

فهرست مقالات



- (۱) ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت تغییر رفتار مصرف‌کننده در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی‌کننده با استفاده از رویکرد کیفی
حسین فارسیانی، هرمز مهرانی، محسن محمدیان ساروی و حمیدرضا سعیدنیا..... ۱
- (۲) طراحی و اعتبارسنجی مدل پیشایندهای دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی
سعیده آهنی، حمید رضایی‌فر، محمد محمدی، حسین حکیم‌پور..... ۲۳
- (۳) بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران
ارسلان یوسفی‌فرد، علیرضا اسلامبولچی، مهرزاد سرفرازی، کامبیز حمیدی و جواد نیک‌نفس..... ۴۷
- (۴) رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام پروژه‌های «ساخت، بهره‌برداری و انتقال» احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری با استفاده از نظریه بازی‌ها
الهه شفعتی، احمد جعفرزاده‌افشاری، حسن جوانشیر و وحید برادران..... ۷۴
- (۵) بررسی عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج
علیرضا الله مرادی..... ۱۰۶
- (۶) الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت منابع انسانی بانک‌های خصوصی
به‌نوش جووری و سید کامران یگانگی..... ۱۲۹
- (۷) شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی‌های مدیران وزارت نیرو
حسین محمدی، صدیقه طوطیان اصفهانی، حسن درویش و حسن رنگریز..... ۱۵۴



ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت تغییر رفتار مصرف کننده در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده با استفاده از رویکرد کیفی

حسین فارسیانی^۱

هرمز مهرانی^۲

محسن محمدیان ساروی^۳

حمیدرضا سعیدنیا^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۲۷

چکیده

در این تحقیق ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده با استفاده از رویکرد کیفی انجام شد. روش تحقیق از نوع کاربردی، با رویکرد اکتشافی - تبیینی و شیوه انجام کیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۱ نفر از مدیران شرکت های فعال در صنعت ضد عفونی کننده و اساتید دانشگاه که به روش گلوله برفی هدفمند به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شد. در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش نظریه داده بنیاد کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، بر اساس نظریه داده بنیاد و نرم افزار MaxQDA 21 استفاده شد. نتایج نشان داد، شرایط علی (بازاریابی عصب پایه و مدیریت رفتار مصرف کننده)، شرایط زمینه ای (مدیریت تجربه مشتری)، پدیده محوری (برندسازی حسی جهت تغییر رفتار مصرف کننده)، راهبردها و اقدامات (مدیریت تبلیغات، استراتژی ها و عوامل مرتبط با هویت برند)، شرایط مداخله گر (کانال های ارتباط با مشتری و استفاده از حواس) و در نهایت پیامدها (وفاداری مشتری و برانگیختن مشتری) شناسایی شد.

کلمات کلیدی

برندسازی حسی، بازارهای صنعتی، مواد ضد عفونی کننده، مدیریت مشتری و رفتار مصرف کننده

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Farsiani90@gmail.com

۲- استادیار، گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی غزالی، قزوین، ایران. (نویسنده مسئول) mehrani63@gmail.com

۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Mo.mohammadian@iau.ac.ir

۴- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Dr.saeednia1@gmail.com

امروزه برندسازی حسی، بخش مهمی از دنیای بازاریابی و به‌طور کلی، کسب‌وکار را تشکیل می‌دهد. برندسازی حسی به معنای ایجاد حس‌های نوستالژیک و خاطره‌انگیز در مشتریان، برای ترغیب آن‌ها به خریدی دل‌نشین و لذت‌بخش است. بر طبق تحقیقات انجام‌شده توسط پژوهشگران، به اثبات رسیده است که به‌وسیله برندسازی حسی، می‌توان تأثیرهای قابل‌توجهی در روح و قلب مشتریان گذاشت و آن‌ها را به مشتریان ماندگار و وفادار تبدیل نمود. این روزها بحث برندسازی حسی و تجربه محور داغ است و بر طبق آمارها در هنگام خرید ۹۳ درصد حواس جلب رنگ و ۶ درصد جذب بافت و تنها یک درصد درگیر صدا و بوی محصول و فضا می‌شوند و در کل این حواس ما هستند که با عواطف و خاطرات ما آمیخته‌ای می‌آفرینند سخت تأثیرگذار که منطق را شکست می‌دهد و فرایند خرید را تسریع می‌کند (اخوان، شیرمحمدی و رضانی، ۱۳۹۵).

حواس انسان، کانون فعالیت‌های بازاریابی شرکت با تأکید بر خلق و ارائه تجارب حسی است. این مهم به شرکت اجازه می‌دهد تا ارزش‌ها و هویت برندش را در سطحی فردی عمیق‌تری به ذهن مشتری منتقل نماید. بازاریابی حسی می‌تواند در تجربه نهایی خرید و مصرف یک فرد مؤثر باشد. تجربه‌ای که در آن حواس پنج‌گانه انسان در یک تجربه حسی متعالی با برند در تعامل است (هولتن و همکاران^۱، ۲۰۱۷). بازاریابی حسی^۲ یکی از روش‌های نوین بازاریابی است که موجب جذب مشتریان بازار هدف از طریق ارتباطات مرتبط با ارزش ویژه برند و تصویر ذهنی مناسب از برند می‌شود (حسین‌زاده و بکتاش، ۱۳۹۷). چارچوب بازاریابی حسی براساس این فرض استوار است که شرکت باید نسبت به تولید انبوه و بازاریابی رابطه‌مند به سطحی عمیق‌تر از حواس پنج‌گانه انسانی دست پیدا کند. در اینجا شرکت باید با احساس‌های انسانی رابطه برقرار کند. درحالی‌که در بازاریابی انبوه هدف کسب مشتریان بیشتر بوده و در بازاریابی رابطه‌مند هدف جذب و حفظ مشتریان بوده است. در این فلسفه از بازاریابی هدف تحت تأثیر قرار دادن حواس پنج‌گانه انسانی است (هولتن^۳، ترجمه روستا، ۱۳۹۴).

برندسازی حسی می‌تواند در پیش‌بینی برخی از مهم‌ترین مفاهیم شناختی و تحلیلی مشتق شده از حوزه برند مثل رضایت برند، اعتماد برند، تعهد برند و عشق به برند کاربرد داشته باشد. برندسازی حسی در تمام مراحل و حالت‌هایی که مشتری با برند برخورد می‌نماید، در ذهن وی ایجاد می‌شود. در این حالت، مشتری برای برند یک پرونده در ذهن خود تشکیل می‌دهد که پر از احساسات و رفتارها با برند است که به مشتری از نظر روانی کمک می‌کند که تداعیاتی را با برند گره‌زده (تداعیات برند) و بتواند پیش‌بینی نماید کدام تداعیات را دوست دارند و به کدام علاقه‌مند نیستند؛ بنابراین برندسازی حسی از

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

برند یک مفهوم بسیار مهم برای مدیریت برند در مسیر ایجاد تغییرات تداعیات برند و دستیابی به تجربه بهتر و افزایش ارزش برند است. برای ایجاد یک برند قوی، باید تجربه زیبا و منحصربه‌فردی برای مشتری ایجاد شود. برای فردی که به برند توجه می‌نماید، عناصر مرتبط با برند باید نقش تبلیغات را برایش ایفا نماید، زیرا ادراک حاصل از استفاده از محصول نباید متضاد با انتظارات قبلی مشتری باشد (تامسون^۴، ۲۰۱۶).

در حال حاضر کارخانه‌های مختلفی در کشور به تولید مواد ضدعفونی کننده اشتغال دارند. برای کارخانه‌های تولیدی، داشتن بازار هدف وسیع و جذب درصد بالایی از مشتریان و درنهایت سودآوری بیشتر، از اهداف عمده محسوب می‌شود. از این رو برای این کارخانه‌ها، ایجاد برندی که بتواند در ذهن مشتری بماند و آن را به برندی ماندگار در ذهن مشتریان تبدیل کند از اهمیت بالایی برخوردار است. برند سازی حسی یکی از تکنیک‌های برند سازی است که می‌تواند با توجه ویژه به حواس انسان و درگیر کردن ذهن و روان مشتری، بهترین تداعیات و درنهایت بهترین پیش‌بینی را نسبت به محصول ایجاد نموده و بهترین تجربه را برای مشتری به ارمغان آورد و وی را به یکی از مشتریان وفادار و متعهد تبدیل کند.

