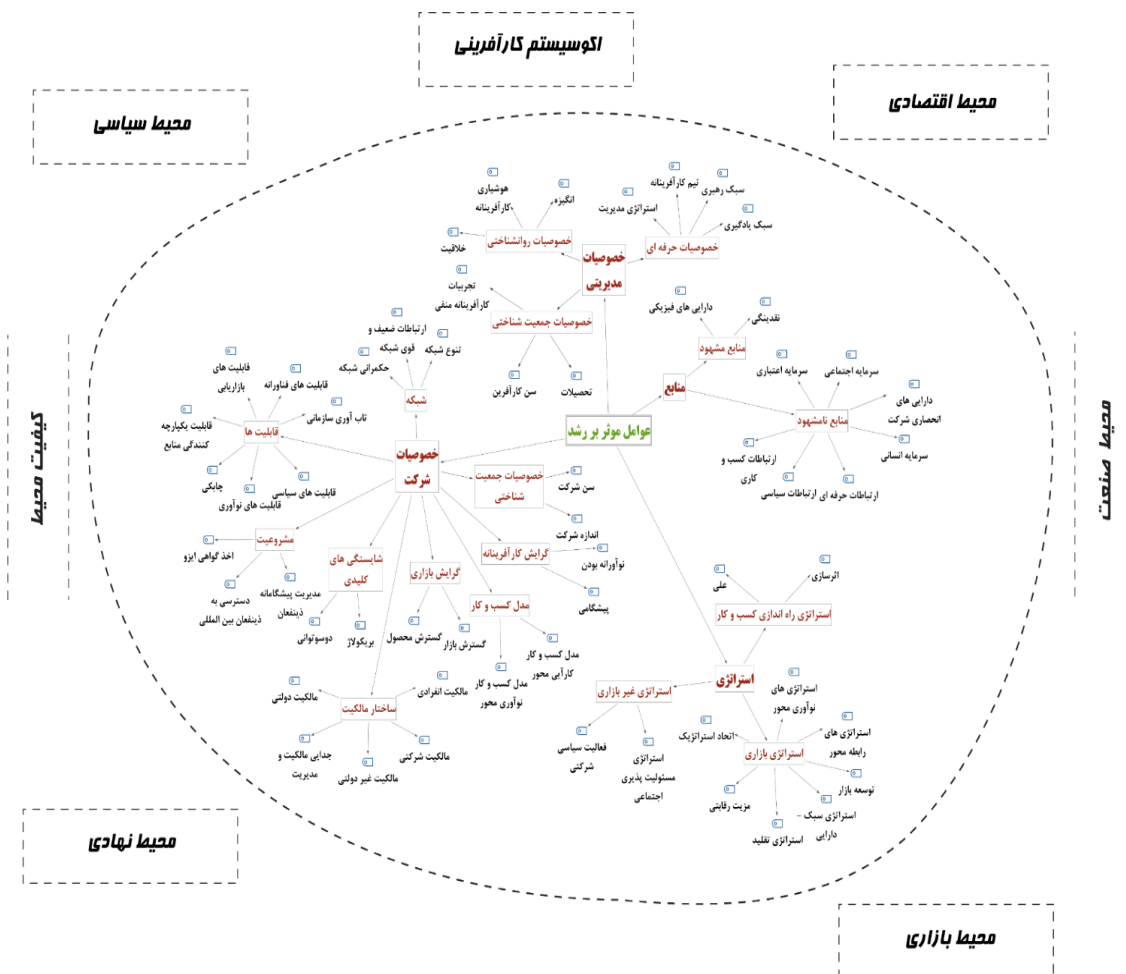
ردیف	مضمون/فراوانی	مقوله/فراوانی	کدها/فراوانی	منابع استخراجی کدها
۱	خصوصیات شرکت (۸۹)	شبکه (۶)	تنوع شبکه (۱)	Estrin & Meyer, 2011; Bhushan et al., 2020; Peng, 1997; Wu et al., 2020; Totskaya, 2015; Zou et al., 2010; Danis et al., 2010
			ارتباطات ضعیف و قوی شبکه (۴)	
			حکمرانی شبکه (۱)	
		مدل کسب‌وکار (۲)	مدل کسب‌وکار کارآیی محور (۱)	Wu et al., 2021; Dong et al., 2022
			مدل کسب‌وکار نوآوری محور (۱)	
		قابلیت‌ها (۳۱)	قابلیت‌های سیاسی (۱)	Xheneti & Bartlett, 2012; Luo & Child, 2015; Shirokova et al., 2014; Zou et al., 2010; Yang, 2011; Shivdas et al., 2021; Chatterjee et al., 2021; Manogna & Mishra, 2021; Li et al., 2022; Choi & Williams, 2014; Hossain & Sarkar, 2021; Peljko & Auer Antončič, 2022
			تاب‌آوری سازمانی (۱)	
			چابکی (۱)	
			قابلیت یکپارچه‌کنندگی منابع (۱)	
			قابلیت‌های فناورانه (۱)	
			قابلیت‌های بازاریابی (۳)	
			قابلیت‌های نوآوری (۲۳)	
		شایستگی‌های کلیدی (۷) مشروعیت (۴)	بریکولاژ (۵)	Shanmugam & Bhaduri, 2002; Hossain et al., 2022; Yu et al., 2020; Luo & Child, 2015;
			دوست‌توانی (۲)	
			دسترسی به ذینفعان بین‌المللی (۲)	

Jiang et al., 2016; Vershina et al., 2020; Manogna & Mishra, 2021; Reijonen et al., 2015; Filatotchev, 2017; Baik et al., 2015; Mateev & Anastasov, 2011; Konings, 1997; Krasniqi et al., 2008; Du et al., 2010; Oliveira & Fortunato, 2006; Chaston & Scott, 2012; Capelleras & Hoxha, 2010; Teixeira et al., 2021; Balsmeier & Delanote, 2015	مدیریت پیشگامانه ذینفعان (۱)			
	اخذ گواهی ایزو (۱)			
	پیشگامی (۳)	گرایش		
	نوآورانه بودن (۴)	کارآفرینانه (۷)		
	استراتژی گسترش محصول (۲)	گرایش بازاری (۴)		
	استراتژی گسترش بازار (۲)			
	مالکیت شرکتی (۱)	ساختار مالکیت (۸)		
	مالکیت دولتی (۲)			
	مالکیت انفرادی (۲)			
	مالکیت غیردولتی (۱)			
Ozar et al., 2008; Krasniqi, 2012; Xheneti & Bartlett, 2012; Li et al., 2022; Sanchez, 2022; Chaston & Scott, 2012; Bruton & Rubanik, 2002; Eijdenberg et al., 2015; Bhattacharya et al., 2020; Urban, 2019; Krasniqi & Mustafa, 2016	جدایی مالکیت و مدیریت (۲)			
	اندازه شرکت (۱۱)	خصوصیات جمعیت شناختی شرکت (۲۰)		
	عمر شرکت (۹)			
	انگیزه (۲)	خصوصیات روان شناختی (۵)		۲
	خلاقیت (۲)			
	هوشیاری کارآفرینانه (۱)			
	کیفیت تیم کارآفرینانه (۲)			
	سبک یادگیری (۱)	خصوصیات حرفه‌ای (۵)	خصوصیات مدیریتی (۱۷)	
	استراتژی مدیریت (۱)			
	سبک رهبری (۱)			
Adomako et al., 2022; Bhaumik et al., 2015; Guo et al., 2016;	تجربیات کارآفرینانه منفی (۱)	خصوصیات جمعیت شناختی (۷)		
	سن کارآفرین (۳)			
	تحصیلات (۳)			
Adomako et al., 2022; Bhaumik et al., 2015; Guo et al., 2016;	اثر سازی (۱)	استراتژی راه‌اندازی	استراتژی (۷۶)	۳
	علی (۲)			

Jinzhi & Carrick, 2019; Bhattacharya et al., 2020; Peng, 1997; Foster & Heeks, 2013; Wu et al., 2022; Temouri, 2022; Lee & Tang, 2018; Gama & Bandeira-de-Mello, 2018; Zheng, 2012; Jiang et al., 2016; Bhattacharya et al., 2020; Jiang et al., 2016; Huang et al., 2017; Hartarska & Gonzalez-Vega, 2006; Farnoodi et al., 2020; Muratova et al., 2018; Yim et al., 2017; Dartey-Baah et al., 2021; Singh et al., 2015;	کسب و کار (۳)			
	اتحاد استراتژیک (۲)			
	استراتژی سبک - دارایی (۵) ^۱			
	استراتژی‌های رابطه محور (۴)			
	استراتژی‌های نوآوری محور (۴)			
	استراتژی تقلید (۳)			
	استراتژی توسعه بازار (۲)			
	مزیت رقابتی (۷)			
	فعالیت سیاسی شرکتی (۳۹)			
	استراتژی مسئولیت پذیری اجتماعی (۷)			
Mateev & Anastasov, 2011; Yudanov & Yakovlev, 2018; Krasniqi & Branch, 2018; Temouri et al., 2022; Li et al., 2016; Filatotchev & Bruton, 2017; Xheneti & Bartlett, 2012; Wang et al., 2022; Nizaeva & Coskun, 2019; Hutchinson & Xavier, 2006;	ارتباطات سیاسی (۲)	منابع نامشهود (۱۸)	منابع (۲۶)	۴
	ارتباطات کسب و کاری (۲)			
	ارتباطات حرفه‌ای (۱)			
	سرمایه اجتماعی (۶)			
	سرمایه اعتباری (۱)			
	سرمایه انسانی (۵)			
	دارایی‌های انحصاری (۱)			

¹ Asset-Light Strategy

Oliveira & Fortunato, 2006; Cao et al., 2016; Totskaya et al., 2015; Sallah & Caesar, 2020; Clarke et al., 2016; Ullah & Wei, 2017; Liu & Li, 2017;	نقدینگی (۱)	منابع مشهود (۸)		
	دارایی‌های فیزیکی (۷)			
Bartlett & Bukvič, 2001; Estrin & Meyer, 2011; Urban, 2019; Zhang et al., 2016; Wu et al., 2022; Kozan & Akdeniz, 2014; Peev, 2015; Elston & Weidinger, 2023; Lee et al., 2023; Nguyen et al., 2020; Park et al., 2020; Shanmugam & Bhaduri, 2002; Sanchez, 2022; Chit, 2018; Pereira & Temouri, 2018; Erhardt, 2022; Hoxha, 2009; Krasniqi & Desai, 2016; Yu et al., 2020; Dabla-Norris & Inchauste, 2008; Balsmeier & Delanote, 2015; Hartarska & Gonzalez-Vega, 2006; Jung & Lee, 2023; Yukhanaev et al., 2015; Dabla-Norris & Inchauste, 2008; Anton, 2019; Lee & Tang, 2018; Baik et al., 2015; Dehigama et al., 2017; Ullah, 2020; Xheneti & Bartlett, 2012; Ha & Frömmel, 2021; Wu & Meeks, 2020; Bilal et al., 2016	خلا نهادی (۱۳)	محیط نهادی (۲۹)	محیط (۶۰)	۵
	حقوق مالکیت (۳)			
	کیفیت اعمال قانون (۳)			
	حاکمیت قانون (۵)			
	بار مقرراتی (۳)			
	تعامل نهادهای رسمی و غیررسمی (۲)	محیط سیاسی (۱۶)		
	ثبات سیاسی (۷)			
	رشوه (۴)			
	کیفیت سیستم حکمرانی (۵)	محیط اقتصادی (۳)		
	خصوصیات محیط اقتصاد کلان (۱)			
	نرخ مالیات (۱)			
	تورم (۱)	محیط بازاری (۴)		
	بازار رسمی (۱)			
	بازار غیررسمی (۳)	محیط صنعت (۲)		
	تعدیل کننده رابطه میان عمر شرکت و رشد (۱)			
	تعدیل کننده رابطه میان اندازه شرکت و رشد (۱)			
	تعدیل کننده رابطه میان فرایند مقیاس پذیری و سرعت فروش (۱)	اکوسیستم کارآفرینی (۱)		
	محیط متخاصم (۳)			
	آشوب فناورانه (۱)	کیفیت محیط (۵)		
	آشوب محیطی (۱)			



شکل ۳: نگاشت مفهومی عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور

اعتبار یابی یافته‌های کیفی

در طول فرایند پژوهش، نویسندگان سعی کردند با مستندسازی و طی گام‌های مشخص و دقیق، همسو با بهترین روش‌های انجام شده در مطالعات کیفی، اعتبار پژوهش را حفظ کنند. اعتبار داده‌های پژوهش با استفاده از روش‌های اعتبار پذیری و انتقال‌پذیری از طریق خود بازبینی پژوهشگران و همسوسازی داده‌ها با هدایت دقیق جریان جمع‌آوری اطلاعات (Miles & Jozefowicz-Simbeni, 2010) به دست آمد. همچنین همسوسازی محققان به این صورت انجام شد که منابع استفاده شده توسط ۳ نفر از پژوهشگران به صورت جداگانه، جستجو و ارزیابی شد. جلسات هفتگی تیم پژوهشی به منظور بحث درباره نتایج جستجوها، شکل‌دهی و اصلاح راهبردهای جستجوی منابع و تصمیم‌گیری در خصوص نحوه ارزیابی مطالعات، تثبیت حوزه‌های مورد توافق و بحث در خصوص موارد دارای اختلاف نظر تا رسیدن به اجماع برگزار شد. جهت اعتباریابی توصیفی، نیز از مشورت یکی از پژوهشگران حوزه علم‌سنجی دانشگاه تهران بهره گرفته شد تا فرایند انتخاب و پالایش مقالات به درستی طی شود. بررسی اعتباریابی تفسیری نیز با ارزیابی مستقل هر گزارش توسط دو بازنگر و اعتباریابی پراگماتیک با برگزاری نشست‌های تیمی تفکر با صدای بلند انجام شد. اعتبار نظری نیز با بهره‌مندی از نظریات ۲ نفر از خبرگان موضوعی در خصوص صحت و طبقه‌بندی مضامین شناسایی شده بررسی شد. بر این اساس، پژوهش حاضر از اعتبار توصیفی، تفسیری و نظری (Sandelowski & Barroso, 2006) برخوردار است.

بحث و نتیجه

با توجه به بدنه گسترده دانش موجود در خصوص عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور و نگاه پژوهش‌های پیشین به این پدیده از منظر رویکردهای مختلف، نظیر رویکرد نهادی، رویکرد مبتنی بر منابع، رویکرد مبتنی بر شبکه و دیدگاه مبتنی بر استراتژی، شاهد پراکندگی دانش موجود در این زمینه هستیم. بنابراین این پژوهش با استفاده از رویکرد فراترکیب، اقدام به جمع‌بندی بدنه دانش موجود در خصوص عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور کرد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در حوزه رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور، ۵ مضمون اصلی خصوصیات شرکت، خصوصیات مدیریتی، منابع، استراتژی و محیط، جزو مؤلفه‌های اصلی رشد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور محسوب می‌شوند که در ادامه در مورد مهم‌ترین آن‌ها بحث می‌شود.

الف) خصوصیات شرکت: این مضمون، شامل مقولات شبکه (Bhushan et al., 2020)، مدل کسب‌وکار (Wu et al., 2021)، قابلیت‌ها (Teixeira et al., 2021)، شایستگی‌های کلیدی (Yu et al., 2020)،

مشروعیت (Du et al., 2010)، گرایش کارآفرینانه (Reijonen et al., 2015)، گرایش بازاری (Filatotchev & Bruton, 2017) و خصوصیات جمعیت شناختی شرکت (Zhang et al., 2018) است. یافته‌های این بخش نشان می‌دهند که خصوصیات شبکه، شامل تنوع، کیفیت ارتباطات شبکه و حکمرانی شبکه نقش مهمی در رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور ایفا می‌کنند (Bhushan et al., 2020; Zou et al., 2010; Estrin & Meyer, 2011). این یافته، همسو با پژوهش‌های پیشین (Sepulveda & Gabrielsson, 2013) در خصوص رشد کسب و کار در کشورهای توسعه‌یافته است که رشد از طریق شبکه (Network-based growth) را یکی از انواع رشد کسب و کارها معرفی کرده‌اند و کسب و کارها می‌توانند با تکیه بر ارتباطات خود، منابع مورد نیاز را از محیط خود جذب کنند. همچنین، اگرچه پژوهش‌های قبلی در زمینه کشورهای توسعه‌یافته بر توسعه قابلیت‌های فنی و بازاری برای افزایش رشد کسب و کار اشاره کرده‌اند (Strehle et al., 2010)، اما یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در زمینه کشورهای نوظهور که با نرخ سریعی رشد و تغییر می‌کنند و با درجات بالایی از ریسک‌های سیاسی و اقتصادی شناخته می‌شوند (Baack & Boggs, 2008)، کسب و کارها باید علاوه بر قابلیت‌های فنی و بازاری، قابلیت‌های سازمانی نظیر چابکی (Luo & Child, 2015) و تاب‌آوری سازمانی (Shirokova et al., 2014) و قابلیت‌های سیاسی (Xheneti & Bartlett, 2012) به جهت حفاظت در مقابل عدم قطعیت محیطی نیز داشته باشند.

ب) خصوصیات مدیریتی: این مضمون، شامل مقولات خصوصیات روان‌شناختی (Urban, 2019)، خصوصیات حرفه‌ای (Bhattacharya et al., 2020) و ویژگی‌های جمعیت شناختی (Özar et al., 2008) است. در حالی که مطالعات پیشین بر خصوصیات روان‌شناختی (Eijdenberg et al., 2015; Krasniqi & Mustafa, 2016) و جمعیت‌شناختی (Xheneti & Bartlett, 2012; Ireta-Sanchez, 2022) تیم کارآفرینانه^۱ تأکید کرده‌اند، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد علاوه بر خصوصیات روان‌شناختی و جمعیت شناختی تیم کارآفرینانه، خصوصیات حرفه‌ای تیم، شامل سبک رهبری (Bhattacharya et al., 2020)، سبک یادگیری (Chaston & Scott, 2012)، استراتژی مدیریت (Krasniqi, 2012) نیز می‌تواند بر رشد کسب و کار تأثیر بگذارد. از طرفی، از آنجا که این خصوصیات حرفه‌ای تیم، خود منبعث از خصوصیات روان‌شناختی و جمعیت‌شناختی تیم است (Diaz-Fernandez, 2014)، بنابراین می‌توان استدلال کرد که

¹ Entrepreneurial Team

خصوصیات حرفه‌ای تیم، احتمالاً رابطه میان خصوصیات روان‌شناختی و جمعیت‌شناختی را با رشد کسب‌وکار، میانجی‌گری می‌کند.