برندسازی حسی از برند یک مفهوم بسیار مهم برای مدیریت برند در مسیر ایجاد تغییرات تداعیات برند و دستیابی به تجربه بهتر و افزایش ارزش برند است. برای ایجاد یک برند قوی، باید تجربه زیبا و منحصربه‌فردی برای مشتری ایجاد شود. برای فردی که به برند توجه می‌نماید، عناصر مرتبط با برند باید نقش تبلیغات را برایش ایفا نماید، زیرا ادراک حاصل از استفاده از محصول نباید متضاد با انتظارات قبلی مشتری باشد. به این ترتیب می‌توان به تبیین نقش عناصر مؤثر بر برندسازی حسی در بازاریابی نوین پرداخت. این مطالعه به صورت کاربردی در بازارهای صنعتی مواد ضدعفونی کننده صورت خواهد گرفت و کوشش می‌شود تا الگوی برندسازی حسی در این بازارهای صنعتی طراحی و تبیین گردد. صنعت ضدعفونی کننده از مناظر مختلفی قابل تفکیک و بررسی است که برندسازی حسی را با چالش‌های خاص خود مواجه می‌کند. از سویی این صنعت در حوزه صنایع تولیدی دسته‌بندی می‌شود که مطالعه برندسازی حسی را ملموس و ساده‌تر می‌سازد اما از سوی دیگر نقش محصولات تولیدی این صنعت ذهن مخاطب را با موارد نامطبوعی درگیر می‌کند که می‌تواند یک مانع بر سر راه برندسازی حسی شود. به این معنا که استفاده صحیح از حواس پنج‌گانه مخاطب و تلقین حسی خوب از مصرف محصولات این صنعت، آرامش خاطر و تجربه‌ای ماندگار در ذهن مخاطب به همراه داشته باشد.

در فرهنگ مصرف‌گرای دنیای کنونی، اهمیت آنکه مشتریان چگونه یک برند را تجربه یا ادراک نمایند اهمیت بسیار زیادی دارد. برندهای موفق از طریق درگیر کردن حواس بینایی، شنوایی، چشایی، بویایی و لامسه افراد، تجربه برند منحصر به فردی را پدید می‌آورند که هویت برند و تصویر ذهنی برند را نزد مشتریان بهبود می‌بخشد. روشن است که تجربه افراد بر اساس حواس پنج‌گانه انسانی آن‌ها رقم می‌خورد بنابراین اگر بخواهید تصویر برند متمایزی داشته باشید باید روی حواس پنج‌گانه افراد تمرکز کنید. در حالی که برندسازی و بازاریابی حسی از پتانسیل بالایی برای تأثیرگذاری بر مشتری برخوردار بوده و از طریق ایجاد یک تجربه خرید به یادماندنی می‌تواند نگرشی مثبت در بین مشتریان ایجاد کند، اما تاکنون در داخل کشور تلاش زیادی از سوی کمپانی‌های تولیدی برای بهره‌برداری از برندسازی حسی انجام نشده است. بررسی ادبیات داخلی نیز نشان می‌دهد که مفهوم "برندسازی" در حد نظری باقی‌مانده و از این تکنیک به شکل عملی در بازاریابی داخل کشور استفاده زیاد نمی‌شود. به‌طور مشخص در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده تاکنون هیچ گزارشی مبنی بر استفاده از بازاریابی و برندسازی حسی گزارش نشده است. از سوی دیگر بخش بزرگی از تحقیقات انجام شده راجع به برندسازی حسی-در داخل و خارج از کشور- در حوزه B2C بوده و مطالعات زیادی راجع به کاربرد برندسازی حسی در تجارت بنگاه به بنگاه (B2B) انجام نشده است؛ بنابراین مساله اصلی این پژوهش ارائه مدلی در رابطه با برندسازی حسی در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده است. این پژوهش علاوه بر سهم دانش‌افزایی که دارد، رهنمودهایی در اختیار مدیران شرکت‌های مواد ضد عفونی کننده قرار می‌دهد تا از طریق پیاده‌سازی برندسازی حسی بتوانند به سهم بازاری بیشتری دست یابند؛ بنابراین سؤال اساسی این پژوهش آن است که عوامل زیربنایی برندسازی حسی در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده جهت تغییر رفتار مصرف‌کننده کدامند؟ الگوی روابط علی این عناصر به چه صورت است؟ و به چه ترتیبی می‌توان الگویی برای برندسازی حسی جهت تغییر رفتار مصرف‌کننده در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده ارائه کرد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مبانی نظری پژوهش

برندسازی حسی

بازاریابی حسی ممکن است مفهوم جدیدی به نظر برسد، اما در واقع مدت زیادی است که وجود داشته است. برخی از بزرگ‌ترین و موفق‌ترین برندهای جهان از بازاریابی حسی ماهرانه برای افزایش آگاهی از برند استفاده می‌کنند. با استفاده از تجربیات چندحسی، بازاریابان می‌توانند نظرات خود را در

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

مورد برندهای خود جهت‌دهی کنند. زمانی که بازاریابی حسی به‌درستی انجام شود، می‌تواند به ایجاد تداعیات برند و افزایش فروش کمک کند (هولتن^۵، ۲۰۲۰).

حواس نقشی کلیدی در ادراکات مصرف‌کننده ایفا می‌کند و تأثیر قدرتمندی بر تصمیمات خرید دارد. بازاریابان مدت‌هاست که به دنبال ادغام حواس در ارتباطات برند بوده‌اند، البته به‌طورکلی به روشی محدود و جزئی. امروزه بازاریابی حسی به‌عنوان ابزاری ضروری برای تقویت ارتباط بین برند و مصرف‌کننده با تحریک تمام حواس و ایجاد احساسات شناخته‌شده است. بازاریابی در حال حاضر به‌عنوان یک فعالیت با اولویت در نظر گرفته می‌شود. بازاریابی حسی از هر پنج حواس برای تأثیرگذاری بر ادراک، خاطرات و فرآیندهای یادگیری با هدف دست‌کاری انگیزه‌ها، خواسته‌ها و رفتار مصرف‌کنندگان استفاده می‌کند. هدف ایجاد یک تجربه حسی است که ارتباط با کاربران را از طریق فرآیندی که هر دو بخش عقلانی و احساسی مغز را درگیر می‌کند، هرچند به درجات مختلف، تقویت می‌کند. به‌عنوان بخشی از این فرآیند، بازاریابی حسی مؤلفه ناخودآگاه تصمیم‌گیری و رفتارهای خودکار مشتریان را بر اساس درس‌های آموخته‌شده از تجربیات گذشته تسهیل می‌کند (ساتی^۶ و همکاران، ۲۰۲۱).

برندسازی حسی و تغییر رفتار مصرف‌کننده

برندها نقش حیاتی در ارضای احساسات، ذهنیات و نیازهای تجربه محور افراد در فرهنگ مصرفی دنیا ایفا می‌کنند. مشخص شده است که استفاده از برندها در نمایش هویت و تصویر شخصی افراد نقش مهمی دارد. استفاده از برندهای مختلف جایگاه فرد در میان همکاران و هم‌ردیفان را نشان می‌دهد. استفاده از برند در تحقق خویشتن نیز نقش‌آفرین است. اگر خرید و مصرف بخشی از رفتارهای طبیعی افراد محسوب شود، برای بسیاری از افراد خرید برندهای خاص بخشی از فرایند خلق هویتشان است. اینکه چه چیزی و با چه برندی خرید می‌شود تعریف فرد از خویشتن ر تحت تأثیر قرار می‌دهد. برندسازی حسی یعنی ایجاد تجربه‌ای احساسی در مشتریان از طریق حواس پنج‌گانه انسانی و ترغیب آنان به خرید است. بسیاری از بوها، رنگ‌ها و صداها تداعی‌کننده خاطرات دل‌نشین مردم یک فرهنگ و یا سرزمین هستند. شما می‌توانید برند حسی خود را داشته باشید و بیانگر یک حس و حال خاص باشید. چالش برندسازی حسی، استفاده از حواس پنج‌گانه برای خلق هویت و جایگاه برند در سطح افراد است و نتیجه آن ایجاد تصویر ذهنی برند است. در این راستا لازم است تا ویژگی‌های حواس پنج‌گانه و ارتباط آن‌ها با تصویر ذهنی برند شناسایی شود. برندسازی حسی با ترکیب فرهنگ اجتماعی، محیط خدمات و برند به دنبال دستیابی به جایگاه ویژه در ذهن مخاطب است (ایماموویچ^۷ و همکاران، ۲۰۲۲).

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

باین حال، شرکت‌های B2B می‌توانند با گوش دادن به مشتریان خود و شناسایی واضح مشکلاتی که فرد خاص در آن زمان با آن مواجه است، در کار با تجربه مشتری خود بهتر عمل کنند. اشاره می‌شود که حتی اگر شرکتی باشد که هدف شماسست و نه مصرف‌کننده خصوصی، بازهم افرادی هستند که با آن‌ها صحبت می‌کنید و بنابراین ارتباط با مشتری حتی در یک زمینه B2B مهم است. فوربس (۲۰۲۰) تأکید می‌کند که هنگام کار با B2B یا B2C، رابطه و ایجاد یک تجربه مهم است. لذا صرف نظر از اینکه در B2B یا B2C فعالیت می‌کنید، رابطه و تجربه مهم است. هالگرین و ماموشا^۱ (۲۰۲۱) پس از مقایسه وبسایت‌های شرکت‌های مختلف، متوجه شدند که موضوع مشترک در مورد بازاریابی حسی در یک محیط دیجیتال این است که شرکت‌های B2B بینایی حسی را تحریک می‌کنند. به‌عنوان مثال، شرکتی به نام Bravura از تصاویر متحرک در وبسایت برای انتقال یک احساس استفاده می‌کند؛ اما آنچه نویسندگان نتوانسته‌اند بیابند این است که چگونه شرکت‌های B2B از حواس دیگر برای ایجاد یک تجربه چندحسی استفاده می‌کنند. یک شرکت B2C که در درگیر کردن حواس بیشتر خوب است، به‌عنوان مثال Nelly.com است، برای لباس خود آن‌ها یک ویدیو ضبط شده دارند که در آن یک مدل لباس‌ها را نشان می‌دهد. این رویکرد می‌تواند تا حدی یک بازآفرینی ادراکی ایجاد کند؛ یعنی جایگزینی نیاز به احساس و امتحان یک محصول با کمک به مشتری برای تجسم.

پیشینه پژوهش

ولی پوری و همکاران (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان طراحی الگوی بازاریابی حسی (مبتنی بر حواس)، پیشایندها و راهبردهای آن در صنعت محصولات مصرفی تند گردش انجام دادند. از یافته‌های آزمون‌ها الگوی نهائی پژوهش در شش مقوله اصلی؛ شرایط مداخله‌گر، زمینه‌ای، علی (عوامل سازمانی، مشتری و محیط رقابتی)، پدیده محوری (حس چشایی، بویایی، بینایی، لامسه و شنوایی)، راهبردها (کمپین بازاریابی حسی، ارزش ویژه برند، دانش مشتری) و پیامدها (مالی، رقابتی، مشتری و برندینگ) متشکل شد و مقولات خرد و شاخص‌های مرتبط در صنعت لبنی نیز در الگو مشخص شد. مینویی و همکاران (۱۳۹۹) مطالعه‌ای با عنوان ارائه الگوی بازاریابی حسی در صنعت مواد غذایی انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان نظری (اساتید بازاریابی) و خبرگان تجربی (مدیران صنایع غذایی) است. مقوله‌های اصلی بازاریابی حسی عبارت‌اند از استراتژی برند، بازاریابی حسی، مدیریت برند، مدیریت حواس، شخصیت برند، ارتباط هیجانی، شناخت مشتری هدف، مدیریت تجربه برند، تعامل دوسویه. نتایج تحلیل نشان داده است مدیریت برند عنصر زیربنایی مدل است که بر استراتژی برند، شناسایی

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

مشتریان هدف و بازاریابی حسی تأثیر می‌گذارد. این عوامل نیز به‌نوبه خود موجب ارتباط هیجانی، مدیریت حواس و تعامل دوسویه با مشتریان می‌شوند.

بویی و نگوین^۹ (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر بازاریابی حسی بر رضایت مشتریان انجام دادند. یافته‌ها حاکی از آن است که عوامل بازاریابی حسی صدا، لامسه و چشایی به ترتیب نزولی تأثیر مثبتی بر میزان رضایت دارند، درحالی‌که بینایی و بویایی تأثیری ندارند. پرومال^{۱۰} و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر بازاریابی حسی بر رفتار خرید مصرف‌کنندگان پرداختند. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با روش مدل یابی معادلات ساختاری نشان داد که هم محرک‌های چشایی و هم لامسه تأثیر مثبتی بر تجربه مشتریان از خدمات رستوران فرودگاه داشته است؛ البته تأثیر حس چشایی بیشتر بوده است. هرگت و بوتزل^{۱۱} (۲۰۲۱) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر تناسب موسیقی با محتوای تبلیغاتی بر اثربخشی تبلیغات بازرگانی انجام دادند. نتایج به‌دست‌آمده در این پژوهش نشان داد که تناسب موسیقی-محتوای پیام تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نگرش برند، یادآوری برند و قصد خرید دارد. سی و همکاران^{۱۲} (۲۰۱۹) مطالعه‌ای با عنوان «تأثیر تجربه برند بر تعهد برند با نقش میانجی برندسازی اخلاقی و برندسازی حسی» ارائه کرده‌اند. این مطالعه با استفاده از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری و با ابزار پرسشنامه انجام شده است. علی‌رغم رشد سریع تجارت آنلاین، ادبیات پژوهش و مطالعات میدانی در حوزه تأثیرات استراتژی‌های بازاریابی بر اعتماد مشتریان به محصولات و فروشنده الکترونیک اندک است. آن‌ها به رابطه درهم‌تنیده این عناصر در حوزه تجارت آنلاین پرداخته‌اند و نشان داده‌اند که استراتژی برندسازی اخلاقی بر برندسازی حسی و تجربه برند تأثیر دارد و هر دو این دسته تجارب بر ایجاد تعهد تأثیر می‌گذارند و این تعهد در نهایت بر رفتار خرید آنلاین تأثیر دارد. گوئنتر و گوئنتر^{۱۳} (۲۰۱۹) پژوهشی را با عنوان ارزش برندسازی برای شرکت‌های خدمات B2B از دیدگاه سهامداران، انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که برندهای B2B در صنایع خدماتی ارزش مثبتی برای سهامداران ایجاد می‌کند. با این حال میزان این ارزش به استراتژی برندسازی (برند شرکت در مقابل برندهای دیگر) و همچنین نوع خدمات ارائه شده (خدمات حرفه‌ای B2B در مقابل خدمات معمولی) بستگی دارد. در کل این پژوهش نشان داد که برندسازی در صنایع خدماتی B2B منجر به ایجاد نوعی مزیت رقابتی برای سازمان می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر یک مطالعه بنیادی است که با هدف ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی در بازارهای صنعتی مواد ضد عفونی کننده انجام شده است. این مطالعه از منظر فلسفی در دسته پژوهش‌های

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

تجربه‌گرایانه قرار می‌گیرد و با رویکردی قیاسی-استقرایی انجام شده است. پژوهش حاضر از منظر نوع داده‌ها، با روش کیفی انجام شده است. جامعه مورد مطالعه در بخش کیفی شامل ۱۱ نفر از مدیران شرکت‌های فعال در صنعت ضدعفونی کننده و اساتید دانشگاه بود که به‌طور کلی فرایند مصاحبه در تحلیل کیفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. همچنین برای نمونه‌گیری خبرگان از روش‌های غیر احتمالی و هدفمند توصیه شده است. در بخش کیفی از روش‌های غیر احتمالی و به روش هدفمند از دیدگاه ۱۱ نفر استفاده شده است. به این صورت که با استفاده از پروتکل مصاحبه، با نمونه‌ای از مدیران و متخصصان ارشد شرکت‌های فعال در صنعت ضدعفونی کننده و اساتید دانشگاه مصاحبه‌هایی انجام شده و از میان مصاحبه‌ها، اطلاعات لازم برای تحقیق استخراج شد. روش تحلیل داده‌ها بر اساس رویکرد داده بنیاد و با استفاده از کدگذاری و مقوله یابی انجام شد. سپس بر این اساس و پس از کدگذاری و مقوله یابی، مدل مفهومی پژوهش ترسیم شد. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پروتکل مصاحبه استفاده شده است. از آنجاکه برای مطالعات کیفی که با هدف اکتشافی و طراحی الگو انجام می‌شوند مصاحبه‌های نیم ساختاریافته مناسب‌تر هستند، در این تحقیق نیز از مصاحبه نیم‌ساختارمند با خبرگان استفاده شده است.