(ج) **استراتژی:** این مضمون، شامل مقولات استراتژی راه‌اندازی کسب‌وکار (Guo & Zhang, 2016)، استراتژی بازاری (Lee & Tang, 2018)، استراتژی حفاظ بازاری (Huang et al., 2017)، استراتژی غیر بازاری (Muratova et al., 2018)^۱، استراتژی حفاظ غیر بازاری (Wu et al., 2022) است. مطالعات پیشین پیشنهاد می‌کنند که کسب‌وکارها باید از استراتژی‌ها یا مکانیزم‌های ایزوله‌سازی^۲ در کنار استراتژی‌های بازاری خود استفاده کنند تا مانع از تقلید مزیت‌های رقابتی خود توسط رقبا شده و در نتیجه به رشد پایدار دست پیدا کنند (Rumelt, 2005). این موضوع در بازارهای نوظهور که با نقض کپی‌رایت و نبود حقوق مالکیت فکری شناخته می‌شوند (Baack & Boggs, 2008; Hartarska & Gonzalez-Vega, 2006) اهمیتی دوچندان دارد. با این حال، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه رشد کسب‌وکار در بازارهای نوظهور، به مکانیزم‌هایی که کسب‌وکارها برای جلوگیری از تقلید مزیت‌های رقابتی خود استفاده می‌کنند، توجه اندکی داشته است و صرفاً یک مطالعه بر اهمیت ثبت پتنت در این بازارها (Huang et al., 2017) تأکید کرده است. در خصوص استراتژی‌های غیر بازاری نیز یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد کسب‌وکارها در بازارهای نوظهور از استراتژی‌هایی نظیر فعالیت سیاسی شرکتی (Jinzhì & Carrick, 2019)^۳ و استراتژی مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی (Singh et al., 2015)^۴ برای افزایش رشد خود استفاده می‌کنند. با این حال، پژوهش‌های پیشین به نیمه سیاه استفاده از استراتژی‌های غیربازاری فعالیت سیاسی شرکتی، نظیر از دست رفتن استقلال سازمانی (Warren et al., 2004) و کاهش عملکرد کسب‌وکار (Siegel, 2007) اشاره کرده‌اند که می‌تواند باعث کاهش رشد کسب‌وکار شوند. به‌عنوان مثال، کسب‌وکارهایی که از استراتژی‌های غیر بازاری نظیر لابی‌گری با نهادهای دولتی استفاده می‌کنند، ممکن است با خطر کاهش مشروعیت ناشی از فساد دولتی مواجه شوند (Jung & Lee, 2023) که در نتیجه می‌تواند رشد آنان را تهدید کند. بنابراین می‌توان این گونه استدلال کرد که کسب‌وکارهایی

¹ Non-Market Strategy

² Isolating Mechanisms

³ Corporate Political Activity

⁴ Corporate Social Responsibility

که در بازارهای نوظهور فعالیت و از استراتژی‌های سیاسی استفاده می‌کنند، باید به‌صورت هم‌زمان از استراتژی‌های مکملی برای کاهش اثرات منفی استفاده از این استراتژی‌ها استفاده کنند.

(د) منابع: این مضمون، شامل مقوله‌های منابع نامشهود (سرمایه سیاسی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، سرمایه اعتباری)^۱ و منابع مشهود (نقدینگی و دارایی‌های فیزیکی) است. یافته‌های پژوهش، همسو با یافته‌های پژوهش‌های پیشین در کشورهای توسعه‌یافته (Cao et al., 2016; Sallah & Caesar, 2020; Adomako et al., 2022) بر تأثیر سرمایه اجتماعی، انسانی، اعتباری بر رشد کسب و کار تأکید دارد. بااین‌حال، طبق پژوهش‌های گذشته، در بازارهای نوظهور به این دلیل که بخش زیادی از منابع، هنوز در تصرف دولت‌هاست (Dinç, 2005) کسب و کارها با محدودیت منابع مواجه هستند. از سوی دیگر، نیسون و ویکلاند (۲۰۱۸) بر اهمیت استفاده از منابع چندمنظوره^۲ که منابعی هستند که می‌توان آن‌ها را در کاربردهای مختلف استفاده کرد تأکید می‌کنند (Nason & Wiklund, 2018). بنابراین می‌توان این‌گونه استدلال کرد که سرمایه سیاسی کسب و کارها (Li et al., 2016; Filatotchev & Bruton, 2017) در بازارهای نوظهور می‌تواند به‌عنوان یک منبع چندمنظوره، موجب دسترسی به سایر منابع ازجمله منابع مالی و در نتیجه رشد کسب و کار می‌گردد.

(ه) محیط: این مضمون، شامل مقولات محیط نهادی، محیط سیاسی، محیط اقتصادی، محیط بازاری، محیط صنعت، اکوسیستم کارآفرینی و کیفیت محیط است که میزان رشد کسب و کارها در بازارهای نوظهور را تعدیل می‌کنند. در مقوله محیط نهادی یافته‌های پژوهش همسو با یافته‌های پژوهش‌های قبلی (Yu et al., 2008; Dabla-Norris & Inchauste, 2020)، بر نقش تعدیل‌کننده محیط نهادی بر میزان رشد کسب و کارها تأکید دارد. بااین‌وجود، یافته‌های پژوهش‌های قبلی در این خصوص به یک جمع‌بندی واحد نرسیده است. گروهی از مطالعات اشاره می‌کنند که اثربخشی استراتژی‌های کسب و کار بر رشد کسب و کار در زمینه‌های دارای خلأ نهادی بیشتر است (Yu et al., 2020)؛ درحالی‌که بخش دیگری از مطالعات تأکید دارند که خلأ نهادی بر رشد کسب و کارها در زمینه‌های نوظهور تأثیر منفی دارد (Temouri et al., 2022; Hoxha, 2009)؛ بنابراین با ترکیب یافته‌های قبلی این پژوهش در خصوص قابلیت‌های غیر بازاری کسب و کارها، می‌توان استدلال کرد کسب و کارها می‌توانند با اتخاذ رویکرد دوسو توانی سیاسی -

¹ Reputational Capital

² Versatile Resources

بازاری^۱، در زمینه‌های با خلأ نهادی به رشد پایدار دست پیدا کنند (Wu et al., 2022). در خصوص مقوله محیط سیاسی، یافته‌های پژوهش در مورد روابط همراه با رشوه^۲ بر رشد کسب‌وکار، نتایج متناقضی را ارائه کرده است (Nguyen et al., 2020). درحالی‌که برخی از مطالعات، تأثیر محیط فاسد سیاسی را بر رشد کسب‌وکار، مثبت ارزیابی کرده‌اند (Lee et al., 2023)، برخی دیگر، از تأثیر منفی این محیط سیاسی بر رشد کسب‌وکار خبر داده‌اند (Jung & Lee, 2023; Krasniqi & Mustafa, 2016). ترکیب یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد یکی از علل این تناقضات به ساختار مالکیت کسب‌وکارها مرتبط می‌شود (Ozar et al., 2008; Nguyen et al., 2020). طبق این یافته، تأثیر روابط همراه با رشوه بر رشد شرکت‌های دولتی، مثبت و بر رشد شرکت‌های خصوصی منفی خواهد بود (Ha & Frömmel, 2021)؛ به عبارت دیگر، در زمینه بازارهای نوظهور، روابط همراه با رشوه برای کسب‌وکارهای دولتی یا بزرگ، منجر به رشد بیشتر آنها می‌شود؛ در صورتی‌که این روابط برای کسب‌وکارهای کوچک و خصوصی منجر به کاهش رشد خواهد شد. درنهایت، در خصوص مقوله محیط بازاری، بر خلاف پژوهش‌های گذشته که تقسیم‌بندی مجزایی از محیط بازاری نداشته‌اند، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که در زمینه بازارهای نوظهور به دلیل سوء کارکرد نهادی، علاوه بر وجود یک بخش بازار رسمی، یک بخش بازار غیر رسمی نیز وجود دارد که بخش زیادی از اقتصاد در این بستر شکل می‌گیرد (Hoxha, 2009; Ngalawa & Vieg, 2013). این یافته از آنجایی حائز اهمیت است که طبق پژوهش‌های پیشین، رفتار و ترجیحات مشتریان در بازارهای غیررسمی، متفاوت از بازارهای رسمی است (Pérez-Campdesuñer et al., 2022) و بنابراین می‌توان استدلال کرد، استراتژی‌های رشدی که کسب‌وکارها در بازارهای رسمی و غیررسمی استفاده می‌کنند به دلیل تفاوت‌های ماهوی میان این ۲ بخش، باید متفاوت باشد.

اگرچه مطالعات پیشین در خصوص عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها اقتصادهای توسعه‌یافته بینش‌های ارزشمندی را ارائه می‌دهند، یافته‌های آنها ممکن است به دلیل تفاوت در زمینه‌های سازمانی و نهادی، به‌طور مستقیم برای بازارهای نوظهور قابل استفاده نباشد (Peng et al., 2008). از سوی دیگر، اندک مطالعات انجام شده در حوزه اقتصادهای نوظهور نیز با رویکردهای متفاوتی پدیده رشد کسب‌وکار را مورد بررسی قرار داده‌اند و خلأ یک چارچوب منسجم و کل‌نگر به این پدیده به چشم می‌آید. این

¹ Market – Political Ambidexterity

² Bribery Relations

پژوهش با هدف پر کردن این شکاف نظری و شناسایی عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارهای در بازارهای نوظهور انجام گرفت. به‌طور کلی، یافته‌های پژوهش بر اهمیت توسعه قابلیت‌های سازمانی و خصوصیات حرفه‌ای تیم، استفاده همزمان از استراتژی‌های بازاری و غیربازاری (دوسوتوانی سیاسی - بازاری)، تدوین استراتژی‌های مکمل ایزوله‌سازی برای استراتژی‌های بازاری، استراتژی‌های مکمل برای کاهش اثرات منفی استراتژی‌های غیر بازاری، توسعه سرمایه سیاسی به‌عنوان یک منبع چندمنظوره، تدوین استراتژی‌های رقابتی مجزا برای بخش‌های رسمی و غیررسمی بازار و تأثیر مثبت روابط سیاسی همراه با رشوه برای کسب‌وکارهای با مالکیت دولتی، تأکید می‌کند. به‌این‌ترتیب، یافته‌های این پژوهش می‌تواند مسیرهای مختلفی را برای پژوهشگران علاقه‌مند به حوزه رشد کسب‌وکارها باز کند. همان‌طور که در قسمت بحث اشاره شد، در اقتصادهای نوظهور، نقض حقوق مالکیت فکری یکی از مواردی است که مزیت رقابتی کسب‌وکارها و در نتیجه رشد آن‌ها را با چالش مواجه می‌کند. بنابراین از آنجایی که پژوهش‌های اندکی در خصوص استراتژی‌های محافظت از مزیت رقابتی در اقتصادهای نوظهور انجام گرفته است پیشنهاد می‌شود شناسایی مکانیزم‌های ایزوله‌سازی مزیت رقابتی در اقتصادهای نوظهور می‌تواند یک موضوع جذاب برای پژوهش‌های آتی باشد. همچنین، اگرچه استفاده از استراتژی‌های غیر بازاری سیاسی در اقتصادهای نوظهور یکی از عوامل مؤثر بر رشد کسب‌وکارها تلقی می‌شود؛ اما این استراتژی‌ها به‌عنوان یک تیغ دو لبه می‌تواند اثرات منفی بر رشد کسب‌وکارها نیز داشته باشند. این در حالی است که خلأ پژوهشی در مورد شناسایی استراتژی‌های مکمل برای استراتژی‌های غیر بازاری کسب‌وکارها به‌منظور کاهش اثرات منفی استراتژی‌های سیاسی به چشم می‌خورد. بنابراین پیشنهاد می‌شود شناسایی استراتژی‌های مکمل غیربازاری در پژوهش‌های بعدی می‌تواند بینش‌های جدیدی را به پژوهشگران ارائه کند. از طرفی، اگرچه ادبیات پیشین حوزه رشد کسب‌وکار به‌صورت کلی بر اهمیت سرمایه‌های چندمنظوره برای رشد کسب‌وکارها اشاره داشته است، با این حال به مصادیق این سرمایه چندمنظوره در اقتصادهای نوظهور توجهی نداشته است. یافته‌های پژوهش ما نشان می‌دهد در زمینه اقتصادهای نوظهور، سرمایه سیاسی به‌عنوان یک سرمایه چندمنظوره می‌تواند مقدمات دستیابی به سایر سرمایه‌های مورد نیاز برای رشد کسب‌وکارها را فراهم کند. بر همین اساس، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی تأثیر سرمایه سیاسی را به‌عنوان یک سرمایه چندمنظوره بر رشد کسب‌وکارها را در اقتصادهای نوظهور از طریق دستیابی به سرمایه مالی، اعتباری، انسانی و اجتماعی، بررسی کنند. درنهایت، یافته‌های پژوهش، وجود دو بخش بازار رسمی و غیر رسمی در اقتصادهای نوظهور را برجسته می‌کند که رفتار و ترجیحات مشتریان در آن‌ها متفاوت است. بنابراین

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به شناسایی استراتژی‌های متنوعی که کسب‌وکارها برای هر کدام از این بخش‌ها اتخاذ می‌کنند و هم‌افزایی احتمالی این استراتژی‌ها در کنار هم بپردازند. یافته‌های پژوهش همچنین به سیاست‌گذاران این امکان را می‌دهد تا با یک دید نظام‌مند به عوامل مؤثر و تعدیل‌کننده رشد کسب‌وکار، اقدامات سیاست‌گذاری دقیق‌تری را جهت تدوین سیاست‌هایی که منجر به رشد کسب‌وکارها در اکوسیستم بازارهای نوظهور می‌شود، دنبال کنند. همچنین، یافته‌های پژوهش ما به کارآفرینانی که به دنبال افزایش میزان رشد کسب‌وکار خود هستند این امکان را می‌دهد تا نسبت به عواملی که منجر به رشد کسب‌وکارشان می‌شود، آگاهی پیدا کرده و نسبت به توسعه قابلیت‌های بازاری و غیر بازاری و همچنین استراتژی‌های مکمل آن‌ها برای افزایش رشد کسب‌وکار خود اقدام کنند.

References

- Acs, Z. J., & Szerb, L. (2007). Entrepreneurship, economic growth and public policy. *Small business economics*, 28(2), 109-122.
- Acs, Z. J.; Stam, E.; Audretsch, D. B., & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49, 1-10.
- Adomako, S.; Amankwah-Amoah, J., & Frimpong, K. (2022). Human capital, reverse engineering and new venture growth: The moderating role of competitive strategy. *Technovation*, 114, 102520.
- Arouri, M. E. H.; Boubaker, S., & Nguyen, D. K. (Eds.). (2013). *Emerging markets and the global economy: a handbook*. Academic Press.
- Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2007). The theory of knowledge spillover entrepreneurship. *Journal of Management studies*, 44(7), 1242-1254.
- Baack, D. W., & Boggs, D. J. (2008). The difficulties in using a cost leadership strategy in emerging markets. *International Journal of Emerging Markets*, 3(2), 125-139.
- Baik, Y. S.; Lee, S. H., & Lee, C. (2015). Entrepreneurial firms' choice of ownership forms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11, 453-471.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Bearman, M., & Dawson, P. (2013). Qualitative synthesis and systematic review in health professions education. *Medical education*, 47(3), 252-260.

[Bhattacharya, S.](#); [Momaya, K.S.](#), & [Iyer, K.C.](#) (2020), "Benchmarking enablers to achieve growth performance: a conceptual framework", *Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1475-1501. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0376>

Bhuian, S. N.; Menguc, B., & Bell, S. J. (2005). Just entrepreneurial enough: the moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance. *Journal of business research*, 58(1), 9-17.

Bhushan, B.; Kovid, R. K., & Kumari, D. (2020). Entrepreneurial networks and venture growth: Insights from information technology firms in an emerging market. *FIIB Business Review*, 9(3), 205-215.

Bruton, G. D.; Ahlstrom, D., & Chen, J. (2021). China has emerged as an aspirant economy. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 1-15.

Bruton, G. D.; Ahlstrom, D., & Li, H. L. (2010). Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future? *Entrepreneurship theory and practice*, 34(3), 421-440.

Cao, J. X.; Ding, Y., & Zhang, H. (2016). Social capital, informal governance, and post-IPO firm performance: A study of Chinese entrepreneurial firms. *Journal of Business Ethics*, 134, 529-551.

Card, Noel A., & Deborah M. Casper, 'Meta-Analysis and Quantitative Research Synthesis', in Todd D. Little (ed.), *The Oxford Handbook of Quantitative Methods in Psychology: Vol. 2: Statistical Analysis*, Oxford Library of Psychology (2013; online edn, Oxford Academic, 1 Oct.

2013), <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199934898.013.0030>, accessed 29 Oct. 2023.

Carmen Diaz-Fernandez, M.; Rosario Gonzalez-Rodriguez, M., & Pawlak, M. (2014). Top management demographic characteristics and company performance. *Industrial Management & Data Systems*, 114(3), 365-386.

Caves, R. E. (1996). *Multinational enterprise and economic analysis*. Cambridge university press.

Chaston, I., & Scott, G. J. (2012). Entrepreneurship and open innovation in an emerging economy. *Management Decision*, 50(7), 1161-1177.

Coad, A.; Daunfeldt, S. O.; Hözl, W., Johansson, D., & Nightingale, P. (2014). High-growth firms: introduction to the special section. *Industrial and Corporate Change*, 23(1), 91-112.

Cooke, A.; Smith, D., & Booth, A. (2012). Beyond PICO: the SPIDER tool for qualitative evidence synthesis. *Qualitative Health Research*, 22(10), 1435-1443.

Coutu, S. (2014). The Scaleup Report on UK Economic Growth. *Sherry Coutu CBE*.

Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 855-872.

Dabla-Norris, E., & Inchauste, G. (2008). Informality and regulations: What drives the growth of firms? *IMF Staff Papers*, 55(1), 50-82.

Daunfeldt, S. O.; Elert, N., & Johansson, D. (2014). The economic contribution of high-growth firms: Do policy implications depend on the choice of growth indicator? *Journal of Industry, Competition and Trade*, 14(3), 337-365.

Davidsson, P. (2005). The types and contextual fit of entrepreneurial processes. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2, 4-407.

- Delmar, F.; Davidsson, P., & Gartner, W. B. (2003). Arriving at the high-growth firm. *Journal of business venturing*, 18(2), 189-216.
- Demir, R.; Wennberg, K., & McKelvie, A. (2017). The strategic management of high-growth firms: A review and theoretical conceptualization. *Long Range Planning*, 50(4), 431-456.
- Dinç, I. S. (2005). Politicians and banks: Political influences on government-owned banks in emerging markets. *Journal of financial economics*, 77(2), 453-479.
- Du, Y.; Ren, B.; Chen, Z., & Zhang, Y. (2010). Proactiveness, legitimation via ISO certification and the growth of SMEs in China. *Frontiers of Business Research in China*, 4(2), 283-305.
- Eijdenberg, E. L.; Paas, L. J., & Masurel, E. (2015). Entrepreneurial motivation and small business growth in Rwanda. *Journal of entrepreneurship in emerging economies*, 7(3), 212-240.
- Elston, J. A., & Weidinger, A. (2023). An empirical examination of firm growth in the MENA region through the lens of Gibrat's law. *Small Business Economics*, 60(1), 121-131.
- Estrin, S., & Meyer, K. E. (2011). Brownfield acquisitions: A reconceptualization and extension. *Management International Review*, 51, 483-509.
- Farnoodi, S.; Ghazinoory, S.; Radfar, R., & Tabatabaian, S. H. (2020). Governmental origin: why NTBFs grow in a transitional economy. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 379-398.
- Filatotchev, I.; Su, Z., & Bruton, G. D. (2017). Market orientation, growth strategy, and firm performance: the moderating effects of external connections. *Management and Organization Review*, 13(3), 575-601.
- Fu, H.; Chen, W.; Huang, X.; Li, M., & Köseoglu, M. A. (2020). Entrepreneurial bricolage, ambidexterity structure, and new venture growth:

Evidence from the hospitality and tourism sector. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102355.

Giardino, P. L.; Delladio, S.; Baiocco, S., & Caputo, A. (2023). Beyond myth: a systematic literature review on the emergence of unicorn firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(6), 1156-1177.

Gouvea, R.; Kapelianis, D., & Montoya, M. (2018). Marketing challenges and opportunities in emerging economies: A Brazilian perspective. *Thunderbird International Business Review*, 60(2), 193-205.

Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard business review*, 76(3), 55-64.

Guo, R.; Cai, L., & Zhang, W. (2016). Effectuation and causation in new internet venture growth: the mediating effect of resource bundling strategy. *Internet Research*, 26(2), 460-483.

Ha, P. V., & Frömmel, M. (2023). Corruption, business environment, and firm growth in Vietnam. *International Journal of Finance & Economics*, 28(3), 2512-2529.

Hanifzadeh, F.; Talebi, K., & Rasoulia, P. (2023). Decision-Making in Scaling Up Internationalised Start-ups. In *Decision-Making in International Entrepreneurship: Unveiling Cognitive Implications Towards Entrepreneurial Internationalisation*, 101-117. Emerald Publishing Limited.

Hanifzadeh, F.; Talebi, K., & Sajadi, S. M. (2018). The analysis of effect of aspiration to growth of managers for SMEs growth case study: Exporting manufacturing SMEs in Iran. *Journal of entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 277-301.

Hannes, K., & Lockwood, C. (2011). *Synthesizing qualitative research: choosing the right approach*. John Wiley & Sons.

Hartarska, V., & Gonzalez-Vega, C. (2006). What affects new and established firms' expansion? Evidence from small firms in Russia. *Small Business Economics*, 27, 195-206.

Harzing, A. W., & Alakangas, S. (2017). Microsoft Academic: Is the Phoenix getting wings? *Scientometrics*, 110(1), 371-383.

Henrekson, M., & Johansson, D. (2010). Gazelles as job creators: a survey and interpretation of the evidence. *Small business economics*, 35, 227-244.

Hitt, M. A.; Ireland, R. D.; Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic Entrepreneurship: Creating Value for Individuals, Organizations, and Society. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 57-75. <http://www.jstor.org/stable/23045065>

Hossain, M. (2022). Frugal entrepreneurship: Resource mobilization in resource-constrained environments. *Creativity and Innovation Management*, 31(3), 509-520.

Hoxha, D. (2009). Barriers to doing business in Kosova: an institutional approach. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 8(2), 186-199.

Huang, K. G. L.; Geng, X., & Wang, H. (2017). Institutional regime shift in intellectual property rights and innovation strategies of firms in China. *Organization Science*, 28(2), 355-377.

IMF. (2018). *World Economic Outlook. Challenges to Steady Growth*.

Ireta Sanchez, J. M. (2023). Attributes of scaling up SMEs in the IT sector towards sustaining high-performance business results. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(5), 910-944.

Jiang, S.; Gong, L.; Wang, H., & Kimble, C. (2016). Institution, strategy, and performance: A co-evolution model in transitional China. *Journal of Business Research*, 69(9), 3352-3360.

Jinzhi, Z., & Carrick, J. (2019). The rise of the Chinese unicorn: An exploratory study of unicorn companies in China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(15), 3371-3385.

Jung, H. J., & Lee, S. H. (2023). The impact of bribery relationships on firm growth in transition economies. *Organization Science*, 34(1), 303-328.

Khanna, T., & Palepu, K. (2010). *Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution*. Harvard Business Press.

Korsakienė, R.; Bekešienė, S., & Hošková-Mayerová, Š. (2019). The effects of entrepreneurs' characteristics on internationalisation of gazelle firms: a case of Lithuania. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 2864-2881.

Kozan, M. K., & Akdeniz, L. (2014). Role of strong versus weak networks in small business growth in an emerging economy. *Administrative Sciences*, 4(1), 35-50.

Krasniqi, B. A. (2012). Building an expanded small firm growth model in a transitional economy: Evidence on fast growing firms. *Journal of East-West Business*, 18(3), 231-273.

Krasniqi, B. A., & Mustafa, M. (2016). Small firm growth in a post-conflict environment: the role of human capital, institutional quality, and managerial capacities. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1165-1207.

Lee, M.; Mutlu, C., & Lee, S. H. (2023). Bribery and Firm Growth: Sensemaking in CEE and Post-Soviet Countries. *Journal of International Management*, 29(1), 100975.

Lee, R. P., & Tang, X. (2018). Does it pay to be innovation and imitation oriented? An examination of the antecedents and consequences of innovation and imitation orientations. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 11-26.

Lee, Y., & Kreiser, P. M. (2018). Entrepreneurial orientation and ambidexterity: Literature review, challenges, and agenda for future research. *The challenges of corporate entrepreneurship in the disruptive age*, 28, 37-62.

Li, X.; Shen, J.; Ma, W., & Zhang, W. (2016). The effect of business ties and government ties on new IT venture growth: an empirical examination in China. *Information Technology and Management*, 17, 245-261.

Li, Y.; Li, B., & Lu, T. (2022). Founders' Creativity, Business Model Innovation, and Business Growth. *Frontiers in Psychology*, 13.

Luo, Y., & Child, J. (2015). A composition-based view of firm growth. *Management and Organization Review*, 11(3), 379-411.

Mathaisel, D. F. (2015). Is scalability necessary for economic sustainability? *European Journal of Sustainable Development*, 4(2), 275-275.

Mesly, O. (2022). Consumer financial spinning and market stress factors in emerging markets. In *Handbook of Banking and Finance in Emerging Markets*, 394-418. Edward Elgar Publishing.

Miles, B. W., & Jozefowicz-Simbeni, D. M. H. (2010). Naturalistic inquiry. *The Handbook of Social Work Research Method*, 415-425.

Muratova, Y.; Arnoldi, J.; Chen, X., & Scholderer, J. (2018). Political rotations and cross-province firm acquisitions in China. *Asian Business & Management*, 17, 37-58.

Nason, R. S., & Wiklund, J. (2018). An assessment of resource-based theorizing on firm growth and suggestions for the future. *Journal of Management*, 44(1), 32-60.

Ngalawa, H., & Vieg, N. (2013). Interaction of formal and informal financial markets in quasi-emerging market economies. *Economic Modelling*, 31, 614-624.

Nguyen, T. V.; Le, N. T.; Dinh, H. L., & Pham, H. T. (2020). Do entrepreneurial firms suffer more from bribery? An empirical study of businesses in Vietnam. *Post-Communist Economies*, 32(7), 877-903.

Nuruzzaman, N.; Singh, D., & Gaur, A. S. (2020). Institutional support, hazards, and internationalization of emerging market firms. *Global Strategy Journal*, 10(2), 361-385.

Özar, Ş.; Oezertan, G., & İrfanoğlu, Z. B. (2008). Micro and small enterprise growth in Turkey: Under the shadow of financial crisis. *The Developing Economies*, 46(4), 331-362.

Peng, M. W.; Wang, D. Y., & Jiang, Y. (2008). An institution-based view of international business strategy: A focus on emerging economies. *Journal of international business studies*, 39, 920-936.

Penrose, E. T. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: John Wiley & Sons Inc.

Pérez-Campdesuñer, R.; García-Vidal, G.; Rodríguez, A. S., & Martínez-Vivar, R. (2022). Behavior of customers and traders in informal markets. Case study in Santo Domingo, Ecuador. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 3(2), 07-24.

Polit, D. F., & Beck, C. T. (2008). *Nursing Research: Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice*. Lippincott Williams & Wilkins.

Porter, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition*, 76(6), 77-90. Boston: Harvard Business Review.

Prahalad, C. K., & Hammond, A. (2002). Serving the world's poor, profitably. *Harvard business review*, 80(9), 48-59.

Prahalad, C. K., & Hart, S. L. (2002). *The Fortune at the Bottom of the Pyramid. strategy+ business*, 26. Wharton University. Philadelphia.

Reijonen, H.; Hirvonen, S.; Nagy, G.; Laukkanen, T., & Gabrielsson, M. (2015). The impact of entrepreneurial orientation on B2B branding and business growth in emerging markets. *Industrial Marketing Management*, 51, 35-46.

Rumelt, R. P. (2005). Theory, strategy, and entrepreneurship. In *Handbook of entrepreneurship research: Interdisciplinary perspectives*, 11-32. Boston, MA: Springer US.

Sallah, C. A., & Caesar, L. D. (2020). Intangible resources and the growth of women businesses: Empirical evidence from an emerging market economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(3), 329-355.

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company.

Scott, W. R. (2013). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Sage publications.

Scuotto, A.; Cicellin, M., & Consiglio, S. (2023). Social bricolage and business model innovation: a framework for social entrepreneurship organizations. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(2), 234-267.

Sepulveda, F., & Gabrielsson, M. (2013). Network development and firm growth: A resource-based study of B2B Born Globals. *Industrial Marketing Management*, 42(5), 792-804.

Shankar, V., & Narang, U. (2020). Emerging market innovations: Unique and differential drivers, practitioner implications, and research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 1030-1052.

Shanmugam, K. R., & Bhaduri, S. N. (2002). Size, age and firm growth in the Indian manufacturing sector. *Applied Economics Letters*, 9(9), 607-613.

Shepherd, D., & Wiklund, J. (2009). Are we comparing apples with apples or apples with oranges? Appropriateness of knowledge accumulation across growth studies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 105-123.

Shirokova, G.; Berezinets, I., & Shatalov, A. (2014). Organisational change and firm growth in emerging economies. *Journal for East European Management Studies*, 185-212.

Siegel, J. (2007). Contingent political capital and international alliances: Evidence from South Korea. *Administrative Science Quarterly*, 52(4), 621-666.

Singh, R.; Bakshi, M., & Mishra, P. (2015). Corporate social responsibility: Linking bottom of the pyramid to market development? *Journal of Business Ethics*, 131, 361-373.

Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship? *Journal of marketing*, 58(1), 46-55.

Strehle, F.; Katzy, B. R., & Davila, T. (2010). Learning capabilities and the growth of technology-based new ventures. *International Journal of Technology Management*, 52(1/2), 26-45.

Teixeira, E. G.; Moura, G. L. D.; Lopes, L. F. D.; Marconatto, D. A. B., & Fischmann, A. A. (2021). The influence of dynamic capabilities on startup growth. *RAUSP Management Journal*, 56, 88-108.

Temouri, Y.; Shen, K.; Pereira, V., & Xie, X. (2022). How do emerging market SMEs utilize resources in the face of environmental uncertainty? *BRQ Business Research Quarterly*, 25(3), 212-223.

Terán-Yépez, E.; Marín-Carrillo, G. M.; Casado-Belmonte, M. D. P., & Capobianco-Uriarte, M. D. L. M. (2020). Sustainable entrepreneurship: Review of its evolution and new trends. *Journal of Cleaner Production*, 252, doi: 10.1016/j.jclepro.2019.119742

Thorne, S. E. (2015). Qualitative metasynthesis: a technical exercise or a source of new knowledge? *Psycho-Oncology*, 11(24), 1347-1348.

Urban, B. (2019). Institutional influence on entrepreneurial alertness and business growth in an emerging market context. *Institutions and Economies*, 93-117.

Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative science quarterly*, 35-67.

Warner, K. J., & Jones, G. A. (2019). The 21st century coal question: China, India, development, and climate change. *Atmosphere*, 10(8), 476.

Warren, D. E.; Dunfee, T. W., & Li, N. (2004). Social exchange in China: The double-edged sword of guanxi. *Journal of Business Ethics*, 55, 353-370.

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

Wu, J.; An, W.; Zheng, X., & Zhang, J. (2021). How business model designs influence firm growth in a transforming economy: a configurational perspective. *Management and Organization Review*, 17(2), 226-253.

Wu, R., & Meeks, A. (2020). How does bribery affect a firm's future growth? Empirical evidence from transition economies. *Post-Communist Economies*, 32(3), 409-427.

Wu, Y.; Eesley, C. E., & Yang, D. (2022). Entrepreneurial strategies during institutional changes: Evidence from China's economic transition. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 16(1), 185-206.

Xheneti, M., & Bartlett, W. (2012). Institutional constraints and SME growth in post-communist Albania. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(4), 607-626.

Yu, X.; Li, Y.; Su, Z.; Tao, Y.; Nguyen, B., & Xia, F. (2020). Entrepreneurial bricolage and its effects on new venture growth and adaptiveness in an emerging economy. *Asia Pacific Journal of Management*, 37, 1141-1163.

Zhang, H.; Sun, X., & Lyu, C. (2018). Exploratory orientation, business model innovation and new venture growth. *Sustainability*, 10(1), 56.

Zhang, J.; Zhao, W., & Zhang, Y. (2016). Institutional transformation and changing networking patterns in China. *Management and Organization Review*, 12(2), 303-331.

Zou, H.; Chen, X., & Ghauri, P. (2010). Antecedents and consequences of new venture growth strategy: An empirical study in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 27, 393-421.

ضمیمه ۱ – منابع مورد استفاده در تحلیل پژوهش

- Adomako, S.; Amankwah-Amoah, J., & Frimpong, K. (2022). Human capital, reverse engineering and new venture growth: The moderating role of competitive strategy. *Technovation*, 114, 102520.
- Anton, S. G. (2019). Leverage and firm growth: an empirical investigation of gazelles from emerging Europe. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(1), 209-232.
- Baik, Y. S.; Lee, S. H., & Lee, C. (2015). Entrepreneurial firms' choice of ownership forms. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11, 453-471.
- Balsmeier, B., & Delanote, J. (2015). Employment growth heterogeneity under varying intellectual property rights regimes in European transition economies: Young vs. mature innovators. *Journal of Comparative Economics*, 43(4), 1069-1084.
- Bartlett, W., & Bukvič, V. (2001). Barriers to SME growth in Slovenia. *MOST: Economic Policy in Transitional Economies*, 11, 177-195.
- Bhattacharya, S.; Momaya, K. S., & Iyer, K. C. (2020). Benchmarking enablers to achieve growth performance: a conceptual framework. *Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1475-1501.
- Bhaumik, S. K.; Driffield, N., & Zhou, Y. (2015). Sources of competitiveness and multinationality: Emerging market firms in the electronics industry. In *Emerging Economies and Multinational Enterprises*, 28, 267-296. Emerald Group Publishing Limited.
- Bhushan, B.; Kovid, R. K., & Kumari, D. (2020). Entrepreneurial networks and venture growth: Insights from information technology firms in an emerging market. *FIIB Business Review*, 9(3), 205-215.
- Bilal, A. R.; Khan, A. A., & Akoorie, M. E. M. (2016). Constraints to growth: a cross country analysis of Chinese, Indian and Pakistani SMEs. *Chinese Management Studies*, 10(2), 365-386.
- Bruton, G. D., & Rubanik, Y. (2002). Resources of the firm, Russian high-technology startups, and firm growth. *Journal of business venturing*, 17(6), 553-576.
- Cao, J. X.; Ding, Y., & Zhang, H. (2016). Social capital, informal governance, and post-IPO firm performance: A study of Chinese entrepreneurial firms. *Journal of business ethics*, 134, 529-551.

- Capelleras, J. L., & Hoxha, D. (2010). Start-up size and subsequent firm growth in Kosova: the role of entrepreneurial and institutional factors. *Post-Communist Economies*, 22(3), 411-426.
- Chaston, I., & Scott, G. J. (2012). Entrepreneurship and open innovation in an emerging economy. *Management Decision*, 50(7), 1161-1177.
- Chatterjee, S.; Chaudhuri, R.; Sakka, G.; Grandhi, B.; Galati, A.; Siachou, E., & Vrontis, D. (2021). Adoption of social media marketing for sustainable business growth of SMEs in emerging economies: The moderating role of leadership support. *Sustainability*, 13(21), 12134.
- Chit, M. M. (2018). Political openness and the growth of small and medium enterprises: Empirical evidence from transition economies. *Empirical Economics*, 55(2), 781-804.
- Choi, J. U.; Lee, C. Y., & Lee, J. H. (2022). Does government support make small and medium-sized enterprises reluctant to grow? Evidence from South Korea. *Journal of the Asia Pacific Economy*, 1-25.
- Choi, S. B., & Williams, C. (2014). The impact of innovation intensity, scope, and spillovers on sales growth in Chinese firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 25-46.
- Clarke, R.; Chandra, R., & Machado, M. (2016). SMEs and social capital: exploring the Brazilian context. *European Business Review*, 28(1), 2-20.
- Dabla-Norris, E., & Inchauste, G. (2008). Informality and regulations: What drives the growth of firms? *IMF Staff Papers*, 55(1), 50-82.
- Danis, W. M.; Chiaburu, D. S., & Lyles, M. A. (2010). The impact of managerial networking intensity and market-based strategies on firm growth during institutional upheaval: A study of small and medium-sized enterprises in a transition economy. *Journal of International Business Studies*, 41, 287-307.
- Dartey-Baah, K., & Amoako, G. K. (2021). A review of empirical research on corporate social responsibility in emerging economies. *International Journal of Emerging Markets*, 16(7), 1330-1347.
- Dehigama, N. D. P.; Igel, B.; Goel, G., & Fernando, A. J. (2017). The link between creativity and credibility with sustainable growth of entrepreneurial firms: evidence from Sri Lanka. *Journal for Global Business Advancement*, 10(2), 210-226.
- Dong, Z.; Meng, T.; Guan, Y., & Zhao, F. (2022). Research on the business model of sharing economy unicorn enterprises in emerging economies-based on FSQCA method. *International Journal of Technology Management*, 89(1-2), 9-25.

- Du, J., & Nguyen, B. (2022). Cognitive financial constraints and firm growth. *Small Business Economics*, 58(4), 2109-2137.
- Du, Y.; Ren, B.; Chen, Z., & Zhang, Y. (2010). Proactiveness, legitimation via ISO certification and the growth of SMEs in China. *Frontiers of Business Research in China*, 4(2), 283-305.
- Eijdenberg, E. L.; Paas, L. J., & Masurel, E. (2015). Entrepreneurial motivation and small business growth in Rwanda. *Journal of entrepreneurship in emerging economies*, 7(3), 212-240.
- Elston, J. A., & Weidinger, A. (2023). An empirical examination of firm growth in the MENA region through the lens of Gibrat's law. *Small Business Economics*, 60(1), 121-131.
- Erhardt, E. C. (2022). Prevalence and Persistence of High-Growth Entrepreneurship: Which Institutions Matter Most? *Journal of Industry, Competition and Trade*, 22(2), 297-332.
- Estrin, S., & Meyer, K. E. (2011). Brownfield acquisitions: A reconceptualization and extension. *Management International Review*, 51, 483-509.
- Farnoodi, S.; Ghazinoory, S.; Radfar, R., & Tabatabaian, S. H. (2020). Governmental origin: why NTBFs grow in a transitional economy. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 33(1), 379-398.
- Filatotchev, I.; Su, Z., & Bruton, G. D. (2017). Market orientation, growth strategy, and firm performance: the moderating effects of external connections. *Management and Organization Review*, 13(3), 575-601.
- Foster, C., & Heeks, R. (2013). Innovation and scaling of ICT for the bottom-of-the-pyramid. *Journal of Information Technology*, 28, 296-315.
- Gama, M. A. B.; Bandeira-de-Mello, R., & Spuldaro, J. D. (2018). Political strategy and the growth of business groups. *RAUSP Management Journal*, 53, 35-48.
- Grabinska, B.; Kedzior, D.; Kedzior, M., & Grabinski, K. (2021). The impact of csr on the capital structure of high-tech companies in Poland. *Sustainability*, 13(10), 5467.
- Guo, R.; Cai, L., & Zhang, W. (2016). Effectuation and causation in new internet venture growth: the mediating effect of resource bundling strategy. *Internet Research*, 26(2), 460-483.
- Ha, P. V., & Frömmel, M. (2023). Corruption, business environment, and firm growth in Vietnam. *International Journal of Finance & Economics*, 28(3), 2512-2529.