برای ارزیابی پایایی بخش کیفی از ضریب هولستی^{۱۴} استفاده شد. برای این منظور متن مصاحبه‌های انجام شده در دو مرحله کدگذاری شد. سپس درصد توافق مشاهده شده^{۱۵} (PAO) محاسبه گردید:

$$PAO = \frac{2M}{N1 + N2} = \frac{236}{298 + 365} = 0.712$$

در فرمول فوق M تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار می‌باشد. N1 و N2 به ترتیب تعداد کلیه موارد کدگذاری شده توسط کدگذار اول و دوم است. مقدار PAO بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر از ۰/۶ بزرگ‌تر باشد مطلوب می‌باشد. مقدار PAO در این مطالعه ۰/۷۱۲ به دست آمده است که از ۰/۶ بزرگ‌تر است، بنابراین پایایی بخش کیفی مطلوب می‌باشد.

روش اصلی مورد استفاده در بخش کیفی، رویکرد داده بنیاد (گراند تئوری) است و با استفاده از این روش به شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی در بازارهای صنعتی مواد ضدعفونی کننده پرداخته شده است. برای انجام تحلیل کیفی از روش نظریه داده بنیاد و از نرم‌افزار MaxQDA 11 استفاده شده است.

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت شناختی در بخش کیفی به شرح ذیل آورده شده است.

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان

درصد	فراوانی	ویژگی‌های جمعیت شناختی	
%۶۴	۷	مرد	جنسیت
		زن	
%۱۸	۲	کمتر از ۳۵ سال	سن
		۳۵ تا ۴۵ سال	
		۴۵ سال و بیشتر	
%۷۳	۸	کارشناسی ارشد	تحصیلات
		دکتری	
%۲۷	۳	۳ تا ۶ سال	سابقه کاری
		۶ تا ۹ سال	
		۹ تا ۱۲ سال	
		کل	
۱۰۰	۱۱		

(منبع: یافته‌های پژوهش)

نتایج حاصل از کدگذاری اطلاعات حاصل از مصاحبه با خبرگان در جدول ۲ نشان داده شده است. در جدول ۲، علاوه بر مقوله‌های اصلی، مقوله‌های فرعی و همچنین مفاهیم مرتبط با هر مقوله نشان داده شده است.

جدول ۲- نتایج حاصل از فرایند کدگذاری

مقوله فرعی	مقوله اصلی	پارادایم
۱- مدیریت برند	برندسازی حسی	پدیده محوری
۲- درگیری حسی		
۳- خرید احساسی	بازاریابی عصب پایه	شرایط علی
۴- یادگیری عاطفی		
۵- ترغیب مشتری		
۶- اهمیت به سلامتی		

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

۷- استفاده از فرهنگ اجتماعی	مدیریت رفتار مصرف‌کننده	
۸- ارتباط قوی تجربه با رفتار		
۹- ارزش درک شده مشتری		
۱۰- نگرش برند		
۱۱- ایجاد ارزش افزوده در زندگی مشتری		
۱۲- شخصیت برند		
۱۳- تجربه رفتار فیزیکی	مدیریت تجربه مشتری	شرایط زمینه‌ای
۱۴- تجربه شناختی		
۱۵- خلق تجارب حسی		
۱۶- ارائه تجارب حسی		
۱۷- تجربه عاطفی		
۱۸- تجربه سبک زندگی		
۱۹- تجربه هویت اجتماعی		
۲۰- ایجاد تجربه برندسازی حسی		
۲۱- تجربه موفق چندحسی		
۲۲- انتقال عمیق ارزش برند به ذهن مشتری		
۲۳- تبدیل تجربه خرد به هیجان‌انگیز	مدیریت تبلیغات استراتژی‌ها	راهبردها و اقدامات
۲۴- ارضای نیازهای تجربه محور مشتری توسط برند		
۲۵- تجربه چندحسی مشتری		
۲۶- استفاده از موسیقی در تبلیغات		
۲۷- انعطاف‌پذیری تبلیغات		
۲۸- توسعه تبلیغات		
۲۹- تدوین درست تبلیغات		
۳۰- استفاده از عکس در تبلیغات		
۳۱- استفاده از حس بویایی در تبلیغات		
۳۲- فهم بهتر تبلیغات		
۳۳- استفاده از صدا در تبلیغات		
۳۴- توسعه کمپین تبلیغی		
۳۵- چیدمان فروشگاه		

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسپانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

۳۶- تبلیغ مستمر		
۳۷- ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان هدف		
۳۸- مزیت رقابتی برای شرکت		
۳۹- کم کردن هزینه تبلیغات		
۴۰- شناسایی علایق مشتری		
۴۱- طراحی جذاب محصولات		
۴۲- توسعه برندسازی حسی		
۴۳- تمرکز بر استراتژی حسی		
۴۴- مطابقت با فرهنگ مشتری	عوامل مرتبط با هویت برند	شرایط مداخله‌گر
۴۵- بهبود هویت برند نزد مشتری		
۴۶- اهمیت حواس انسان در شفاف‌سازی هویت برند	کانال‌های ارتباط با مشتری	
۴۷- ارتباط با هویت برند		
۴۸- ارتباط دادن حس با مصرف‌کننده		
۴۹- برقراری ارتباط با احساس انسانی		
۵۰- استفاده از فضای مجازی		
۵۱- ارتباطات دوجانبه		
۵۲- سرعت ارتباطات با مشتری از طریق فضای مجازی		
۵۳- ارتباطات قوی تجربه از شرکت با خرید محصول		
۵۴- ارتباط با مشتریان بالقوه		
۵۵- نحوه طراحی برند		
۵۶- نحوه معرفی محصول	استفاده از حواس	
۵۷- تمرکز بر حواس پنج‌گانه		
۵۸- جلب توجه به حواس مصرف‌کننده		
۵۹- ایجاد حس نوستالژیک		
۶۰- استفاده از رنگ در هدایت احساس مخاطب		
۶۱- اهمیت حواس انسان در تصویر برند		
۶۲- به‌کارگیری حواس پنج‌گانه		
۶۳- استفاده از رنگ در تبلیغات		
۶۴- استفاده از حس لامسه در تبلیغات		

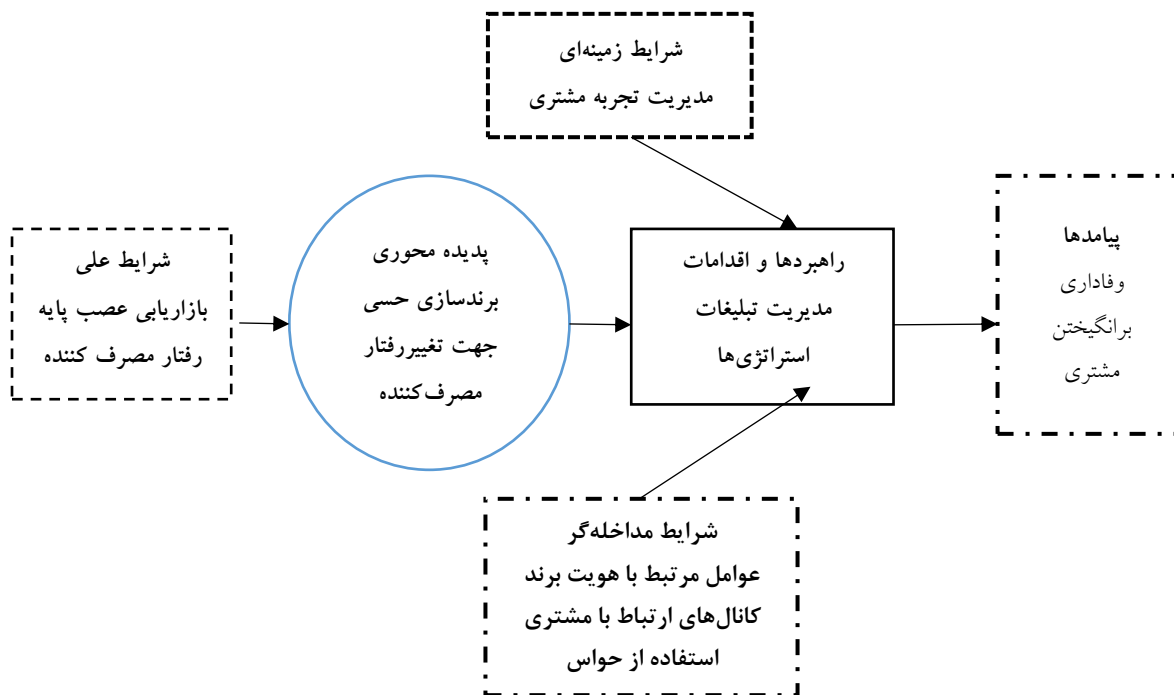
فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

۶۵- مدیریت حواس	وفاداری مشتری	پیامد
۶۶- تقویت کیفیت برند		
۶۷- تشخیص درست ترجیحات مصرف‌کننده		
۶۸- تصویر ذهنی مناسب از برند		
۶۹- رضایت مشتری		
۷۰- فراهم آوردن محصول براساس نیاز مشتری		
۷۱- نتیجه بهتر با هزینه کمتر		
۷۲- درک انتظار مشتریان		
۷۳- تقویت حس اعتماد مشتری		
۷۴- تمایل بیشتر مشتری برای خرید		
۷۵- ماندن زمان بیشتر مشتری در فروشگاه		
۷۶- تقویت کیفیت برند		
۷۷- ایجاد عملکرد با کیفیت بالا		
۷۸- دستیابی به جایگاه ویژه در ذهن مشتری		
۷۹- احترام به ارزش مشتری		
۸۰- توازن خواسته و ایده ال مشتری		
۸۱- ارضای ذهنیات مشتری توسط برند		
۸۲- ایجاد جذابیت محصولات		
۸۳- نمایش تصویر شخصیت افراد توسط برند		
۸۴- تداعی برند		
۸۵- یادآوری برند		
۸۶- احساسات برند		
۸۷- برانگیختن احساسات مشتری در هنگام خرید		
۸۸- مطابقت ادراک با انتظار مشتری از محصول		

در نظریه‌پردازی بنیادی، تلفیق داده‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است. در فرآیند تحقیق پس از گردآوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل و تفسیر آن‌ها نوبت به ارائه مدل، نتیجه‌گیری و جمع‌بندی تحقیق می‌رسد. در گام اول با بررسی وضعیت موجود، داده‌های به‌دست‌آمده در ۶ مقوله اصلی طبقه‌بندی می‌شوند. با نظر اساتید و کارشناسان امر، از کلیه شاخص‌های به‌دست‌آمده از تحلیل کیفی ۱۱ مصاحبه،

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهرانی، محمدیان ساروی و سعیدنیا

شامل ۱۱ مقوله و تعداد ۸۸ شاخص، جهت تدوین مدل برندسازی حسی به کار گرفته شده است. بر این اساس جهت نمایش بهتر و شفاف تر مدل پارادایمی به شکل زیر ترسیم شده است.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

همچنین در شکل زیر خروجی نهایی نرم افزار MAXQDA20 ارائه شده است:

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسینانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

جامعی است که به‌ویژه برای دستیابی به اهداف فروش سازمان تدوین شده است. برای تدوین استراتژی بازاریابی ابتدا باید تحقیقات بازاریابی انجام‌پذیری سپس به‌صورت دقیق طراحی شود. این استراتژی به سازمان کمک می‌کند تا منابع کمیاب خود را بر روی بهترین فرصت‌های ممکن متمرکز کند تا افزایش فروش موفق را رقم بزند. استراتژی بازاریابی توسط شرکت‌های مختلف برای جلب توجه مصرف‌کنندگان استفاده می‌شود. نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق با یافته‌های تام دیک ۱۶ و همکاران (۲۰۲۲) و اقبالی و همکاران (۱۴۰۰) مطابقت دارد.

شرایط زمینه‌ای عبارت است از شرایطی که راهبردها و تعاملات در بستر آن منجر به پیامدها می‌گردد. براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های تجربه شناختی، خلق تجارب حسی، ارائه تجارب حسی، تجربه عاطفی، تجربه سبک زندگی، تجربه هویت اجتماعی، ایجاد تجربه برندسازی حسی، تجربه موفق چندحسی، انتقال عمیق ارزش برند به ذهن مشتری، تبدیل تجربه خرد به هیجان‌انگیز، ارضای نیازهای تجربه محور مشتری، تجربه چندحسی مشتری به‌عنوان مقوله‌های زمینه‌ای در تدوین مدل برندسازی حسی انتخاب شدند. هدف مدیریت تجربه برند مشتری ارائه یک پیشنهاد و تجربه برجسته و قابل اتکا به مشتریان است، به‌طوری‌که مشتریان ارتباطی عاطفی، دائمی و البته سودآور را با شرکت آغاز کنند. استراتژی بازاریابی یک شرکت، شیوه‌ای برای پیدا کردن مشتریان بالقوه و تبدیل آن‌ها به مشتریانی است که برای کالاها و خدمات سازمان پول پرداخت می‌کنند. نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق با یافته‌های چو ۱۷ و همکاران (۲۰۱۸)، جانویس ۱۸ و همکاران (۲۰۰۷) و هالگرین و ماموشا (۲۰۲۱) مطابقت دارد.

شرایط مداخله‌گر عبارت است از شرایطی که راهبردها و تعاملات متخذه را تحت‌الشعاع قرارداده تعدیل می‌نماید. براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، سه مقوله اصلی شامل عوامل مرتبط با هویت، کانال‌های ارتباط با مشتری و استفاده از حواس به‌عنوان مقوله شرایط مداخله‌گر در تدوین برندسازی حسی انتخاب شدند. امروزه هویت‌سازی برای برند یکی از عواملی است که موفقیت/عدم موفقیت برندسازی حسی (و همچنین سایر اشکال برندسازی) را تحت تأثیر قرار می‌دهد. یک محصول به‌جای مصرف‌کننده، باید هم برند و هم محتوای آن را تعریف کند. محصول برند محور مفهومی پیچیده است که مبتنی بر محصولات، خدمات و تجربیات مختلف است و توسط ذینفعان مختلف (بخش صنعت، بخش عمومی، دولت، خرده‌فروشان، مشتریان) با انواع اشکال مالکیت و اغلب بدون سلسله‌مراتب مناسب با مجموعه‌ای از قوانین برای ذینفعان که باید به آن پایبند باشند، مدیریت می‌شود. در چنین زمینه‌ای، هویت برند می‌تواند به‌عنوان تصویر شبکه‌ای عمل کند که به‌نوبه خود از روابط مابین شرکت و