- Hartarska, V., & Gonzalez-Vega, C. (2006). What affects new and established firms' expansion? Evidence from small firms in Russia. *Small Business Economics*, 27, 195-206.
- Hossain, M., & Sarkar, S. (2021). Frugal entrepreneurship: profiting with inclusive growth. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(11), 3812-3825, Nov. 2023, doi: 10.1109/TEM.2021.3088589.
- Hossain, M.; Agarwal, N.; Bhatti, Y., & Levänen, J. (2022). Frugal innovation: Antecedents, mediators, and consequences. *Creativity and Innovation Management*, 31(3), 521-540.
- Hoxha, D. (2009). Barriers to doing business in Kosova: an institutional approach. *International journal of entrepreneurship and small business*, 8(2), 186-199.
- Huang, K. G. L.; Geng, X., & Wang, H. (2017). Institutional regime shifts in intellectual property rights and innovation strategies of firms in China. *Organization Science*, 28(2), 355-377.
- Hutchinson, J., & Xavier, A. (2006). Comparing the impact of credit constraints on the growth of SMEs in a transition country with an established market economy. *Small business economics*, 27, 169-179.
- Ireta Sanchez, J. M. (2023). Attributes of scaling up SMEs in the IT sector towards sustaining high-performance business results. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(5), 910-944.
- Jiang, S.; Gong, L.; Wang, H., & Kimble, C. (2016). Institution, strategy, and performance: A co-evolution model in transitional China. *Journal of Business Research*, 69(9), 3352-3360.
- Jinzhi, Z., & Carrick, J. (2019). The rise of the Chinese unicorn: An exploratory study of unicorn companies in China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(15), 3371-3385.
- Jung, H. J., & Lee, S. H. (2023). The impact of bribery relationships on firm growth in transition economies. *Organization Science*, 34(1), 303-328.
- Konings, J. (1997). Firm growth and ownership in transition countries. *Economics Letters*, 55(3), 413-418.
- Kozan, M. K., & Akdeniz, L. (2014). Role of strong versus weak networks in small business growth in an emerging economy. *Administrative Sciences*, 4(1), 35-50.
- Krasniqi, B. A. (2012). Building an expanded small firm growth model in a transitional economy: Evidence on fast growing firms. *Journal of East-West Business*, 18(3), 231-273.

- Krasniqi, B. A., & Desai, S. (2016). Institutional drivers of high-growth firms: country-level evidence from 26 transition economies. *Small Business Economics*, 47(4), 1075-1094.
- Krasniqi, B. A., & Mustafa, M. (2016). Small firm growth in a post-conflict environment: the role of human capital, institutional quality, and managerial capacities. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1165-1207.
- Krasniqi, B. A.; Shiroka-Pula, J., & Kutllovci, E. (2008). The determinants of entrepreneurship and small business growth in Kosova: evidence from new and established firms. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(3), 320-342.
- Krasniqi, B., & Branch, D. (2020). Institutions and firm growth in a transitional and post-conflict economy of Kosovo. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(2), 187-204.
- Lee, M.; Mutlu, C., & Lee, S. H. (2023). Bribery and Firm Growth: Sensemaking in CEE and Post-Soviet Countries. *Journal of International Management*, 29(1), 100975.
- Lee, R. P., & Tang, X. (2018). Does it pay to be innovation and imitation oriented? An examination of the antecedents and consequences of innovation and imitation orientations. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 11-26.
- Li, X.; Shen, J.; Ma, W., & Zhang, W. (2016). The effect of business ties and government ties on new IT venture growth: an empirical examination in China. *Information Technology and Management*, 17, 245-261.
- Li, Y.; Li, B., & Lu, T. (2022). Founders' creativity, business model innovation, and business growth. *Frontiers in Psychology*, 13, 892716.
- Liu, X., & Li, H. (2017). Financial constraints and the productivity-survival link: evidence from China's firm-level data. *Industrial and Corporate Change*, 26(5), 763-779.
- Luo, Y., & Child, J. (2015). A composition-based view of firm growth. *Management and Organization Review*, 11(3), 379-411.
- Manogna, R. L., & Mishra, A. K. (2021). Does investment in innovation impact firm performance in emerging economies? An empirical investigation of the Indian food and agricultural manufacturing industry. *International Journal of Innovation Science*, 13(2), 233-248.

Mateev, M., & Anastasov, Y. (2011). On the growth of micro, small and medium-sized firms in central and Eastern Europe: a dynamic panel analysis. *Banking and Finance Review*, 3(2), 81-104.

Mateev, M., & Anastasov, Y. (2012). New determinants of growth in small and medium sized enterprises in central and eastern Europe: A panel data analysis. *Int. J. Econ. Res*, 9, 113-136.

Muratova, Y.; Arnoldi, J.; Chen, X., & Scholderer, J. (2018). Political rotations and cross-province firm acquisitions in China. *Asian Business & Management*, 17, 37-58.

Nguyen, T. V.; Le, N. T.; Dinh, H. L., & Pham, H. T. (2020). Do entrepreneurial firms suffer more from bribery? An empirical study of businesses in Vietnam. *Post-Communist Economies*, 32(7), 877-903.

Nizaeva, M., & Coskun, A. (2019). Investigating the relationship between financial constraint and growth of SMEs in South Eastern Europe. *Sage Open*, 9(3), 2158244019876269.

Oliveira, B., & Fortunato, A. (2006). Firm growth and liquidity constraints: A dynamic analysis. *Small Business Economics*, 27, 139-156.

Özar, Ş.; Oezertan, G., & İrfanoğlu, Z. B. (2008). Micro and small enterprise growth in Turkey: Under the shadow of financial crisis. *The Developing Economies*, 46(4), 331-362.

Park, H.; Lee, P. S., & Park, Y. W. (2020). Information asymmetry and the effect of financial openness on firm growth and wage in emerging markets. *International Review of Economics & Finance*, 69, 901-916.

Peev, E. (2015). Institutions, economic liberalization and firm growth: evidence from European transition economies. *European Journal of Law and Economics*, 40, 149-174.

Peljko, Ž., & Auer Antončič, J. (2022). Entrepreneurial Curiosity, Innovativeness of the Entrepreneur, and Company Growth. *Behavioral Sciences*, 12(11), 424.

Peng, M. W. (1997). Firm growth in transitional economies: Three longitudinal cases from China, 1989-96. *Organization Studies*, 18(3), 385-413.

Pereira, V., & Temouri, Y. (2018). Impact of institutions on emerging European high-growth firms. *Management Decision*, 56(1), 175-187.

Reijonen, H.; Hirvonen, S.; Nagy, G.; Laukkanen, T., & Gabrielsson, M. (2015). The impact of entrepreneurial orientation on B2B branding and business growth in emerging markets. *Industrial Marketing Management*, 51, 35-46.

- Sallah, C. A., & Caesar, L. D. (2020). Intangible resources and the growth of women businesses: Empirical evidence from an emerging market economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(3), 329-355.
- Shanmugam, K. R., & Bhaduri, S. N. (2002). Size, age and firm growth in the Indian manufacturing sector. *Applied Economics Letters*, 9(9), 607-613.
- Shirokova, G.; Berezinets, I., & Shatalov, A. (2014). Organisational change and firm growth in emerging economies. *Journal for East European Management Studies*, 185-212.
- Shivdas, A.; Barpanda, S.; Sivakumar, S., & Bishu, R. (2021). Frugal innovation capabilities: conceptualization and measurement. *Prometheus*, 37(3), 259-285.
- Singh, R.; Bakshi, M., & Mishra, P. (2015). Corporate social responsibility: Linking bottom of the pyramid to market development? *Journal of Business Ethics*, 131, 361-373.
- Singh, S. K., & Chaudhuri, A. (2009). The reality of India: folding constraints into business strategy. *Journal of Business Strategy*, 30(4), 5-16.
- Teixeira, E. G.; Moura, G. L. D.; Lopes, L. F. D.; Marconatto, D. A. B., & Fischmann, A. A. (2021). The influence of dynamic capabilities on startup growth. *RAUSP Management Journal*, 56, 88-108.
- Temouri, Y.; Shen, K.; Pereira, V., & Xie, X. (2022). How do emerging market SMEs utilize resources in the face of environmental uncertainty? *BRQ Business Research Quarterly*, 25(3), 212-223.
- Totskaya, N. (2015). Relational ties in emerging markets: What is their contribution to SME growth? *New England Journal of Entrepreneurship*, 18(2), 47-60.
- Tran, T. Q.; Huong, V. V.; Doan, T. T., & Tran, D. H. (2016). Corruption, provincial institutions and manufacturing firm productivity: New evidence from a transitional economy. *Estudios de Economía*, 43(2).
- Ullah, B. (2021). Does innovation explain the performance gap between privatized and private firms? *Journal of Economics and Business*, 113, 105946.
- Ullah, B. (2021). The differential effect of corruption on growth: Does firm origin matter? *Emerging Markets Finance and Trade*, 57(14), 4036-4053.
- Ullah, B., & Wei, Z. (2017). Bank financing and firm growth: Evidence from transition economies. *Journal of Financial Research*, 40(4), 507-534.

- Urban, B. (2019). Institutional influence on entrepreneurial alertness and business growth in an emerging market context. *Institutions and Economies*, 11(3), 93-117.
- Vershinina, N.; Rodgers, P.; Tarba, S.; Khan, Z., & Stokes, P. (2020). Gaining legitimacy through proactive stakeholder management: The experiences of high-tech women entrepreneurs in Russia. *Journal of Business Research*, 119, 111-121.
- Wang, C.; Zhao, S.; Zheng, H., & Bai, Y. (2022). Does Financial Constraint Hinder Firm Growth? *Emerging Markets Finance and Trade*, 58(15), 4195-4206.
- Wu, J.; An, W.; Zheng, X., & Zhang, J. (2021). How business model designs influence firm growth in a transforming economy: a configurational perspective. *Management and Organization Review*, 17(2), 226-253.
- Wu, R., & Meeks, A. (2020). How does bribery affect a firm's future growth? Empirical evidence from transition economies. *Post-Communist Economies*, 32(3), 409-427.
- Wu, W.; Wang, H., & Tsai, F. S. (2020). Incubator networks and new venture performance: the roles of entrepreneurial orientation and environmental dynamism. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(5), 727-747.
- Wu, Y.; Eesley, C. E., & Yang, D. (2022). Entrepreneurial strategies during institutional changes: Evidence from China's economic transition. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 16(1), 185-206.
- Xheneti, M., & Bartlett, W. (2012). Institutional constraints and SME growth in post-communist Albania. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(4), 607-626.
- Yang, J. (2011). The determinants of corporate growth: evidence from Chinese high technology firms. *International Journal of Technology Management*, 56(1), 40-52.
- Yang, W., & Meyer, K. E. (2019). How does ownership influence business growth? A competitive dynamics perspective. *International Business Review*, 28(5), 101482.
- Yim, H. R.; Lu, J., & Choi, S. J. (2017). Different role of lobbying and bribery on the firm performance in emerging markets. *Multinational Business Review*, 25(3), 222-238.
- Yu, X.; Li, Y.; Su, Z.; Tao, Y.; Nguyen, B., & Xia, F. (2020). Entrepreneurial bricolage and its effects on new venture growth and

adaptiveness in an emerging economy. *Asia Pacific Journal of Management*, 37, 1141-1163.

Yudanov, A. Y., & Yakovlev, A. A. (2018). "Unorthodox" fast-growing firms (gazelles) and North's limited access order. *VOPROSY ECONOMIKI*, 3.

Yukhanaev, A.; Fallon, G., Baranchenko, Y., & Anisimova, A. (2015). An investigation into the formal institutional constraints that restrict entrepreneurship and SME growth in Russia. *Journal of East-West Business*, 21(4), 313-341.

Zhang, J.; Zhao, W., & Zhang, Y. (2016). Institutional transformation and changing networking patterns in China. *Management and Organization Review*, 12(2), 303-331.

Zhang, W.; Wang, K.; Li, L.; Chen, Y., & Wang, X. (2018). The impact of firms' mergers and acquisitions on their performance in emerging economies. *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 208-216.

Zheng, P. (2012). Entrepreneurial growth and ownership under market socialism in China: A longitudinal case study of small business growth. *Journal of General Management*, 38(2), 5-37.



Research Article

Vol. 15, No. 1, 2023, p. 268 - 300



Utilizing a Mixed Approach to Design a Model of Managerial Competencies Based on Organizational Health

S. Javanbakht¹, M. Mohammadi^{*2}, H. Rezaeifar³

1- Ph. D student in Public Administration, Human Resources Major, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

2-Assistant Professor, Faculty of Management, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

3-Assistant Professor, Faculty of Management, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

(*- Corresponding Author Email: Mohammadi@iaubir.ac.ir)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.76755.1306>

Received: 2022/05/17	How to cite this article: Javanbakht, S.; Mohammadi, M., & Rezaeifar, H. (2023). Utilizing a Mixed Approach to Design a Model of Managerial Competencies Based on Organizational Health. <i>Transformation Management Journal</i> , 15(1): 268-300. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2023.76755.1306
Revised: 2023/05/15	
Accepted: 2023/08/05	
Available Online: 2023/08/09	

1- INTRODUCTION

Globally, medical sciences universities are increasingly witnessing sophisticated guests with heightened expectations, high workforce diversity, constant emergence of new technologies, and unyielding cost pressures in the wake of intense competition. Thus, the role of managers is exceedingly becoming dynamic and highly complex. These university players should grapple with rapid change and the challenges of surviving in an information-based, knowledge-intensive, and service-driven economy. Such challenges have brought about a dramatic shift in the

strategic imperatives of medical sciences universities and thrown up a new set of role demands and professional challenges for senior managers and leaders in the industry. These universities, therefore, must develop leaders with competencies that correspond with and are specific to their distinct business challenges and goals to better their organizational health. This study aims to design a model of managerial competencies based on organizational health using a mixed approach. Considering the importance of health issues in organizations and the need to promote them in medical sciences universities, this research may enrich the literature on organizational health in addition to providing practical implications for the population under study.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The origins of the meritocracy movement can be traced back to Katz's work in the 1950s. Although he did not use the terms competence or competency, he introduced three categories of technical, human, and administrative skills, which provided a framework for distinguishing the performance of effective managers according to skills, which had a significant contribution to the foundation of the competence approach. After that, Selznick and his successor, McClelland, used the term competence to indicate a substantial factor that affects individual learning. In 1991, Woodruff proposed competence in the form of behavioral dimensions and a combination of motivation, trait, skill, self-concept, and social role. By combining their knowledge, skills, and abilities, competent managers can perform their duties and responsibilities in a way compatible with the organization's strategic goals. Organizational health, as the primary indicator of organizational effectiveness, refers to the organization's ability to continue its life so that it confronts the external destructive forces and directs them toward its main goals and objectives. According to Parsons' (1961) organizational genealogy, which is derived from his general theory of social systems, any organization must have four characteristics for its survival and continuous growth: 1) adaption: acquiring sufficient resources and compatibility with its environment; 2)

goal achievement: setting goals and implementing them; 3) Unity: maintaining the integrity and internal coherence of the organization; 4) Invisibility: creating and maintaining the specific values of the organization.

3- METHODOLOGY

The research is "applied" in terms of its purpose, which was carried out within the framework of the pragmatism paradigm and the mixed-exploratory (qualitative-quantitative) approach. Based on this, first, the foundation's qualitative data research method was used, and managerial competencies were identified based on the participants' point of view. Accordingly, the sampling method was purposeful and judgmental. Based on this, 22 faculty members and administrators of medical sciences universities with managerial experience were selected. The interviewees included nine academic faculty members and nine executive directors of the university. We used semi-structured interviews to study participants and a three-stage process with open, central, and selective coding to analyze the data. In the quantitative phase, we conducted a structural equation modeling in SmartPLS v.3 to validate the proposed model. The data collection tool in the quantitative phase was a questionnaire designed based on qualitative results. The quantitative sample included 800 presidents, vice presidents, and senior managers in medical sciences universities selected by stratified random sampling.

4- RESULTS & DISCUSSION

The results indicated that the competencies of organizational health management include cognitive, social, functional, strategic, and ethical. Causal factors affecting organizational health management competencies include organizational and individual. Influential background factors include organizational values, cooperative culture, inter-individual trust, honesty and transparency in the workplace, and institutional requirements of the external environment. Intervening factors include the characteristics of employees such as job satisfaction, loyalty, organizational commitment,

adherence, and belongingness. Individual strengthening strategies include empowering human resources, cultivating employees' professional ethics, and managing employees' attitudes and behaviors. Organizational strategies include reward systems and culture and change management.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

Since few studies exist on competencies of organizational health management, the current research helps strengthen the existing knowledge in the field. This issue reveals the contribution of the present research by developing a competency model. It can be an important starting point for further studies on promoting organizational health through managers' competencies.

Keywords: Organizational Health, Managerial Competencies, Universities of Medical Sciences.

طراحی مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته

سارا جوانبخت

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

محمد محمدی*

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

حمید رضایی فر

استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2023.76755.1306>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

نقش مدیریت به عنوان عامل اصلی ایجاد و ارتقای سطح سلامت در سازمان حائز اهمیت ویژه می باشد. براین اساس هدف این پژوهش طراحی مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته می باشد. برای نیل به این مقصود پژوهشگران از رویکرد آمیخته متوالی اکتشافی استفاده کردند؛ بدین صورت که در مرحله کیفی با استفاده از روش داده بنیاد، شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۸ نفر از خبرگان دانشگاهی و اجرایی دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور که با روش نمونه گیری غیراحتمالی قضاوتی و هدفمند انتخاب شدند، طراحی شد. یافته‌های حاصل از مرحله کیفی نشان داد که مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی شامل ۲۸ مفهوم در قالب ۵ مقوله فرعی است. در مرحله کمی، برای اعتبارسنجی مدل، از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد، بدین صورت که پرسشنامه‌ای براساس عوامل احصاء شده در مرحله کیفی، طراحی و در بین ۲۵۹ نفر از اعضای نمونه شامل روسا، معاونین و مدیران ارشد دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (منطقه ۹ وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی) توزیع و داده‌ها تحلیل شد. یافته‌های حاصل نشان داد که شایستگی‌های مدیریتی شناسایی شده اثر معناداری بر ابعاد نهادی، اداری و فنی سلامت سازمانی دارند.

کلیدواژه‌ها: سلامت سازمانی، شایستگی‌های مدیریتی، دانشگاه‌های علوم پزشکی.

Mohammadi@iaubir.ac.ir

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۵/۱۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۷

صفحات: ۲۶۸-۳۰۰

مقدمه

امروزه سازمان‌ها در عصر تغییرات فزاینده و پرشتاب، جهت تحقق اهداف خود در تعامل با محیط، بایستی توجه و تمرکزشان را بر عناصر و عوامل تأثیرگذار بر فرآیند پاسخگویی و همچنین شناخت زمینه‌هایی که پاسخگویی آن‌ها را نسبت به اقتضائات درونی و بیرونی سازمان افزون می‌سازد، معطوف سازند (Farmanova, Bonneville, & Bouchard, 2018) و ضمن انطباق با محیط، منابع و ظرفیت‌های خود را به بهترین شکل در مواجهه با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی بکار بگیرند و توانایی‌های بقای خویش را حفظ کنند و توسعه دهند و به تعبیری از سلامت برخوردار باشند (Torkzadeh, Basiri, & Aghili, 2018). سازمان سالم سازمانی است که برای دستیابی به اهدافش موفق عمل کرده و به‌خوبی با محیطش سازگار شده است (Parsons, 1985). در چنین سازمان‌هایی ساختار، فرهنگ و فرآیندهای مدیریتی آن دستیابی به سطوح بالایی از عملکرد سازمانی را براساس مسئولیت‌های مالی، اجتماعی و محیطی تسهیل می‌کنند (Humphreys, McIvor & McHugh, 2003).

نبود سلامت سازمانی عواقب و پیامدهای منفی از قبیل کاهش انگیزه و رضایت شغلی کارکنان، کاهش نوآوری، کاهش کیفیت خدمات، افت عملکرد و گسیختگی کاری و اجتماعی را در پی دارد. (Ghodsi, Aram, Ghasemi, & khaleghi, 2017). معتقدند در صورت عدم وجود سلامت سازمانی، ارتباطات درون سازمانی با مانع روبرو می‌شوند، غیبت کارکنان افزایش می‌یابد، روحیه و انگیزه کارکنان تضعیف می‌شود، کارکنان تمایلی برای مشارکت در تعیین اهداف ندارند، بی‌اعتمادی حاکم می‌شود و افراد به جای همکاری با یکدیگر به رقابت می‌پردازند (Hayran & Ozer, 2018).

مطالعه پیرامون سلامت سازمانی و ارائه راهکار و سازوکارهایی برای بهبود آن مستلزم شناخت هرچه بیشتر ساختار و ابعاد این مفهوم است. ترک‌زاده و همکارانش به‌منظور ارائه مدلی برای سلامت سازمانی، مطالعات متعددی (Huang, & Ramey, 2008; Fisher, 2009) را بررسی کرده‌اند و نشان دادند که در اغلب این تحقیقات سلامت سازمانی شامل ابعاد و مؤلفه‌هایی مانند اثربخشی، هدف‌گذاری، چشم‌انداز مشترک، محیط حمایت‌کننده، رهبری، توانمندی سازگاری و انسجام می‌باشد. در الگوی ارائه شده توسط آن‌ها سلامت سازمانی در برگیرنده چهار بعد پاسخگویی (با سه مؤلفه مفهومی، ساختاری و عملکردی)، انسجام (با دو مؤلفه عاطفی-اجتماعی و ابزاری)، اثربخشی (با سه مؤلفه درونی، بیرونی و نهادی) و رهبری (با سه مؤلفه تشخیص، سازواری، ارتباطات و تصمیم‌گیری) است. سینک و ژها طی مطالعه‌ای برای شناسایی مؤلفه‌های سلامت سازمانی، هشت مؤلفه کارآمدی مدیریتی، عملگرایی و حل مسئله، کفایت سازمانی در مقابل کمبود، روابط قدرت دوستانه، گرایش و اقدامات توسعه منابع انسانی، تیم‌گرایی،

ارزش‌های سازمانی، نوآوری و روحیه کارکنان ارائه نمودند (Singh & Jha, 2017). این دو محقق در پژوهش دیگری که با هدف شناسایی پیامدها و پیشایندهای سلامت سازمانی انجام دادند، سلامت سازمانی را دربرگیرنده عواملی ازجمله تولید و به‌کارگیری منابع، نوآوری، روحیه کارکنان، توانایی حل مسئله و تیم‌گرایی دانسته‌اند. آن‌ها رفاه و سلامت کارکنان، ارتباطات سازمانی، حس تعلق و عدم امنیت شغلی را به‌عنوان پیشایندهای سلامت سازمانی و عملکرد سازمانی را به‌عنوان پیامد آن شناسایی کرده‌اند (Singh & Jha, 2018).

عوامل متعددی در ایجاد، حفظ و بهبود سلامت سازمانی تأثیرگذارند، اما همان‌طور که هیومبر اذعان داشته اهمیت نقش «مدیریت» و «رهبری» بیش از دیگر عوامل است (Humber, 1960). گمان می‌رود که هیچ مطالعه‌ای در رابطه با سلامت سازمانی نمی‌تواند اهمیت وسیع رهبری را نادیده بگیرد و رهبری جزو مهم‌ترین ابعاد سلامت سازمانی است (Huang, & Ramey, 2008; Fisher, 2009). رهبری می‌تواند به‌عنوان زمینه و عامل بسترساز به نحوی عمل نماید که زمینه‌ساز و هدایت‌کننده پاسخگویی، اثربخشی و انسجام سازمانی باشد (Torkzadeh, Basiri, & Aghili, 2018). بنابراین، سلامت سازمانی بدون شایستگی مدیران قابل‌تصور نیست (Gowie, 2020) و از طرفی ایجاد و توسعه شایستگی‌های مدیریتی برای کارکرد صحیح سیستم‌های سازمانی و بهبود عملکرد فردی و سازمانی ضروری است (Lopes, Narattharaksa, Siripornpibul, & Briggs, 2020). بویاتزیس و راتی شایستگی را به‌عنوان ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش مطرح کردند (Boyatzis & Ratti, 2009). میکوسوا و کویکوا نیز شایستگی‌های مدیریتی را شامل رهبری اثربخش، تفکر استراتژیک، تمرکز بر نتایج، تمرکز بر منابع انسانی، مدیریت زمان و مقابله با استرس می‌دانند (Mikusova & Copikova, 2016).

یافته‌های تحقیق حیدری و همکاران پیرامون بررسی وضعیت سلامت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی زنجان نیز نشان داد سه مؤلفه سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، روحیه و تأکید علمی) در شرایط مطلوبی قرار ندارند. همچنین آن‌ها براساس الگوی پارسونز نیز نشان دادند که از سه سطح نهادی، اداری و فنی، تنها سطح اداری در وضعیت مناسبی قرار دارد و دو سطح دیگر در شرایط مطلوبی نیستند (Heidari, Kamarrodi, Khodaverdi, Doroudi & Farahmandian, 2016). همچنین توفیقی و همکارانش در مطالعه خود در رابطه با وضعیت سلامت سازمانی یکی از دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور نشان دادند که تمامی مؤلفه‌های سلامت سازمانی مورد بررسی (آگاهی سازمانی، روحیه کارکنان، محیط کاری سالم، برنامه‌ریزی و سازماندهی، کار تیمی و مشارکت کارکنان) در وضعیت نامناسبی قرار دارند (Tofighi,

(Chaghary, Amerioun, & Karimi Zarchi, 2011). مطالعه گوهری و همکارانش که در بیمارستان‌های آموزشی در سطح کشور انجام گرفته است، نشان داد پاسخگویی (با هفت بعد اخلاقی، عملکردی، مالی، اطلاع‌رسانی، فرهنگی، قانونی و ساختاری) به‌عنوان یکی از ارکان اصلی سلامت سازمانی، در نظام آموزش پزشکی کشور وضعیت مطلوبی قرار ندارد و بهبود آن مستلزم وجود جهت‌گیری راهبردی و استراتژی روشن در این خصوص، افزایش کارآمدی سیستم و سامانه‌های پاسخگویی، ترغیب به نوآوری و توسعه فرهنگ پاسخگویی و حمایت مدیریت ارشد سازمان از فعالیت‌ها و برنامه‌های پاسخگویی است (Gohari, Tabibi, Nasiripour & Mahboubi, 2012). سیدین و همکارانش نیز طی مطالعه‌ای در دانشگاه‌های علوم پزشکی تهران دریافتند که نظام پاسخگویی عملکرد سیستماتیک وجود ندارد و این سازمان‌ها بیشتر پاسخگوی مراجعی هستند که دارای اهرم فشار می‌باشند و به همین دلیل نگرانی در مورد پاسخگویی حرفه‌ای سلامت وجود دارد (Seyedin, Mohseni, Hossaini, Gharasi & Asadi, 2015).

مطالعه پیرامون شایستگی‌های مدیران نیز نشان دهنده وجود ضعف‌ها و چالش‌هایی در این زمینه می‌باشد؛ مطالعه کیخا و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که با توجه به نقش کلیدی دانشگاه‌ها در توسعه زیست‌بوم‌های گوناگون، توجه به شایستگی‌های مدیران که در رأس تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در دانشگاه‌های علوم پزشکی قرار دارند (Keykha, 2020). مطالعه رشیدپور و همکاران (۲۰۲۰) نشان دهنده وضعیت نامناسب شایستگی‌های مدیران و اهمیت توجه به شایستگی‌های مدیران در امر جانشین‌پروری مدیران و افزایش سطح کارایی و اثربخشی آن‌ها می‌باشد (Rashidpor et al., 2020).

به‌طورکلی نگاهی به این چالش‌ها نشان می‌دهد نظام آموزش علوم پزشکی کشور از نظر سلامت سازمانی و شایستگی مدیران دچار ضعف است و با توجه با اینکه ماهیت بسیاری از این چالش‌ها به نظام-های مدیریتی، نظام راهبری و تصمیم‌گیری مرتبط است؛ لذا به نظر می‌رسد ریشه این مشکلات را بتوان در مدیران و نحوه مدیریت آنان جستجو کرد. در کنار اصلاح و بازنگری سیاست‌ها و خط‌مشی‌های کلان در این حوزه و تدوین نقشه راه توسعه، ارتقای شایستگی مدیریتی در این حوزه به‌نحوی که تضمین بقای معنادار سازمان در محیط، توانایی کسب توانایی‌های لازم برای سازگاری پایدار سازمان با محیط و دستیابی به اهداف و مطلوبیت‌های سازمانی باشد، ضروری است. اما علیرغم نقش کلیدی شایستگی مدیران در نظام‌های دانشگاهی، مطالعه‌ای در خصوص شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی یافت نشد.

مطالعات متعددی در خصوص طراحی و ارائه الگوی شایستگی مدیران و سلامت سازمانی به‌صورت مستقل از هم در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است که در پیشینه تحقیق به برخی از آن‌ها اشاره

شده است. مطالعات انجام شده پیرامون شایستگی‌های مدیران اغلب به دنبال ارائه الگوی عمومی (Bartram, 2005; Boyatzis, 1982; Spencer & Spencer, 2008; Schroder, 2004; Chong, 2012; Qiao & Wang, 2009; Manxhari, Velu, & Jashari, 2017; Hawi, Alkhodary, & Hashem, 2015) و یا الگوی بومی متناسب با سازمان مورد پژوهش (Lopes, , Narattharaksa, Siripornpibul, & Briggs, 2019; Kaluza, , Schuh, Kern, Xin, & Van Dick, 2019; Bharwani, 2017; Gunawan & Aunguroch, 2017; Dianat, Seyedjavadin & Shahhoseini, 2018; Fattahpour Marandi, Kashef, Seyed Ameri, & Shajie, 2017) از سوی دیگر پژوهش‌های انجام شده پیرامون سلامت سازمانی نیز اغلب به بررسی ارتباط این متغیر با سایر متغیرهای سازمانی (از جمله عملکرد مدیران، خلاقیت و سبک تفکر مدیران، سبک رهبری، بهره‌وری کارکنان، چابکی سازمان) و در موارد محدودی (Torkzadeh, Basiri, & Aghili, 2018; Singh, Jha, 2018). نیز به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های آن پرداخته‌اند. بنابراین مرور این مطالعات نشان می‌دهد که هریک از آن‌ها به شناخت شایستگی‌های مدیریتی در سازمان‌ها یا صنایع خاصی پرداخته‌اند و نتایج آن‌ها قابلیت تعمیم به دانشگاه‌های علوم پزشکی را ندارد؛ چراکه ماهیت شایستگی‌های مورد نیاز مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی با مدیران سایر سازمان‌ها متفاوت است. از سوی دیگر مطالعه شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی نیز مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است و تحقیق حاضر می‌تواند در تکمیل کردن این خلأ پژوهشی مفید باشد. براین اساس، سؤال اصلی تحقیق چنین مطرح شد که: مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی چگونه است؟ با توجه به اهمیت سلامت سازمانی و ضرورت ارتقای آن در دانشگاه‌های علوم پزشکی، انجام این پژوهش علاوه بر سودمندی کاربردی برای جامعه مورد مطالعه می‌تواند در غنی‌تر شدن حوزه نظری مباحث سلامت سازمانی مؤثر بوده و پیش از ارزشمندی در این زمینه ارائه نماید.

مبانی نظری پژوهش

شایستگی مدیریتی سلامت سازمانی

شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی شامل دانش، مهارت و توانایی‌هایی است که به مدیران سازمان در تحقق سلامت سازمانی (پاسخگویی، انسجام، اثربخشی و رهبری) کمک می‌نماید. ریشه‌های جنبش شایستگی را می‌توان در کارهای کاتز در دهه ۱۹۵۰ جستجو کرد. وی اگرچه از اصطلاحات شایستگی یا شایستگی استفاده نکرد، اما سه دسته مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی را معرفی نمود که چارچوبی را جهت تمایز عملکرد مدیران اثربخش برحسب مهارت ارائه کرد که سهم مهمی در پایه-

گذاری رویکرد شایستگی داشت. پس از آن سلزنیك و متعاقب وی، مك كللند واژه شایستگی را برای نشان دادن عامل خیلی مهمی که بر یادگیری فردی مؤثر است به کار بردند. مطالعات بویاتزیس منجر به افزایش محبوبیت مفهوم شایستگی در رشته مدیریت گردید. وی شایستگی را شامل هر ویژگی اساسی هر فرد تعریف کرد که منجر به عملکرد موفق در یک زمینه مرتبط با شغل می‌شود. در سال ۱۹۹۱ وودروف شایستگی را در قالب ابعاد رفتاری و ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری و نقش اجتماعی مطرح نمود. مدیران شایسته با ترکیب دانش، مهارت و توانایی‌های خود می‌توانند وظایف و مسئولیت‌های خود را به گونه‌ای انجام دهند که با اهداف راهبردی سازمان سازگار باشد (Taghi Asar & Saedi, 2021). در ادبیات مربوط به شایستگی، تعریف واحد و معینی در مورد شایستگی وجود ندارد. یکی از جامع‌ترین تعاریف شایستگی را شامل توانایی مدیریت در انجام مجموعه‌ای از وظایف و دستیابی به سطح بالایی از عملکرد معرفی کرده است. بنابراین شایستگی‌ها می‌توانند شامل انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودپنداره‌ها، نگرش‌ها یا ارزش‌ها، دانش حوزه‌های محتوایی خاص و همچنین مهارت‌های شناختی، رفتاری یا فیزیکی باشند که به عملکرد عالی مدیران کمک می‌کنند (Birknerova & Uher, 2022). اما سلامت سازمانی به‌عنوان گویاترین و بدیهی‌ترین شاخص‌های اثربخشی سازمانی، به توانایی سازمان برای تداوم حیات خود اطلاق می‌شود؛ به‌طوری‌که با نیروهای مخرب بیرونی به‌طور موفقیت‌آمیزی مقابله کرده و نیروی آن‌ها به‌طور اثربخشی در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمانی هدایت می‌کند (Hoy & Feldman, 1987). طبق سنخ‌شناسی سازمانی پارسونز (۱۹۶۱) که از نظریه عمومی وی درباره سیستم‌های اجتماعی منتج شده، هر سازمانی برای دوام و بقا و رشد مستمر خود، بایستی چهار ویژگی اساسی داشته باشد: ۱- انطباق: کسب منابع کافی و سازگاری با محیط خود. ۲- کسب هدف: هدف‌گذاری و اجرای آن‌ها. ۳- یگانگی: حفظ یکپارچگی و انسجام درونی سازمان. ۴- ناپیدایی: ایجاد و حفظ ارزش‌های خاص سازمان (Habibi Banafti, Khatirpasha, Gholipour Kanani & Bagherzadeh, 2022). بر این اساس سلامت سازمانی شامل دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی خود برای سازگاری بیشتر می‌باشد (Soltangholi, Ardalan & Abdolmaleki, 2021).

در نخستین مطالعات انجام شده در خصوص سلامت سازمانی، هوی و فیلدمن (۱۹۸۷) ابعاد سلامت سازمانی یا مجموعه خصایص و متغیرهای سازمانی مؤثر بر آن را در هفت بُعد تأکید علمی، روحیه کارکنان، حمایت منابع، ساخت دهی، ملاحظه‌گری، نفوذ مدیر و یگانگی نهادی مطرح کرده‌اند. لایدن و کلینگل نیز سلامت سازمانی را شامل یازده مؤلفه ارتباطات، مشارکت و درگیر بودن در سازمان، وفاداری

و تعهد، اعتبار یا شهرت سازمان، روحیه، اخلاقیات، شناخت یا بازشناسی عملکرد، مسیر هدف، رهبری، بهبود یا توسعه کارایی کارکنان، و کاربرد منابع می‌دانند (Lynden & Klinge, 2000). سینک و ژها در مطالعه‌ای کیفی و مروری پنج بُعد تولید/ به‌کارگیری منابع، روحیه، نوآوری، حل مسئله و تیم‌گرایی را برای سلامت سازمانی شناسایی کرده‌اند (Sing & Jiha, 2018) در مطالعات داخلی نیز ترک‌زاده، بصیری و عقیلی (۲۰۱۸) در تحقیق خود چهار بُعد پاسخگویی، انسجام، اثربخشی و رهبری را برای سلامت سازمانی شناسایی کرده‌اند.

مرور تحقیقات تجربی انجام شده در رابطه با سلامت سازمانی نشان داد که برخی از این مطالعات با رویکرد کمی و با هدف بررسی ارتباط آن با چند متغیر دیگر و شناسایی پیشایندها و پیامدهای آن انجام شده است. از مهم‌ترین عوامل شناسایی شده مؤثر بر سلامت سازمانی (پیشایندها) در این تحقیقات می‌توان به سبک رهبری، عملکرد مدیران، شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران، خلاقیت و سبک تفکر مدیران، قانون-گرایی، پاسخگویی و شایسته‌سالاری، انسجام گروهی، بینش مشترک و آمادگی برای تغییر اشاره کرد. برخی دیگر از این پژوهش‌ها با رویکرد کیفی و به دنبال ارائه مدل و یا چارچوب مفهومی از سلامت سازمانی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های آن انجام گرفته است.