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

مشتری برای ایجاد دیدگاه مشترکی استفاده می‌کند که مبنایی برای اقدام مشترک برای/یا علیه تغییر می‌شود. از آنجایی که در تجارت حفظ مشتریان بسیار مهم است، هزینه بالایی برای جذب مشتری جدید باید لحاظ شود، استفاده از کانال‌های مدیریت ارتباط با مشتری بسیار مورد توجه است. نتایج به‌دست‌آمده در این تحقیق با یافته‌های هاسنی^{۱۹} و همکاران (۲۰۱۸) و ایگل‌سیاس^{۲۰} و همکاران (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، مدیریت برند و درگیری حسی به‌عنوان مقوله پدیده محوری در تدوین مدل برندسازی حسی انتخاب شدند. در فرهنگ مصرف‌گرایی دنیای کنونی، اهمیت آنکه مشتریان چگونه یک برند را تجربه یا ادراک نمایند اهمیت بسیار زیادی دارد. برندهای موفق از طریق درگیر کردن حواس بینایی، شنوایی، چشایی، بویایی و لامسه افراد، تجربه برند منحصر به فردی را پدید می‌آورند که هویت برند و تصویر ذهنی برند را نزد مشتریان بهبود می‌بخشد. روشن است که تجربه افراد براساس حواس پنج‌گانه انسانی آن‌ها رقم می‌خورد بنابراین اگر شرکتی بخواهد تصویر برند متمایزی داشته باشد باید روی حواس پنج‌گانه افراد تمرکز کند. اگر خرید و مصرف بخشی از رفتارهای طبیعی افراد محسوب شود، برای بسیاری از افراد خرید برندهای خاص بخشی از فرایند خلق هویتشان است. بر این اساس ترکیب اصول مدیریت برند و درگیری حسی مقوله محوری در موفقیت برندسازی حسی به‌شمار می‌شود. یافته‌های به‌دست‌آمده در این تحقیق با نتایج گزارش‌شده توسط ایمام‌ویچ و همکاران (۲۰۲۲)، آهن و بک^{۲۱} (۲۰۱۸)، بوی و نیگوبین (۲۰۲۲) مطابقت دارد.

براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، شاخص‌های استفاده از موسیقی در تبلیغات، انعطاف‌پذیری تبلیغات، توسعه تبلیغات، تدوین درست تبلیغات، استفاده از عکس در تبلیغات، استفاده از حس بویایی در تبلیغات، فهم بهتر تبلیغات، استفاده از صدا در تبلیغات، توسعه کمپین تبلیغاتی، چیدمان فروشگاه و تبلیغ بیشتر، ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان هدف، مزیت رقابتی برای شرکت، کم کردن هزینه تبلیغات، شناسایی علایق مشتری، طراحی جذاب محصولات، توسعه برندسازی حسی و تمرکز بر استراتژی حسی به‌عنوان مقوله راهبردها و اقدامات در تدوین مدل برندسازی حسی انتخاب شدند. هدف از تبلیغات برند جلب توجه مخاطبان، ایجاد یک هویت برند مثبت و پایدار، ایجاد اعتبار برای برند و در نهایت برندآگاهی است. شرکت‌هایی که از تبلیغات برند استفاده می‌کنند، معمولاً تلاش می‌کنند به برقراری ارتباط در سطوح منطقی و احساسی با کاربران خود بپردازند و در نتیجه یک تصویر برند خاطره‌انگیز و منحصر به فرد برای محصولات و خدمات خود خلق کنند. تبلیغات در بازاریابی نقش بسیار مهمی دارد به‌طوری‌که می‌توان گفت قلب بازاریابی، تبلیغات است. بازاریابی معمولاً توسط افرادی با

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

روابط اجتماعی بالا و فن بیان قوی انجام می‌شود. این افراد با سر زدن به بخش‌های مختلف مانند فروشگاه‌ها، کارخانه‌های صنعتی، سازمان‌های مختلف و غیره. برای کسب‌وکارهای مختلف تبلیغات می‌کنند. بازاریابی نیاز به تجربه و مهارت در زمینه تبلیغات دارد. فردی که بازاریابی می‌کند باید با روش‌های مختلف تبلیغات آشنا باشد. هدف اصلی بازاریابی قانع کردن مشتریان برای خرید از کمپانی‌ها است؛ بنابراین افراد بازاریاب باید از تمامی شیوه‌های تبلیغات استفاده کنند و بدانند در هر مکان باید از چه شیوه تبلیغاتی استفاده کرد تا مشتریان قانع به خرید شوند. نتایج به‌دست‌آمده با یافته‌های وایس ۲۲ و همکاران (۲۰۲۰) و عزیزی نیا و همکاران (۱۴۰۰) مطابقت دارد.

درنهایت، دستاورد پژوهش حاضر و نیز مجموع موجبات علی و راهبردهای اتخاذشده، آثار و پیامدهایی را در پی دارد که براساس نتایج کدگذاری ثانویه پژوهش، در دو مقوله اصلی وفاداری مشتری و برانگیختن مشتری به‌عنوان مقوله پیامدها در تدوین مدل برندسازی حسی انتخاب شدند. برانگیختن مشتری بیانگر هدف قرار دادن احساسات مشتری در جهت اهداف شرکت است. بسیاری از تصمیم‌ها برای خرید بر پایه‌ی برانگیختن احساسات مشتری در بازاریابی شکل می‌گیرد. این احساسات از انتخاب حیوان خانگی گرفته تا خرید خانه یا انتخاب محل برای عروسی می‌تواند مشتری را درگیر کند. درواقع کلیه فرایندهای برندسازی شامل یک رکن احساسی هستند و بدون برانگیختن احساسات مشتری، برندسازی موفق نخواهد بود. مشتریان جدید (همان‌طور که در زیر صحبت خواهیم کرد) هزینه بیشتری برای به دست آوردن دارند و به‌اندازه مشتریان وفادار و مکرر پول خرج نمی‌کنند. حفظ مشتریان برای کسب‌وکار برای موفقیت در تجارت بسیار مهم است؛ و به همین دلیل است که سود کوتاه‌مدت کار نمی‌کند. مشتریان وفادار برای تجارت بهتر هستند؛ آن‌ها به رشد شما کمک کرده و سود خود را بالا نگه می‌دارند. نتیجه به‌دست‌آمده در این تحقیق با یافته‌های ژو ۲۳ و همکاران (۲۰۱۸)، اخوان و همکاران (۱۳۹۵) مطابقت دارد.

پیشنهاد می‌شود مدیران و بازاریابان در رابطه با شرایط علی پیشنهادها عبارت‌اند از: ترغیب مشتری، اهمیت به سلامتی، استفاده از فرهنگ اجتماعی، ارتباط قوی تجربه با رفتار، ایجاد ارزش‌افزوده در زندگی مشتری، ایجاد شخصیت قوی برای برند، ارتقاء روابط دوجانبه، تقویت کانال‌های ارتباطات است. در رابطه با شرایط زمینه‌ای پیشنهادها عبارت‌اند از: تخصیص بودجه بیشتر برای حمایت مالی از فعالیت‌های برندسازی حسی، استفاده از متخصصان بازاریابی برای تقویت رابطه با مشتریان، پیاده‌سازی سیستم ارتباط با مشتری، ارضای نیازهای تجربه محور مشتری توسط برند می‌باشد. در رابطه با شرایط مداخله‌گر پیشنهادها عبارت‌اند از: مطابقت با فرهنگ مشتری، بهبود هویت برند نزد مشتری، توجه به

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

حواس انسان در شفاف‌سازی هویت برند، ایجاد هویت برند، استفاده از فضای مجازی، ایجاد ارتباطات دوجانبه، تسهیل ارتباطات با مشتری از طریق فضای مجازی، ارتباطات قوی تجربه از شرکت با خرید محصول است. در رابطه با پدیده محوری پیشنهادها عبارت‌اند از: استفاده از روش‌های بازاریابی حسی برای ترغیب مشتریان، ارزش قائل شدن برای خواسته‌های مشتری، تسهیل همکاری متقابل، ساده‌سازی عملیات بازاریابی می‌باشد. در رابطه با راهبردها پیشنهادها آن عبارت است از: افزایش تبلیغات در رسانه‌های جمعی، استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای تبلیغ محصولات، ایجاد باشگاه مشتری برای افزایش درگیری ذهنی، استفاده از عکس در تبلیغات، استفاده از حس بویایی در تبلیغات، استفاده از صدا در تبلیغات، توسعه کمپین تبلیغی، چیدمان فروشگاه، در رابطه با پیامدها پیشنهادها عبارت‌اند از: تقویت رابطه دوجانبه با مشتریان از طریق ایمیل، رسانه‌های اجتماعی و غیره، ارائه تخفیف به مشتریان وفادار و ایجاد باشگاه برای مشتریان وفادار است.