پیشینه تحقیق

پژوهشی که توسط پناهی فر و همکاران (۲۰۲۳) با هدف اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر روی میزان مسئولیت‌پذیری و سلامت سازمانی کارکنان نظامی انجام شد، نشان داد که کاربرد برنامه آموزشی هوش سازمانی در فضای کار می‌تواند در ارتقای مؤلفه‌های هوش سازمانی و همچنین افزایش آگاهی و درک مفید و درنهایت در افزایش مسئولیت‌پذیری و سلامت سازمانی اثربخش باشد. همچنین علیپور و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان عوامل مؤثر بر سلامت سازمانی؛ نقش رهبری و اعتماد سازمانی دریافتند که سبک رهبری تحول‌آفرین تأثیر بیشتری بر سلامت سازمانی مدارس نسبت به سبک رهبری تبادلی دارد. همچنین، اعتماد سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی نقش معناداری در رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و تبادلی و سلامت سازمانی ایفا می‌کند. مطالعه حبیبی بنافتی و همکاران (۲۰۲۲) با هدف ارائه مدل سلامت سازمانی در ادارات دولتی نشان داد که مدل سلامت سازمانی شامل سه بعد سازمانی (شامل معیارهای رویکرد، پاسخگو بودن، اجتماع‌پذیری، یادگیری و جو)، مدیریتی (شامل معیارهای رهبری، انگیزش، فرآیند و مالی) و رفتاری (شامل معیارهای نوآوری، فرهنگ‌سازی، توسعه کارکنان و اعتبارسازی) می‌باشد. تعیین اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری

عدالت سازمانی در مطالعه سلطانتلی و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که رهبری اخلاقی مدیران و عدالت سازمانی دارای اثر معناداری بر سلامت سازمانی بود. نتایج مطالعه صفیان و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان داد که بین سلامت معنوی و سلامت سازمانی کارکنان ستاد دانشگاه علوم پزشکی قم رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. طبق نتایج مطالعه بخت‌آزما و همکاران (۲۰۲۰) الگوی سلامت سازمانی برای بیمارستان‌های ایران با سه حیطه (کارکنان، مدیریت و سازمان)، مشتمل بر ۱۱ بعد (شامل: ابعاد روحیه، تأکید علمی، کفایت ارتباط، تعهد، مشارکت، مراعات، وظیفه‌مداری، نفوذ مدیر، تمرکز بر هدف، نوآوری و کفایت حل مشکل) می‌باشد. در مطالعه کیخا (۲۰۲۰) نیز شایستگی‌های مدیران در دانشگاه علوم پزشکی در قالب شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های فنی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های مالی، شایستگی‌های توسعه‌سازمانی، شایستگی‌های تعاملاتی، شایستگی‌های منابع انسانی و شایستگی‌های کارآفرینی دسته‌بندی گردیده است.

مطالعه مارکوس و همکاران (۲۰۲۳) به توصیف شاخص‌های سلامت سازمانی برای سازمان‌های بهداشت عمومی پرداخته است که مهم‌ترین شاخص‌های بدست آمده شامل برابری و عدالت سازمانی و قابلیت انعطاف سازمانی با شرایط محیطی از جمله پاندمی‌های جدید است. در مطالعه دیگری توسط بارونکا و اوهر (۲۰۲۲) که با هدف ارزیابی شایستگی‌های مدیریت بر اساس میزان تناسب آن‌ها با شخصیت مدیران انجام شده است، همبستگی مثبت بین شایستگی‌های انگیزشی و سبک سازش و مشارکت تأیید شد. همچنین نتایج نشان داد که شایستگی‌های عملکردی با سبک رقابتی و مشارکتی، و شایستگی‌های اجتماعی با سبک مشارکتی، انطباقی و سازشکاری همبستگی دارند. طبق نتایج مطالعه استانیسیک و سرویک (۲۰۲۰)، الگوی شایستگی مدیران در صنعت گردشگری شامل دانش حرفه‌ای، برنامه‌ریزی، کار تیمی و مهارت‌های زبان خارجی می‌باشد. مطالعه سینگ و ژها (۲۰۱۸) که با هدف شناسایی ابعاد سلامت سازمانی: مطالعه‌ای در سازمان تحقیق و توسعه هند انجام شده است نشان داد که به‌کارگیری منابع، نوآوری، روحیه، حل مسئله و تیم‌گرایی به‌عنوان ابعاد سلامت سازمانی، سلامت و رفاه کارکنان، ارتباطات سازمانی، احساس تعلق و عدم امنیت شغلی به‌عنوان پیشایندهای سلامت سازمانی و عملکرد سازمانی به‌عنوان پیامد سلامت سازمانی شناخته شدند.

مرور مطالعات انجام شده در رابطه با سلامت سازمانی حاکی از آن است که در این تحقیقات به شناسایی شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی پرداخته نشده است. هرچند در برخی از مطالعات سبک رهبری مدیران به‌عنوان متغیر تأثیرگذار بر سلامت سازمانی و در برخی از مطالعات عملکرد

مدیران به عنوان متغیر تأثیرپذیر از سلامت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است، لیکن پژوهشی در رابطه با مدل شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی چه در مطالعات داخلی و چه در مطالعات خارجی یافت نشد و این امر خلأ تحقیقاتی موجود برای انجام پژوهش حاضر را نشان می دهد. مطالعات انجام شده به تعیین عوامل اثرگذار و پیامدهای شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی نپرداخته اند و هر کدام برخی از عوامل مؤثر یا پیامدهای سلامت سازمانی را مطالعه نموده اند. براین اساس با توجه به خلأ تحقیقاتی موجود در پیشینه ها، مدل شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی تدوین شد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف «کاربردی» بوده که در چارچوب پارادایم پرگماتیسم و رویکرد آمیخته-اکتشافی (کیفی- کمی) انجام شده که مراحل انجام آن به شرح ذیل است:

الف- مرحله کیفی

در این مرحله، با توجه به اینکه پژوهشگران به دنبال طراحی مدل شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته بودند، بر این اساس، از روش تحقیق کیفی داده بنیاد استفاده نمودند و با تکیه بر دیدگاه های مشارکت کنندگان در پژوهش به شناسایی شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی پرداختند. از آنجاکه در این پژوهش، پژوهشگران به دنبال اخذ نظرات خبرگان دانشگاهی و اجرایی بودند؛ لذا از راهبرد نمونه گیری هدفمند و قضاوتی استفاده کردند. بر این اساس، تعداد ۲۲ نفر از اعضای هیات علمی و مدیران دانشگاه های علوم پزشکی که از تجارب لازم در خصوص مدیریت، برخوردار بودند، انتخاب شدند. لازم به ذکر است در این مرحله، نمونه گیری براساس قاعده اشباع نظری صورت گرفت؛ به نحوی که انتخاب افراد جدید برای انجام مصاحبه، داده های بیشتری به پژوهش اضافه نکرد. به همین دلیل پژوهشگران بعد از انجام مصاحبه هجدهم به این نتیجه رسیدند که حجم زیادی از اطلاعات به دست آمده از مصاحبه های جدید، تکراری بوده و به عبارت دیگر به اشباع در داده های مورد نظر رسیده اند؛ لذا فرایند مصاحبه با مصاحبه شونده هجدهم به اتمام رسید. مصاحبه شونده گان شامل ۹ نفر عضو هیات علمی دانشگاه و ۹ نفر مدیر اجرایی دانشگاه بودند که ۱۲ نفر مرد و ۶ نفر زن بودند. سطح تحصیلات ۱۳ نفر دکتری در رشته های علوم پزشکی، ۵ نفر غیرپزشکی بودند. برای احصاء نقطه نظرات مشارکت-کنندگان در پژوهش از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. بدین صورت که پژوهشگران پرسش اصلی خود را پیرامون شایستگی های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی مطرح کردند و متناسب با پاسخ

آن‌ها اقدام به مطرح کردن سؤال‌های جزئی‌تری کردند. در پژوهش حاضر جهت تحلیل داده‌ها، از روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. به‌منظور اطمینان از اعتبار یافته‌های بخش کیفی، با مراجعه به مشارکت‌کنندگان و پرسیدن پیرامون آن‌ها، یافته‌ها مورد تأیید قرار گرفتند. در پژوهش‌های کیفی اعتبار به این معناست که آیا یافته‌های به‌دست آمده از موضع پژوهشگر، مشارکت‌کنندگان در پژوهش و یا خوانندگان آن پژوهش درست هست یا خیر. در این پژوهش برای اعتبار یابی یافته‌های داده‌های کیفی، از راهبردهای اعتبار یابی کرسول^۱ (۲۰۰۹) استفاده شد. کرسول (۲۰۰۹) چند راهبرد برای بررسی اعتبار در پژوهش‌های کیفی مطرح کرده است که عبارت‌اند از: ۱) بررسی توسط اعضاء یا مشارکت‌کنندگان^۲ بررسی توسط هم‌تایان یا همکاران^۳ (ممیزی بیرونی^۴) بازتاب پذیری^۵ (بهم‌تنیدگی یا مثلث‌سازی^۶). در پژوهش حاضر، با توجه به اینکه پژوهشگران از دو منبع (اعضای هیئت‌علمی و مدیران) اقدام به جمع‌آوری یافته‌ها کردند، از راهبرد بهم‌تنیدگی منابع در پژوهش استفاده کردند. افزون بر این، با توجه به اینکه در پایان هر مصاحبه، پژوهشگران اقدام به ارائه برداشت‌های خود از صحبت‌های مصاحبه‌شونده‌ها می‌کردند، از راهبرد بررسی توسط مشارکت‌کنندگان به‌منظور حصول اطمینان از انعکاس برداشت‌های موردنظر افراد نیز بهره بردند. درنهایت با در نظر گرفتن این نکته که پژوهشگران بعد از انجام فرایند کدگذاری، یافته‌های به‌دست آمده را در اختیار دو فرد مطلع نسبت به روش کیفی قرار داده و تأیید ایشان را نسبت به یافته‌های به‌دست آمده گرفتند، لذا آن‌ها از راهبرد بررسی توسط هم‌تایان نیز به‌عنوان یکی دیگر از راهبردهای اعتباربخشی در این مرحله از پژوهش استفاده کردند.

جهت بررسی پایایی کدگذاری در کیفی چند نمونه از مصاحبه‌ها در فاصله زمانی ده روزه مجدداً توسط محقق کدگذاری شد و ضریب توافق محاسبه گردید که برابر با ۷۶ درصد است. با توجه به این که میزان پایایی بیش از ۶۰ درصد است می‌توان گفت که درصد پایایی بازآزمون (شاخص ثبات) تأیید شد.

1. Creswell

2. Member Checking

3. Peer Checking

4. External Audit

5. Reflexivity

6. Triangulation

ب- مرحله کمی

در این مرحله، پژوهشگران در راستای اعتبارسنجی مدل طراحی شده در مرحله کیفی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کردند. بر این اساس ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کمی پژوهش، پرسشنامه‌ای بود که مبتنی بر عوامل احصاء شده در مرحله کیفی پژوهش و در طیف لیکرت پنج درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم طراحی شده بود. نمونه آماری در مرحله کمی پژوهش، شامل ۸۰۰ نفر از روسا، معاونین و مدیران ارشد دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور (منطقه ۹ وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی) بودند. از این رو، پژوهشگران با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای اقدام به انتخاب آن‌ها کردند. برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شد، بدین صورت که سؤال‌های پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر متخصص حوزه مدیریت منابع انسانی قرار گرفت و آن‌ها به تأیید سؤال‌ها پرداختند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی نیز از آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. داده‌ها توسط نرم‌افزار اس پی اس اس^۱ نسخه ۲۶ و اسمارت پی آل اس^۲ نسخه ۳ تحلیل شد.

یافته‌های پژوهش

با توجه به رویکرد پژوهش، یافته‌های بدست آمده به تفکیک کیفی و کمی عبارتند از:

الف- یافته‌های کیفی

برای تحلیل متن مصاحبه‌ها از روش استرواس و کوربین (۱۹۹۸)، استفاده شد. در مرحله کدگذاری باز، پس از مطالعه خط به خط، نکات مربوط به موضوع به صورت یادداشت‌هایی استخراج شد. حاصل این فرایند، استخراج مفاهیم اولیه بود که در جدول (۱) نشان داده شده‌اند.

جدول (۱): تحلیل مصاحبه‌ها

مفاهیم استخراج شده
تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تفکر انتقادی، تفکر تحلیلی، مهارت‌های ارتباط اثربخش، هوش فرهنگی، مهارت‌های شبکه‌سازی، مهارت مدیریت تعارض، گرایش به کار تیمی، تمایل به توسعه دیگران، هوش هیجانی، شناخت نظام سلامت، مهارت

1 Spss

2 Smart Pls

مفاهیم استخراج شده

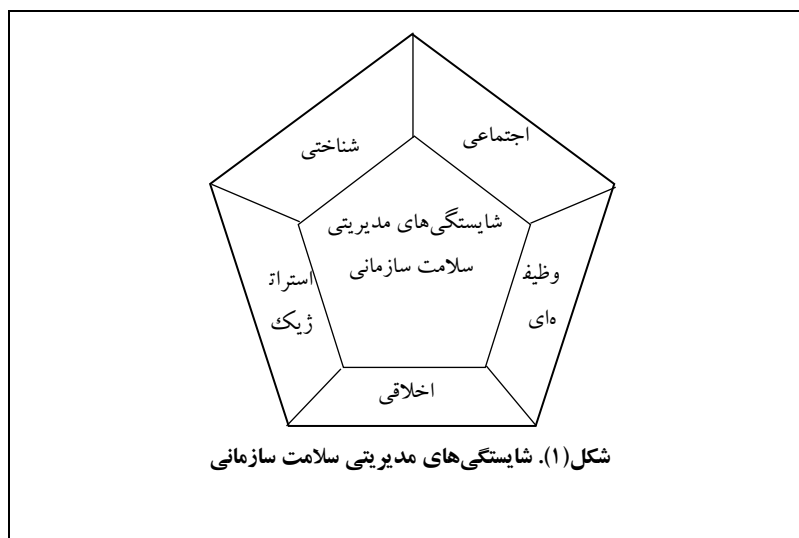
مدیریت منابع مالی، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت بحران، مهارت‌های فناوری اطلاعات، مهارت مدیریت تغییر، موفقیت‌طلبی، تحلیل مسائل راهبردی نظام سلامت، توانایی تدوین راهبردهای کلان و وظیفه‌ای حوزه سلامت، توانایی اجرای استراتژی‌های سازمانی، توانایی ارزیابی استراتژی‌های سازمانی، الگوی رعایت ارزش‌های اخلاقی، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، صداقت و شفافیت، امانتداری، مسئولیت‌پذیری، خوش‌بینی و تعهد.

مرحله دوم کدگذاری داده‌ها به کدگذاری محوری مرسوم است. در این مرحله، مقوله‌ها به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می‌گیرند. هدف این مرحله از کدگذاری، بازگرداندن نظم و انسجام به داده‌های کدگذاری شده، دسته‌بندی، ترکیب و سازماندهی میزان زیاد داده‌ها و باز جمع کردن آن‌ها به شیوه‌های جدید است. در این مرحله از فرآیند تحلیل داده‌های کیفی، یک مفهوم را براساس نزدیک‌ترین ارتباط معنایی و مفهومی که با هر کدام از مقولات دارد می‌توان طبقه‌بندی که در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول (۲): کدگذاری محوری

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
	شناختی	تفکر استراتژیک، تفکر سیستمی، تفکر انتقادی و تفکر تحلیلی
	اجتماعی	مهارت‌های ارتباط اثربخش، هوش فرهنگی، مهارت‌های شبکه‌سازی، مهارت مدیریت تعارض، گرایش به کار تیمی، تمایل به توسعه دیگران و هوش هیجانی
شایستگی‌های مدیریتی	وظیفه‌ای	شناخت نظام سلامت، مهارت مدیریت منابع مالی، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت بحران، مهارت‌های فناوری اطلاعات، مهارت مدیریت تغییر
سلامت سازمانی	استراتژیک	تحلیل مسائل راهبردی نظام سلامت، توانایی تدوین راهبردهای کلان و وظیفه‌ای حوزه سلامت، توانایی اجرای استراتژی‌های سازمانی و توانایی ارزیابی استراتژی‌های سازمانی
	اخلاقی	الگوی رعایت ارزش‌های اخلاقی، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، صداقت و شفافیت، امانتداری، مسئولیت‌پذیری، خوش‌بینی و تعهد

در مرحله سوم، طی فرایند کدگذاری انتخابی، یک مقوله محوری واحد انتخاب می‌شود و همه مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری برمی‌گردند (Strauss & Corbin, 1998).



ب- یافته‌های بخش کمی

به منظور تحلیل داده‌های آماری مرتبط با بخش کمی از نرم افزار Smart PLS استفاده شده است. پیش از تحلیل داده‌ها، ضرورت داشت تا از روایی و پایایی اطمینان حاصل شود. برای سنجش روایی پرسشنامه، ابتدا روایی محتوایی آن مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. سپس به منظور سنجش روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراجی (AVE) و برای بررسی پایایی از ضرایب آلفای کرونباخ و ترکیبی استفاده شده که با توجه به جدول (۳) مقدار آن برای کلیه متغیرها در خصوص روایی همگرا بیش از حدنصاب لازم یعنی ۰/۵ و برای ضرایب آلفا بیش از ۰/۷ می‌باشد که بیانگر تائید آن‌ها از این دو حیث می‌باشد.

جدول (۳): ضرایب آلفا و مقدار AVE برای بررسی پایایی و روایی همگرای سازه‌های تحقیق

متغیر	مقدار AVE	مقدار آلفا
شایستگی‌های مدیریتی	۰.۵۱۲	۰.۸۷۸
• شایستگی استراتژیک	۰.۸۷۳	۰.۸۵۵
• شایستگی اخلاقی	۰.۸۸۴	۰.۸۶۹
• شایستگی اجتماعی	۰.۷۸۰	۰.۸۴۹
• شایستگی وظیفه‌ای	۰.۵۸۵	۰.۶۷۶
• شایستگی شناختی	۰.۸۴۲	۰.۸۱۴
سلامت سازمانی	۰.۵۳۹	۰.۶۹۷

• یگانگی نهادی	۰.۶۸۲	۰.۷۷۷
• اداری	۰.۴۹۶	۰.۷۳۴
• فنی	۰.۵۲۱	۰.۷۱۹

از سوی دیگر همانطور که در جدول (۴) نشان داده شده، مقدار جذر AVE سازه‌های تحقیق (متغیرهای مکنون) که در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، بیشتر از مقدار همبستگی میان آن‌ها و خانه‌هایی است که در ذیل و یا در چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند که این امر نشان می‌دهد که روایی واگرایی مدل در حد مناسبی است.

جدول (۴): بارهای عاملی شاخص‌های سازه پژوهش برای بررسی روایی واگرایی سازه‌های تحقیق

مدیریتی	استراتژیک	اخلاقی	اجتماعی	کارکردی	شناختی	سازمانی	نهادی	اداری	فنی
شایستگی‌ها	۰.۷۱۶								
• استراتژیک	۰.۶۲۲	۰.۹۳۴							
• اخلاقی	۰.۶۸۱	۰.۸۶۷	۰.۹۴۰						
• اجتماعی	۰.۶۱۴	۰.۴۵۰	۰.۶۶۴	۰.۸۸۳					
• کارکرد	۰.۶۹۸	۰.۵۵۱	۰.۴۸۱	۰.۵۶۱	۰.۷۶۵				
ی									
• شناختی	۰.۵۵۸	۰.۵۰۴	۰.۳۱۴	۰.۶۶۴	۰.۳۲۸	۰.۹۱۸			
سلامت سازمانی	۰.۶۴۸	۰.۵۶۳	۰.۵۳۰	۰.۶۰۸	۰.۴۰۲	۰.۵۰۲	۰.۷۳۴		
• نهادی	۰.۵۹۰	۰.۵۰۰	۰.۴۷۸	۰.۵۶۸	۰.۳۷۶	۰.۴۵۷	۰.۶۴۲	۰.۸۳۲	
• اداری	۰.۴۲۶	۰.۴۵۸	۰.۲۹۵	۰.۳۸۹	۰.۲۴۳	۰.۳۵۷	۰.۶۹۵	۰.۵۲۱	۰.۷۰۴
• فنی	۰.۴۳۴	۰.۳۵۶	۰.۴۲۲	۰.۳۸۷	۰.۲۶۲	۰.۳۱۴	۰.۵۶۳	۰.۳۶۰	۰.۲۰۵
									۰.۷۲۲

پس از حصول اطمینان از روایی و پایایی، برای آزمون فرضیه‌ها و روابط بین متغیرها از آزمون همبستگی و مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شد. همانطور که ضرایب همبستگی بین متغیرها در جدول (۵) نشان می‌دهد بین شایستگی‌های مدیریتی شناسایی شده با ابعاد سلامت سازمانی، رابطه معناداری وجود دارد. این رابطه، با یگانگی نهادی بیش از ابعاد اداری و فنی است.