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

منابع

- ۱) اخوان، علیرضا؛ شیرمحمدی، محمد؛ رضانی، یوسف. (۱۳۹۵). برندسازی حسی، خلاصه مقالات چهارمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت با رویکرد علوم پژوهشی نوین، ص ۶۷ تا ۷۹.
- ۲) اقبالی، بابک؛ حیدریه، سیدعبدالله؛ فائزی رازی، فرشاد؛ و وکیل‌الرعایا، یونس. (۱۴۰۰). ارائه مدل اثرات زمان بر رفتار مصرف‌کننده مبتنی بر رویکرد فراترکیب. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۱(۴)، ۶۳-۸۴.
- ۳) حسین‌زاده، ماشو؛ بکتاش، فرزانه. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر آمیخته بازاریابی حسی بر ارزش ویژه برند و تصویر برند (مطالعه موردی: برند تشک رویال). مدیریت بازرگانی، شماره ۳، ص ۳۰۳ تا ۳۲۴.
- ۴) عزیزنی، مریم؛ ابراهیم‌زاده، رضا؛ و صادقی، مهرداد. (۱۴۰۰). مدل مفهومی تبلیغات شخصی‌سازی‌شده: رویکرد فراترکیب. تحقیقات بازاریابی نوین، ۱۱(۳)، ۱۹۶-۱۷۵.
- ۵) مینویی، مرتضی؛ قره بیگلو، حسین؛ علوی متین، یعقوب؛ فخریمی آذر، سیروس. (۱۳۹۹). ارائه الگوی بازاریابی حسی در صنعت مواد غذایی. فصلنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۳(۱)، ۴۸۹-۵۰۸.
- ۶) ولی پوری، زهرا؛ جلالی، سید مهدی؛ تبریزیان، بیتا. (۱۳۹۹). طراحی الگوی بازاریابی حسی (مبتنی بر حواس)، پیشایندها و راهبردهای آن در صنعت محصولات مصرفی تند گردش. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۶(۶)، ۱۲-۲۶.
- ۷) هولتن، برتیل؛ براوتوس، نیکلاس؛ وان‌دایک، مارکوس. ترجمه احمد روستا (۱۳۹۴). بازاریابی حسی. انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- 8) Ahn, J., & Back, K. J. (2018). Antecedents and consequences of customer brand engagement in integrated resorts. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 144-152.
- 9) Bui, D. L., & Nguyen, H. H. (2022). Sensory marketing on customers' satisfaction: a tale from the second largest coffee exporter. *International Journal of Economics and Business Research*, 23(1), 35-55.
- 10) Chua, B. L., Kim, H. C., Lee, S., & Han, H. (2018). The role of brand personality, self-congruity, and sensory experience in elucidating sky lounge users' behavior. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(1), 29-42.
- 11) Guenther, Miriam, Guenther, Peter. (2019). The value of branding for B2B service firms—The shareholders' perspective, *Industrial Marketing Management*, Volume 78, April 2019, Pages 88-101.

- 12) Hallgren, C., & Mamusha, P. (2021). How can B2B companies improve their customer experience-: By using sensory marketing in a digital context.
- 13) Hasni, M. J. S., Salo, J., Naeem, H., & Abbasi, K. S. (2018). Impact of internal branding on customer-based brand equity with mediating effect of organizational loyalty: An empirical evidence from retail sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*.
- 14) Herget, A. K., & Bötzl, F. (2021). Sounds Like Respect. The Impact of Background Music on the Acceptance of Gay Men in Audio-Visual Advertising. *Frontiers in Psychology*, 12.
- 15) Hultén, B. (2020). *Sensory Marketing: An Introduction*. SAGE.
- 16) Hulten, B., Broweus, N., & Van Dijk, M. (2017). What is sensory marketing?. In *Sensory marketing* (pp. 1-23). Palgrave Macmillan, London.
- 17) Iglesias, O., Markovic, S., & Rialp, J. (2019). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *Journal of Business Research*, 96, 343-354.
- 18) Imamović, I., Azevedo, A. J. A., & de Sousa, B. M. B. (2022). The Urban Senses and Sensory Destination Branding. In *New Governance and Management in Touristic Destinations* (pp. 276-293). IGI Global.
- 19) Janonis, V., Dovalienė, A., & Virvilaitė, R. (2007). Relationship of brand identity and image. *Engineering economics*, 51(1).
- 20) Perumal, S., Ali, J., & Shaarih, H. (2021). Exploring nexus among sensory marketing and repurchase intention: Application of SOR Model. *Management Science Letters*, 11(5), 1527-1536.
- 21) Satti, Z. W., Babar, S. F., & Ahmad, H. M. (2021). Exploring mediating role of service quality in the association between sensory marketing and customer satisfaction. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(7-8), 719-736.
- 22) Si Shi, Yu Cao, Yang Chen, Wing S. Chow. (2019). How social media brand pages contribute to functional conflict: The central role of commitment, *International Journal of Information Management*, 45, 95-106.
- 23) Thomson, David M.H. (2016). *Sensory Branding: Using Brand, Pack, and Product Sensory Characteristics to Deliver a Compelling Brand Message, Multisensory Flavor Perception From Fundamental Neuroscience*

ارائه و تبیین مدل برندسازی حسی جهت.../فارسیانی، مهران، محمدیان ساروی و سعیدنیا

Through to the Marketplace, Woodhead Publishing Series in Food Science, Technology and Nutrition, 2016, Pages 313-336.

24) Tom Dieck, M. C., & Han, D. I. D. (2022). The role of immersive technology in Customer Experience Management. *Journal of marketing theory and practice*, 30(1), 108-119.

25) Wiese, M., Martínez-Climent, C., & Botella-Carrubi, D. (2020). A framework for Facebook advertising effectiveness: A behavioral perspective. *Journal of Business Research*, 109, 76-87.

26) Zhu, J. Guo, C., Kulviwat, S., & Wang, Y. J. (2018). Competing in an emerging market: antecedents and consequences of market orientation and the role of environmental factors. *Journal of Strategic Marketing*, 27(3), 248-267

یادداشت‌ها:

-
- 1 Hulten
 - 2 Sensory marketing
 - 3 Hulten
 - 4 Thomson
 - 5 Hultén
 - 6 Satti
 - 7 Imamović
 - 8 Hallgren & Mamusha
 - 9 Bui & Nguyen
 - 10 Perumal
 - 11 Herget & Bötzl
 - 12 Si Shi et al.
 - 13 Guenther and Guenther
 - 14 Holsti
 - 15 Percentage of Agreement Observation
 - 16 Tom Dieck
 - 17 Chua
 - 18 Janonis
 - 19 Hasni
 - 20 Iglesias
 - 21 Ahn & Back
 - 22 Wiese
 - 23 Zhu

Presenting and explaining the sensory branding model in the industrial markets of disinfectants: a qualitative approach

Receipt: 17/09/2024

Acceptance: 04/10/2024

Hossein Farsiani¹

Hormoz Mehrani²

Mohsen Mohammadian Saravi³

Hamidreza Saednia⁴

Abstract

In this research, the sensory branding model was presented and explained in the industrial markets of disinfectants using a qualitative approach. The research method is of an applied type, with an exploratory-explanatory approach and a qualitative method. The statistical population of the research includes 11 managers of companies active in the disinfectant industry and university professors who were selected as the research sample using a targeted snowball method. In this research, open coding foundation data theory method, axial coding and selective coding based on foundation data theory and MaxQDA 21 software were used for data analysis. The results showed causal conditions (basic neuromarketing and consumer behavior management), contextual conditions (customer experience management), central phenomenon (sensory branding to change consumer behavior), strategies and measures (advertising management, strategies and factors related to brand identity), intervening conditions (communication channels with the customer and use of senses) and finally the consequences (customer loyalty and customer arousal) were identified.