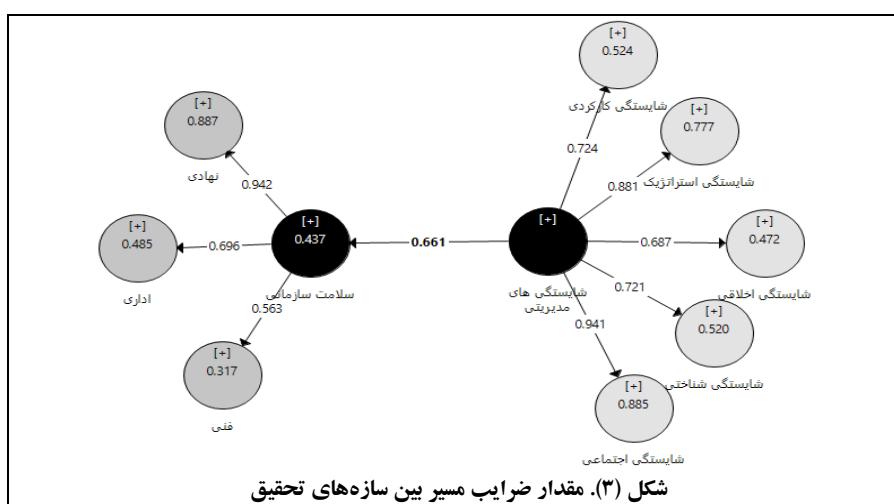
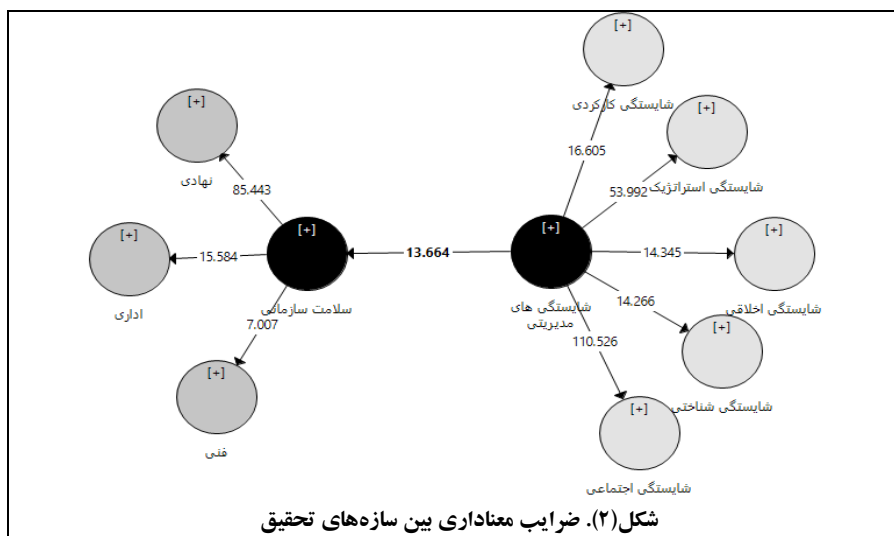
جدول (۵): ضرایب همبستگی بین متغیرهای تحقیق

مدیریتی	استراتژیک	اخلاقی	اجتماعی	کارکردی	شناختی	سازمانی	نهادی	اداری	فنی
شایستگی‌ها	۱								
• استراتژیک	۱	۰.۸۸۱ ^{۰۰}							
• اخلاقی		۰.۶۸۷ ^{۰۰}	۰.۵۲۳ ^{۰۰}	۱					
• اجتماع				۱					
ی		۰.۷۱۶ ^{۰۰}	۰.۴۱۷ ^{۰۰}	۰.۶۱۰ ^{۰۰}					
• وظیفه‌ا				۱					
ی		۰.۴۷۷ ^{۰۰}	۰.۴۴۷ ^{۰۰}	۰.۴۳۱ ^{۰۰}					
• شناختی		۰.۶۶۴ ^{۰۰}	۰.۶۰۴ ^{۰۰}	۰.۴۰۸ ^{۰۰}	۰.۳۹۶ ^{۰۰}	۰.۵۰۸ ^{۰۰}	۱		
سلامت									
سازمانی		۰.۶۶۱ ^{۰۰}	۰.۵۶۳ ^{۰۰}	۰.۴۹۱ ^{۰۰}	۰.۵۱۱ ^{۰۰}	۰.۴۸۶ ^{۰۰}	۰.۵۷۳ ^{۰۰}		
• نهادی		۰.۶۱۳ ^{۰۰}	۰.۶۴۷ ^{۰۰}	۰.۵۱۷ ^{۰۰}	۰.۴۸۹ ^{۰۰}	۰.۴۷۳ ^{۰۰}	۰.۵۰۵ ^{۰۰}	۰.۶۳۲ ^{۰۰}	۱
• اداری		۰.۵۶۴ ^{۰۰}	۰.۵۸۸ ^{۰۰}	۰.۵۶۳ ^{۰۰}	۰.۴۷۰ ^{۰۰}	۰.۵۱۳ ^{۰۰}	۰.۴۹۳ ^{۰۰}	۰.۵۹۸ ^{۰۰}	۰.۵۲۶ ^{۰۰}
• فنی		۰.۴۷۹ ^{۰۰}	۰.۵۱۸ ^{۰۰}	۰.۴۳۶ ^{۰۰}	۰.۴۸۴ ^{۰۰}	۰.۵۲۷ ^{۰۰}	۰.۴۳۰ ^{۰۰}	۰.۵۳۴ ^{۰۰}	۰.۴۸۳ ^{۰۰}
									۰.۴۷۱ ^{۰۰}

** معناداری در سطح ۰/۰۱ * معناداری در سطح ۰/۰۵

در ارتباط با مدل معادلات ساختاری، دو معیار اعداد معناداری و معیار ضرایب تعیین (R^2) ملاک بررسی روابط متغیرها قرار گرفتند. در صورتی که مقدار معناداری از $1/96$ بیشتر باشد بیانگر صحت رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد است. همچنین حد نصاب ضرایب تعیین که نشان دهنده تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌باشد به ترتیب $0/19$ ، $0/33$ و $0/67$ برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد، ملاک عمل قرار گرفتند (Davari; Rezazadeh, Arash, 2014). مدل معادلات ساختاری اثر شایستگی‌های مدیریتی بر سلامت سازمانی در شکل‌های (۲) و (۳) نشان داده شده است.

در نهایت برای اطمینان از نکویی برازش مدل، در جدول (۶) شاخص‌های برازش که بیانگر سازش بین کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری شده می‌باشد، ارائه شده‌اند. مثبت بودن شاخص افزونگی و اشتراک و بالابودن مقدار GOF از حدنصاب لازم، یعنی $0/40$ ، نشان دهنده برازش خوب مدل است که این موضوع در خصوص مدل تحقیق با توجه به کسب حدنصاب لازم مصداق دارد.



جدول (۶): شاخص‌های نیکویی برازش مدل

سازه	شاخص اعتبار افزونی (CV-Com)	شاخص اعتبار اشتراک (CV-Red)	GOF
شایستگی‌های مدیریتی	۰.۵۵۴	۰.۵۰۹	۰.۶۲۴
• استراتژیک	۰.۵۳۹	۰.۴۳۳	
• اخلاقی	۰.۶۰۲	۰.۳۹۲	

• اجتماعی	۰.۵۴۶	۰.۳۲۷
• کارکردی	۰.۶۱۹	۰.۴۹۰
• شناختی	۰.۴۳۳	۰.۴۵۴
سلامت سازمانی	۰.۵۷۱	۰.۴۲۵
• یگانگی نهادی	۰.۶۰۹	۰.۳۴۱
• اداری	۰.۴۹۹	۰.۵۳۶
• فنی	۰.۵۱۶	۰.۵۰۹

بحث و نتیجه

همان‌طور که گفته شد، شایستگی‌های مدیریتی شامل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های مدیران است که در اغلب سازمان‌های دولتی، غیردولتی، بازرگانی و غیره برای ارتقا عملکرد سازمانی ضروری است. بستر دانشگاهی نیز از این قاعده مستثنا نیست؛ براین اساس و با توجه به متفاوت بودن بستر دانشگاه‌های علوم پزشکی در مقایسه با بستر سایر سازمان‌ها و شرکت‌ها هدف از این پژوهش، طراحی مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی با رویکرد آمیخته در دانشگاه‌های علوم پزشکی بود. دغدغه پژوهشگران ضعف سلامت سازمانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی و بروز پیامدهای منفی ناشی از آن همچون نارضایتی ذینفعان و استفاده‌کنندگان از خدمات سازمان و عدم توجه مطالعات انجام شده به موضوع شایستگی‌های مدیریتی و سلامت سازمانی بود. در این پژوهش در مرحله اول پژوهش (کیفی) با استفاده از روش داده‌بنیاد و پس از مصاحبه با خبرگان، شایستگی‌های سازمانی و عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر مؤثر بر آن و راهبردها و پیامدهای آن احصاء شد و سپس در مرحله دوم پژوهش (کمی) از طریق به‌کارگیری مدلسازی معادلات ساختاری، مدل احصاء شده در پژوهش کیفی، اعتبارسنجی شد. یافته‌های به‌دست آمده نشان داد شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی شایستگی‌های شناختی، اجتماعی، کارکردی، استراتژیک و اخلاقی هستند. عوامل علی اثرگذار بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی شامل علل سازمانی و علل فردی بود؛ عوامل زمینه‌ای اثرگذار نیز مشتمل بر ارزش‌های سازمانی، فرهنگ همکاری، اعتماد بین افراد، صداقت و شفافیت محیط درون‌سازمانی و الزامات هنجاری و نهادی محیط برون‌سازمانی است. ویژگی‌های کارکنان که در برگیرنده رضایت شغلی کارکنان، وفاداری کارکنان به سازمان، تعهد سازمانی کارکنان، پایداری سازمانی کارکنان و تعلق خاطر کارکنان نسبت به سازمان شامل عوامل مداخله‌گر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی بود. علاوه بر آن راهبردهای فردی تقویت شایستگی‌های مدیریتی سلامت

سازمانی شامل توانمندسازی منابع انسانی، پرورش اخلاق حرفه‌ای کارکنان و مدیریت نگرش و رفتار کارکنان و راهبردهای سازمانی شامل نظام پاداش و مدیریت فرهنگ و تغییرات سازمانی بود که منجر به پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی می‌گردد که در ادامه به بحث و تبیین هریک از نتایج پرداخته‌ایم.

دسته اول از شایستگی‌های شناسایی شده شامل تفکر استراتژیک سلامت سازمانی، تفکر سیستمی، تفکر انتقادی و تفکر تحلیلی بود که در قالب شایستگی‌های شناختی دسته‌بندی گردید. مهارت‌های ارتباط اثربخش، هوش فرهنگی، مهارت‌های شبکه‌سازی، مهارت مدیریت تعارض، گرایش به کار تیمی، تمایل به توسعه دیگران و هوش هیجانی دسته دوم از شایستگی‌های شناسایی شده در این پژوهش می‌باشند که در قالب شایستگی‌های اجتماعی سلامت سازمانی دسته‌بندی شدند. شناخت نظام سلامت، مهارت مدیریت منابع مالی، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت بحران، مهارت‌های فناوری اطلاعات، مهارت مدیریت تغییر و موفقیت‌طلبی جزو شایستگی‌های کارکردی طبقه‌بندی شدند. دسته چهارم از شایستگی‌های سلامت سازمانی شناسایی شده شامل شایستگی‌های استراتژیک می‌باشند که شامل تحلیل مسائل راهبردی نظام سلامت، توانایی تدوین راهبردهای کلان و وظیفه‌ای حوزه سلامت، توانایی اجرای استراتژی‌های سازمانی و توانایی ارزیابی استراتژی‌های سازمانی می‌باشند و در نهایت رعایت ارزش‌های اخلاقی، رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای، صداقت و شفافیت، امانت‌داری، مسئولیت‌پذیری، خوشبینی و تعهد در قالب شایستگی‌های اخلاقی سلامت سازمانی دسته‌بندی شدند. شایستگی‌های احصا شده در این تحقیق با مؤلفه‌های مدل‌های شایستگی ازجمله بیس بی و همکاران (۲۰۲۱)، نواکا و زمینیک (۲۰۲۱)، بارکنا و آهر (۲۰۲۱)، گزنالس و همکاران (۲۰۲۱)، زویگل و همکاران (۲۰۲۰)، باروانی و تلیب (۲۰۱۷)، تورس و آجوستو (۲۰۱۷) و مرادی و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در تبیین نتایج به دست آمده باید گفت تحقق سلامت سازمانی مستلزم فراهم نمودن شرایط و پیش‌آیندهایی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها شایستگی‌های مدیران به‌عنوان متولیان اصلی تحقق سلامت سازمانی می‌باشد. همچنان که طبق نتایج تحقیق حبیبی بناقتی و همکاران (۲۰۲۲)، سلطانقلی و همکاران (۲۰۲۱)، بخت‌آزما و همکاران (۲۰۲۰)، ساوانها و رینگستون (۲۰۱۸) و سینگ و ژها (۲۰۱۸) عنصر مدیریت جزو مهم‌ترین و اساسی‌ترین رکن تشکیل دهنده سلامت سازمانی می‌باشد. تفاوت پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین آن است که در این پژوهش عوامل علی اثرگذار بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی در قالب علل سازمانی شامل طراحی شغل، سبک رهبری و مدیریت و ویژگی‌های ساختاری سازمان که تأثیر معنی‌داری در مدل شایستگی‌های مدیریتی مبتنی بر سلامت سازمانی دارند مشخص شد و تا این عوامل مهیا نشوند سلامت

سازمانی محقق نمی‌شوند و از آنجایی که مطالعات زیادی در مورد شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی یافت نشد، این مطالعه به تقویت دانش موجود در این زمینه کمک کرده و این موضوع نقش و سهم پژوهش حاضر در توسعه مدل شایستگی را آشکار می‌سازد که می‌تواند در کی عمیق‌تر از پیشینه موجود را ارائه نموده و نقطه شروع مهمی برای مطالعات بیشتر در مورد ارتقا سلامت سازمانی از طریق شایستگی‌های مدیران باشد.

با توجه به پیشینه موجود در خصوص شایستگی‌های مدیریتی و سلامت سازمانی می‌توان برخی از یافته‌های پژوهش حاضر را تبیین کرد. همان‌طور که گفته شد، براساس یافته‌های پژوهش، عوامل سازمانی مؤثر بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی عبارتند از: در پژوهش ساوان‌ها و رینگستون (۲۰۱۸) ویژگی‌های شغلی و جو سازمانی را به‌عنوان عوامل اثرگذار بر شایستگی‌های مدیران مورد شناسایی قرار داد که با شرایط سازمانی شناسایی شده در پژوهش حاضر همسو می‌باشد. نتیجه تحقیق سلطانقلی و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دهنده تأثیر رهبری اخلاقی و عدالت سازمانی بر سلامت سازمانی می‌باشد که به نظر می‌رسد با شرایط سازمانی (سبک رهبری) شناسایی شده در پژوهش حاضر قابل تطبیق است. هیومبر (۱۹۶۰) نیز بر اهمیت نقش «مدیریت» و «رهبری» در سلامت سازمانی تأکید نموده است. در ادبیات پژوهش، علل فردی و سازمانی متعددی برای بهبود سلامت سازمانی معرفی شده است (فیشر، ۲۰۰۹، هیوآنگ و رامی، ۲۰۰۸، سینگ و ژها، ۲۰۱۷ و ۲۰۱۸، ترک‌زاده و همکاران، ۲۰۱۸ و حقیقت‌جو و همکاران، ۲۰۰۸) که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. در این تحقیق با توجه به انجام تحلیل‌های کیفی، متغیرهای اثرگذار متناسب با شرایط بومی سازمان در الگو گنجانده شده است.

بر اساس نتایج به دست آمده، عوامل محیطی اثرگذار بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی عبارتند از: ارزش‌های سازمانی، فرهنگ همکاری، اعتماد بین افراد، صداقت و شفافیت محیط درون‌سازمانی و الزامات هنجاری و نهادی محیط برون‌سازمانی. عوامل محیطی به‌عنوان عوامل بستر ساز کنش‌ها و تعاملات سازمانی، شامل مجموعه عواملی است که برخلاف عوامل علی، به‌صورت غیرمستقیم بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی تأثیر می‌گذارد. نتیجه تحقیق حبیبی بنافتی و همکاران (۲۰۲۲) نیز نشان داد که میان فرهنگ سازمانی در کنار عوامل رفتاری و مدیریتی جزو عوامل تأثیرگذار بر سلامت سازمانی می‌باشند. طبق نتایج تحقیق صفیان و همکاران (۲۰۲۱) بین سلامت معنوی سازمان و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. طبق نتایج تحقیق سینگ و ژها (۲۰۱۸) نیز فرهنگ سازمانی نوآوری، روحیه، حل مسئله و تیم‌گرایی به‌عنوان ابعاد مهم سلامت سازمانی است که با نتایج این تحقیق

همسویی دارد. دلیل تأثیرگذاری عوامل زمینه‌ای بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی را می‌توان در تعامل سازمان با محیط برون‌سازمانی نیز تبیین نمود، چراکه سازمان‌ها در یک محیط بسته که هیچ رابطه‌ای با بیرون از خود ندارند، فعالیت نمی‌کنند؛ بلکه در یک بده بستان دائمی با محیط (فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست‌محیطی، قانونی و...) اطراف خود فعالیت دارند. هم محیط بر سازمان اثرگذار است و هم سازمان می‌تواند بر محیط اثرگذار باشد چراکه طبق نظریه نهادگرایی جدید پاول و دیماجیو هنجارها و ارزش‌های محیطی در کنار الزامات قانونی و تقلیدی می‌تواند بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی تأثیرگذار باشد؛ از این رو بی‌توجهی به این عوامل به‌عنوان مانع تحقق سلامت سازمانی خواهد بود.

کنش‌ها و راهبردهای شناسایی شده برای الگوی شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی عبارت‌اند از: راهبردهای توسعه منابع انسانی شامل: توانمندسازی منابع انسانی، پرورش اخلاق حرفه‌ای کارکنان و مدیریت نگرش و رفتار کارکنان و راهبردهای سازمانی شامل: نظام پاداش و مدیریت فرهنگ و تغییرات سازمانی. این یافته‌ها تا حدودی با نتایج پژوهش استانیسیک و سرویک (۲۰۲۰) تطابق دارد. استانیسیک و سرویک (۲۰۲۰) در پژوهش خود دانش حرفه‌ای، برنامه‌ریزی، کار تیمی را به‌عنوان عوامل کلیدی شایستگی‌های مدیریتی شناسایی نموده‌اند که با راهبرد توانمندسازی همخوانی دارد. پژوهش بخت‌آزما و همکاران (۲۰۲۰) نیز نشان داد که مشارکت و توانمندسازی برای اداره مؤثر سلامت سلامتی مؤثر است.

پیامدها عبارت است از آثار و نتایج که در اثر راهبردهای اتخاذ شده توسط مدیران و برنامه‌ریزان بدست می‌آید. بر اساس نتایج تحلیل‌های مربوط به این سؤال، پیامدهای الگوی شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی در سه دسته پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی شناسایی شدند. در پژوهش حاضر، رخداد پیامدهای فردی، سازمانی و اجتماعی نتیجه کنش‌ها و تعاملات ایجاد شده و تأثیرپذیر از شرایط علی، مقوله محوری و بستر پدیده می‌باشد. مطالعه انجام شده توسط قدسی و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که نبود سلامت سازمانی عواقب و پیامدهای منفی از قبیل کاهش انگیزش و رضایت شغلی کارکنان، کاهش نوآوری، کاهش کیفیت خدمات، افت عملکرد و گسیختگی کاری و اجتماعی را در پی دارد. طبق نتایج مطالعه هایران و اوزر (۲۰۱۸) در صورت عدم وجود سلامت سازمانی، ارتباطات درون‌سازمانی با مانع روبرو می‌شوند، غیبت کارکنان افزایش می‌یابد، روحیه و انگیزه کارکنان تضعیف می‌شود، کارکنان تمایلی برای مشارکت در تعیین اهداف ندارند، بی‌اعتمادی حاکم می‌شود و افراد به جای همکاری با یکدیگر به رقابت می‌پردازند که با یافته‌های تحقیق حاضر همسویی دارد.

از آنجایی که نتایج پژوهش حاضر با اتکا به دیدگاه‌ها و تجربیات خبرگان و مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی حاصل شده، بنابراین به راحتی نمی‌توان نتایج پژوهش حاضر را به سایر سازمان‌ها تعمیم داد. پژوهشگران آینده می‌توانند نسبت به طراحی و تبیین مدل شایستگی‌های سلامت سازمانی برای سایر دانشگاه‌ها و مراکز علمی مشابه اقدام نموده و نتایج حاصل را با یافته‌های این تحقیق مقایسه نمایند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

براساس نتایج پژوهش و بینش‌های حاصل از آن به شرح زیر است:

- چارچوب طراحی شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای شناسایی و انتخاب مدیران آینده از بین کارکنان واجد شایستگی‌های شناختی، اجتماعی، کارکردی (وظیفه‌ای)، استراتژیک و اخلاقی مفید بوده و در جهت تقویت سطح سلامت سازمانی به کار گرفته شود.
- براساس نتایج پژوهش، مهیا نمودن شرایط سازمانی، به عنوان عوامل علی‌الگوی شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی می‌تواند رهنمودی برای اصلاح سیستم مدیریتی دانشگاه‌های علوم پزشکی قرار گیرد. براین اساس پیشنهاد می‌گردد از طریق انجام اقداماتی همچون بازطراحی مشاغل، همچنین به کارگیری سبک‌های رهبری و مدیریت نوین و ایجاد انعطاف سازمانی و چابکی سازمانی و کاهش میزان رسمیت و تمرکز سازمانی زمینه‌های تقویت شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی فراهم شود.
- از آنجایی که شرایط فردی به عنوان یکی از عوامل علی‌المدل طراحی بود، پیشنهاد می‌شود در هنگام گزینش و انتصاب مدیران، ویژگی‌های فردی و حالات روان‌شناختی آنان بیش‌ازپیش موردتوجه قرار گیرد و جهت شناسایی مدیران شایسته‌تر متناسب با شایستگی‌های تدوین شده از مشاوران و آزمون‌های روان‌شناختی معتبر استفاده گردد.
- چون عوامل زمینه‌ای (درون‌سازمانی شامل فرهنگ سازمانی) می‌توانند بر شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی تأثیر بگذارند، پیشنهاد می‌شود از طریق مکانیزم‌های آموزش و توانمندسازی، استفاده از افراد تأثیرگذار و گروه‌های مرجع در سازمان و الگوسازی افراد شاخص، نسبت به تقویت فرهنگ سازمانی همسو و کارکردی در سازمان اقدام گردد.
- براساس نتایج تحقیق و مدل طراحی شده، توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان یکی از راهبردهای مؤثر در تقویت شایستگی‌های مدیریتی سلامت سازمانی می‌باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود از طریق اجرای برنامه‌های آموزش و توانمندسازی، نسبت به تقویت شایستگی‌های احصا شده اقدام شود.
- به منظور کاربردی نمودن الگوی استخراج شده شایستگی‌های شناسایی شده، در سنجش عملکرد

به‌منظور تصمیم‌گیری در مورد مدیریت مسیرهای شغلی مدیران، انتصاب و ارتقای مدیران، مبنای عمل قرار گرفته و به‌صورت مستمر مورد ارزیابی و پایش قرار گیرد و از طریق به‌کارگیری آن‌ها نسبت به تشکیل کانون‌های ارزیابی و سنجش عملکرد و شناسایی کارکنان مستعد و ایجاد بانک اطلاعات مدیران شایسته به‌عنوان بخشی از حافظه سازمانی اقدام شود.

References

- Alipour, F.; Rahimi, M., & Asabat Tabari, E. (2023). The Effective Factors on Organizational Health of Schools; the Role of Leadership and Organizational Trust. *Educational And Scholastic Studies*, 11(4), 56-31.
- Bakhtazma, Najmeh.; Hooshmand, Elaheh.; Vafaee-Najar, Ali. & Boshrouei Shargh, Bahare. (2020). Designing an Organizational Health Model for Iranian Hospitals, *Navid No*, 23(75), 13-28. (in Persian)
- Bartram, D. (2005). The Great Eight competencies: a criterion-centric approach to validation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1185-1203.
- Bharwani, S.; Talib, P., & Talib P. (2017). Competencies of hotel general managers: a conceptual framework. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1):393- 418.
- Biglar, M.; Bastani, P., & Vatan khah S. (2013). The Challenges of stewardship in medical education system: a qualitative approach. *Payavard*. 7(4): 299-311. (in Persian)
- Birknerova, Z., & Uher, I. (2021). Assessment of management competencies according to coherence with managers' personalities. *Sustainability*, 14(1), 170.
- Bisbey, T. M.; Wooten, K. C.; Campo, M. S.; Lant, T. K., & Salas, E. (2021). Implementing an evidence-based competency model for science team training and evaluation: Team MAPPS. *Journal of Clinical and Translational Science*, 5(1).
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. Wiley.

Boyatzis, R. E., & Ratti, F. (2009). Emotional, social and cognitive competencies: distinguishing effective Italian managers and leaders in a private company and cooperatives, *Journal of Management Development*. 28(9):821-833.

Carlsson, M. (2016). Conceptualizations of professional competencies in school health promotion. *Health Education*. 116 (5):489-509.

Chong, E. (2013). Managerial competencies and career advancement: A comparative study of managers in two countries. *Journal of Business Research*, 66 (3), 345- 353.

Davari, Ali., & Rezazadeh, Arash. (2014). *Structural equation modeling with PLS software, second edition*. Tehran. Academic Jihad Publishing Organization. (in Persian)

Dianat, M.; Seyedjavadin, S. R., & Shahhoseini, M. A. (2018). Designing competency model for project managers in petroleum industry. *Strategic Studies in the Oil and Energy Industry*. 9(36), 3-40. (in Persian)

Dzwigol, H.; Dzwigol-Barosz, M.; Miśkiewicz, R., & Kwilinski, A. (2020). Manager competency assessment model in the conditions of industry. *Entrepreneurship And Sustainability Issues*, 7(4), 2630.

Farmanova, E.; Bonneville, L., & Bouchard, L. (2018). Organizational health literacy: review of theories, frameworks, guides, and implementation issues. *Journal Of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 55, 0046958018757848.

Fattahpour Marandi, M.; Kashef, S.; Seyed Ameri, M., & Shajie, R. (2017). Codification of sports administrator's job competency model (case study: administrative director of youth and sports provinces. *Sport Management Studies*. 9(42), 163-184. (in Persian)

Fisher, P. (2009). *Organizational Effectiveness and Capacity: The Critical Role of Organizational Health*. Victoria (BC): Fisher & Associates Solutions Inc.

Ghods, G.; Aram, M.; Ghasemi, M., & Khaleghi, M. (2017). a. *Modern Urban Management*, 5(17), 75-90. (in Persian)

Gohari, M.; Tabibi, S. J.; Nasiripour, A., & Mahboubi, M. (2012). Seven Dimensions of Accountability in Iran's Teaching Hospitals: a national study. *Payavard*. 6(4): 255-264. (in Persian)

Gonzalez-Garcia, A.; Pinto-Carral, A.; Villorejo, J. S., & Marqués-Sánchez, P. (2021). Competency model for the middle nurse manager (MCGE-Logistic Level). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 3898.

Gowie, M.; Wilson, D.; Gregory, S., & Clark, L. L. (2020). Development of a core competency framework for clinical research staff. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 18, 100301.

Gunawan, J.; Aungsuroch, Y.; Fisher, M. L., & McDaniel, A. M. (2020). Comparison of managerial competence of Indonesian first-line nurse managers: a two-generational analysis. *Journal of Research in Nursing*, 25(1), 5-19.

Habibi Banafti, A.; Khatirpasha, K.; Gholipour Kanani, Y., & Bagherzadeh, M. (2022). Providing organizational health model in government offices. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 18(2), 30-43. (in Persian)

Haghighatjoo, Z., & Naazem, F. (2008). Relationship between managers' creativity and organizational health with employee's efficiency in medical sciences universities of Iran. *Health Information Management*, 4(1), 143-151. (in Persian)

Hawi, R. O.; Alkhodary, D., & Hashem, T. (2015). Managerial competencies and organizations performance. *International Journal of Management Sciences*, 5(11), 723-735.

Hayran, O., & Özer, O. (2018). Organizational health literacy as a determinant of patient satisfaction. *Public health*, 163, 20-26.

Heidari Kamarrodi, R.; Khodaverdi, Y.; Doroudi, H., & Farahmandian, A. (2016). A Survey on employees' point of view on organizational health of educational system based on the organizational health inventory (OHI) at Zanjan University of Medical Sciences. *Journal Of Medical Education Development*, 9(22), 27-33. (in Persian)

Howard, P. F.; Liang, Z.; Leggat, S., & Karimi, L. (2018). Validation of a management competency assessment tool for health service managers, *Journal of Health Organization and Management*, 32(1), 113-134.

Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: the concept and its measure, *Journal of Research and Development in Education*, 20: 30-37.

Huang, S., & Ramey, G. W. (2008). Organizational health assessment: a Romania firm case study. *Review of Economic and Business Studies*, 1(1), 148-157.

Humber, W. J. (1960). *Psychologists In Administration (A symposium): II. Major Factors Affecting Organizational Health*. Personnel Psychology.

Javadifard, F.; Amirkabiri, A., & Dehgan, M. (2021). Desining and explaining competency model of tehran municipal managers. *Journal of Human Resource Management*, 11(1), 102-126. (in Persian)

Kaluza, A. J.; Schuh, S. C.; Kern, M.; Xin, K., & Van Dick, R. (2020). How do leaders' perceptions of organizational health climate shape employee exhaustion and engagement? Toward a cascading-effects model. *Human Resource Management*, 59(4), 359-377.

Keykha, A. (2020). Provide a model for the competency of managers at the university of medical sciences based on the theme analysis. *Journal of Medicine and Cultivation*, 29(1), 24-36. (in Persian)

Lopes, A. G.; Narattharaksa, K.; Siripornpibul, T., & Briggs, D. (2020). An assessment of management competencies for primary health care managers in Timor-Leste. *The International Journal of Health Planning and Management*, 35(2), 520-531.

Lynden, K., & Klinge, P. (2000). The development of an instrument to measure organizational trust. *Annual meeting of the american educational research association in new orleans*. (12): 3 5.

Manxhari, M.; Velu, L., & Jashari, J. (2017). Developing models of managerial competencies of managers: a review. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(4), 186-200.

Marcus, R.; Monga Nakra, N., & Pollack Porter, K. M. (2023). Characterizing organizational health equity capacity assessments for public health organizations: a scoping review. *Public Health Reports*, 00333549231151889.

Mikusova, M., & Copikova, A. (2016). What business owners expect from a crisis manager? a competency model: survey results from czech businesses. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 24(3):162-80.

Moradi, S.; Kähkönen, K.; Klakegg, O. J., & Aaltonen, K. (2020). A competency model for the selection and performance improvement of project managers in collaborative construction projects: Behavioral studies in Norway and Finland. *Buildings*, 11(1), 4.

Nowacka, A., & Rzemieniak, M. (2021). The Impact of the VUCA environment on the digital competences of managers in the power industry. *Energies*, 15(1), 185.

Paarima, Y.; Kwashie, A. A.; Asamani, J. A., & Ofei, A. M. A. (2022). *Leadership competencies of first-line nurse managers: a quantitative study*. *Leadership in Health Services*. 45(7),130-143.

Panahifar, S.; Farhang, S., & Safari, S. (2023). The Effectiveness of organizational intelligence training program on Responsibility and organizational health of military personnel. *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences*1, (4), 20-33.

doi:10.22034/rmt.2023.543954.2126

Parsons, T. (1951). *The Social System*. Glencoe, IL: Free Press.

Qiao, J. X., & Wang, W. (2009). Managerial competencies for middle managers: some empirical findings from China. *Journal of European Industrial Training*, 33(1), 69-80.

Rashidpour, A.; Akbari, M., & Mahdian, S. (2020). Managers' views regarding the implementation of the succession system using a competency approach among the managers of hospitals affiliated to isfahan university of medical sciences, Isfahan, Iran. *Health Information Management*, 17(2), 60-63. doi: 10.22122/him. v17i2.4069

Safian, Mehdi.; Hassanpour, Maryam.; Bahmani, Akbar., & Mousavi-Davoudi, Seyed Mehdi. (2021). The Relationship between spiritual health and organizational health among the staff of Qom University of Medical Sciences, *Journal of Pizhuhish Dar Din Va Salamat*, 7(4), 7-18. (in Persian)

Samantaray, S. K. (2017). *Creating healthy and learning organisations: a handbook for practitioners*. Red'shine Publication. Pvt. Ltd...

Schroder, K. E. (2004). Coping competence as predictor and moderator of depression among chronic disease patients. *Journal of Behavioral Medicine*, 27(2), 123-145.

Seyedin, S. H.; Mohseni, M.; Hossaini, A. F.; Gharasi Manshadi, M., & Asadi, H. (2015). Situation analysis of performance accountability in teaching

hospitals affiliated to Tehran university of medical sciences. *jhosp.* 14(2):95-100. (in Persian)

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

Singh, A., & Jha, S. (2017). Scale development of organizational health construct. *Global Business Review*, 19(2), 357-375.

Skorkova, Z. (2016). Competency models in public sector, *Social and Behavioral Sciences*, 230, 226 – 234.

Smolinski, R., & Xiong, Y. (2020). In search of master negotiators: a negotiation competency model. *Negotiation Journal*, 36(3), 365-388.

Soltangholi, F.; Ardalan, M., & Abdolmaleki, J. (2021). The Effect of managers' ethical leadership on organizational health mediated by organizational justice in the schools of Qorveh City. *Iranian Journal of Educational Society*, 14(1), 133-143. (in Persian)

Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence At Work Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.

Stanisic, N., & Cerovic, S. (2020). Competency model and multi-criteria decision making in tourism and hotel industry in serbia. *Teme: Casopisza Drustvene Nauke*, 44(2).549-564.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics Of Qualitative Research Techniques*. Sage Publications, Inc.

Swanson, E.; Kim, S.; Lee, S. M.; Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.

Taghi Asar, M., & Saedi, A. (2021). Designing a strategic competencies model for NAJA managers. *quarterly of order & security guards*, 14(3), 117-146. (in Persian)

Tofighi, S.; Chaghary, M.; Amerioun, A., & Karimi Zarchi, A. A. (2011). Effect of organizational changes on organizational health indicators and its relationship with organizational effectiveness. *Journal of Military Medicine*, 13(3), 173-179.

Torkzadeh, J.; Basiri, S., & Aghili, R. (2018). Organizational health modeling: a case study of fars provincial teaching and training organization. *Public Policy in Administration*, 8(4), 45-63. (in Persian)

Torres, P., & Augusto, M. (2017). The impact of experiential learning on managers' strategic competencies and decision style. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(1), 10-14.

Tyranska, M. (2016). Managerial competencies for various management levels. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego W Krakowie*, 959(11), 21-38.

Content

Drivers and Outcomes for Inertia in Public Organizations	F. Beigi Nasrabadi, Gh. Malekzadeh	1
Designing a Model for Corruption Reducing Structural Capital in the Banking Network Using Grounded Theory	S. Ghahremani, R. Sepahvand, M. Hakkak, H. Vahdati	40
Corporate Risk Management and Social Responsibility: the Moderating Role of Real Earnings Management	Gh. Farsidoost, M. Moradi, A. Soleimani	73
Examining the Impact of Strategic Leadership on Sustainable Competitive Advantage Mediated by Innovation Ambidexterity and Human Capital	M. S. Akbari Nooghabi, A. Kaffashpoor, M. Bahrami, S. Pourkian	99
A Model for Career Path Approach to Eliminate Career Plateauing Among the Employees of Maskan Bank	J. Ghodrati, M. Moradi, A. Mazidi	126
Developing Strategies for Psychological Resilience of Human Resources in Educational Organizations Using DEMATEL	M. Piri, M. Jafari	162
Analyzing the Individual, Institutional, and Structural Triple Factors Affecting the Performance of Iranian Parliamentarians	S. Moradi	191
Identifying the Determinant Factors of Firms' Growth in Emerging Markets: A Meta-Synthesis Study	B. Sadeghi, K. Sakhdari	221
Utilizing a Mixed Approach to Design a Model of Managerial Competencies Based on Organizational Health	S. Javanbakht, M. Mohammadi, H. Rezaeifar	268

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. M. Mehraeen

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. 15 - No. 1

ISSN: 2383-4064

2023

29

Drivers and Outcomes for Inertia in Public Organizations	F. Beigi Nasrabadi, Gh. Malekzadeh	1
Designing a Model for Corruption Reducing Structural Capital in the Banking Network Using Grounded Theory	S. Ghahremani, R. Sepahvand, M. Hakkak, H. Vahdati	40
Corporate Risk Management and Social Responsibility: the Moderating Role of Real Earnings Management	Gh. Farsidoost, M. Moradi, A. Soleimani	73
Examining the Impact of Strategic Leadership on Sustainable Competitive Advantage Mediated by Innovation Ambidexterity and Human Capital	M. S. Akbari Nooghabi, A. Kaffash-poor, M. Bahrani, S. Pourkian	99
A Model for Career Path Approach to Eliminate Career Plateauing Among the Employees of Maskan Bank	J. Ghodrati, M. Moradi, A. Mazidi	126
Developing Strategies for Psychological Resilience of Human Resources in Educational Organizations Using DEMATEL	M. Piri, M. Jafari	162
Analyzing the Individual, Institutional, and Structural Triple Factors Affecting the Performance of Iranian Parliamentarians	S. Moradi	191
Identifying the Determinant Factors of Firms' Growth in Emerging Markets: A Meta-Synthesis Study	B. Sadeghi, K. Sakhdari	221
Utilizing a Mixed Approach to Design a Model of Managerial Competencies Based on Organizational Health	S. Javanbakht, M. Mohammadi, H. Rezaeifar	268