Keywords

sensory branding, industrial markets, disinfectants, customer management and consumer behavior

1-PhD Student, Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Farsiani90@gmail.com

2-Assistant Professor, Department of Management, Ghazali Institute of Higher Education, Qazvin, Iran. (Corresponding Author) mehrani63@gmail.com

3-Assistant Professor, Department of Public Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Mo.mohammadian@iau.ac.ir

4-Assistant Professor, Department of Business Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Dr.saednia1@gmail.com



طراحی و اعتبارسنجی مدل پیشایندهای دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی

سعیده آهنی^۱

حمید رضایی فر^۲

محمد محمدی^۳

حسین حکیم‌پور^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۲۸

چکیده

هدف این تحقیق طراحی و اعتبارسنجی مدل پیشایندهای دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی می‌باشد. روش تحقیق آمیخته است. در بخش کیفی، تحلیل مضمون و در بخش کمی، روش پیمایشی استفاده شده است. مشارکت کنندگان بخش کیفی ۸ تن از مدیران دستگاه‌های اجرایی دولت همچنین ۵ تن از اساتید دانشگاهی می‌باشند. جامعه آماری در مرحله کمی، کلیه کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان جنوبی به تعداد ۱۸۰ نفر است. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع هدفمند و گلوله برفی و در بخش کمی، تصادفی ساده و حجم نمونه ۱۰۰ نفر برآورد شده است. جهت پایایی مدل کیفی از ضریب توافق دو کدگذار استفاده شده است که عدد ۰,۷۸۴ به دست آمده است که نشان‌دهنده اعتبار مدل می‌باشد. روایی بخش کمی نیز با آزمون‌های معادلات ساختاری سنجیده شده است. یافته‌های تحقیق در بخش کیفی دربرگیرنده ۴ مضمون فراگیر به نام‌های مضمون شناختی، مضمون ساختاری، مضمون اجتماعی، مضمون عاطفی و مضمون فردی می‌باشد، تعداد مضمون‌های سازمان دهنده، ۱۲ مضمون به نام‌های خودکارآمدی، مدیریت برداشت، الزامات شغلی، ساختار سازمان، علل مدیریتی، ائتلاف گروه‌ها، ساختار اجتماعی، هوش هیجانی، ویژگی‌های شخصیتی، تعهدپذیری، جمعیت شناختی و مدیریت تعارض فردی و ۱۵۲ مضمون پایه است. یافته‌های بخش کمی، نشان داده است که مدل از اعتبار لازم برخوردار بوده است.

کلمات کلیدی

دوسوگرایی، رفتار شهروندی، رفتار شهروندی سازمانی

۱-دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. saeede.ahani@gmail.com

۲-استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. (نویسنده مسئول) h.rezaiefar@iaubir.ac.ir

۳-استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. Mohammadi@iaubir.ac.ir

۴-استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. hhakimpur@iaubir.ac.ir

امروزه موفقیت سازمان‌ها نیازمند توجه بیشتر به منابع انسانی است. سازمان‌ها برای موفقیت، باید به‌خوبی از توانمندی منابع انسانی خود استفاده کنند که در این بین توجه به رفتار شهروندی سازمانی، دارای اهمیت ویژه بوده، بنابراین در دنیای کنونی، داشتن کارکنانی که از نقش و وظایف خود فراتر رفته و رفتار شهروندی سازمانی را به نمایش در آورند، لازمه موفقیت سازمان‌ها است (برکباف و دباغ زاده، ۱۴۰۱). همچنین تحقیقات نشان داده است که جنبش روانشناسی مثبت به دنبال درک بهتر صفات و رفتارهای مطلوب انسانی و بررسی عواملی است که افراد را قادر می‌سازد تا به‌طور مؤثرتری عمل کنند (بولینو^۱ و همکاران، ۲۰۱۳).

از سویی دیگر سازمان‌های دولتی که با ساختارها، فرهنگ‌ها و محیط‌های نظارتی منحصربه‌فرد مشخص می‌شوند، اغلب زمینه‌ای متمایز برای مطالعه رفتار شهروندی سازمانی ارائه می‌دهند. پیچیدگی کار بخش دولتی، همراه با تقاضاهای رقابتی پاسخگویی، رویه‌های بوروکراتیک و خدمات عمومی می‌باشد (اکبال^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). ولیکن مسئله اینجاست که تحقیقات نشان داده است که رفتارهای شهروندی در سازمان لزوماً اجتماعی نیستند و ممکن است از انگیزه‌های خود خدمتی (مثلاً مدیریت برداشت)، انگیزه‌های پیش‌پاافتاده‌تر (مانند خستگی از وظایف درون نقشی) و حتی نیروهای منفی (مثلاً تخلفات و نارضایتی از آن‌ها ناشی شوند. زندگی شخصی) سرچشمه بگیرند. همچنین رفتار شهروندی می‌تواند اثرات ناچیز یا حتی منفی بر عملکرد سازمانی داشته باشد، به‌ویژه زمانی که رفتار شهروندی‌ها از کیفیت پایینی برخوردار هستند (بولینو و همکاران، ۲۰۱۳).

به‌عبارت‌دیگر مسئله اینجاست که علی‌رغم تأثیر مثبت رفتار شهروندی سازمانی بر نتایج و عملکرد سازمانی، کارکنان ممکن است در مورد درگیر شدن در این رفتارها دچار دوگانگی شوند. این دوگانگی می‌تواند از چندین منبع ناشی شود، مانند نگرانی در مورد عدالت، ارزش‌های متضاد، یا عدم اطمینان در مورد انتظارات سازمان، تعارض کار و زندگی، عدم دریافت پاداش و غیره (سوپارجو^۳، ۲۰۱۶).

به‌عبارت‌دیگر این دوگانگی می‌تواند به‌صورت بی‌میلی برای مشارکت در رفتار شهروندی سازمانی یا تمایل هم‌زمان برای مشارکت مثبت درحالی‌که با موانع و چالش‌های درک شده دست‌وپنجه نرم می‌کند، ظاهر شود (اسمیل^۴ و همکاران، ۲۰۲۴).

در خصوص اهمیت کاربردی تحقیق به‌زعم ارورا^۵ و ارورا (۲۰۲۴) بیان می‌گردد که شناخت اینکه چرا کارکنان ممکن است در بروز شهروندی سازمانی دچار دوگانگی شوند می‌تواند بهبود قابل‌توجهی در ارتقای رفتار شهروندی سازمانی و درنهایت بهبود عملکرد کارکنان داشته باشد (سیتی هیدایا و هارنوتو،

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیشایندهای دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم پور

۲۰۱۸). در این راستا می‌توان گفت که دوسوگرایی کارکنان می‌تواند به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای در انجام یا عدم مشارکت در رفتار شهروندی سازمانی تأثیرگذار باشد؛ بنابراین، بررسی عوامل مؤثر در ایجاد دوسوگرایی شهروندی سازمانی می‌تواند به تحقیقات مربوط به مدیریت سازمان و بهبود عملکرد آن کمک کند. همچنین، بررسی این موضوع می‌تواند به شرکت‌ها و سازمان‌ها کمک کند تا با توجه به نتایج تحقیقات، بهبود روابط داخلی و خارجی، کاهش هزینه‌های اضافی و بهبود رضایت کارکنان را به دست آورند.

همچنین لازم به ذکر است که سازمان‌های دولتی عموماً با مشکلات مربوط به نیروی کار مانند بی‌انگیزگی، عدم تعهد، عدم احساس مسئولیت و عدم رفتار شهروندی سازمانی مواجه هستند. این مشکلات در تحقیقات حوزه مدیریت و سازمان‌شناسی مورد توجه قرار گرفته است زیرا این‌ها مؤلفه‌های مهمی در کارایی سازمانی شناخته شده است و درک علل و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند بهبود کارایی سازمان‌ها را به دنبال داشته باشد. لذا یافته‌های این پژوهش با ارائه مدل پیشایندهای دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند مورد استفاده تمامی مدیران و روسای وزارتخانه‌ها، سازمان‌های دولتی، مؤسسات غیردولتی، شرکت‌ها، دانشگاه‌ها و سایر ارگان‌ها قرار گرفته تا با استفاده از این نتایج بتوانند در تعیین راهبردهای بهینه برای مدیریت رفتار شهروندی سازمانی بهره‌مند گردیده و از این طریق اثربخشی سازمان را افزایش دهند.

در جمع‌بندی بیان مسئله و بیان جنبه‌های مجهول و مبهم آن ذکر می‌گردد که با وجود اینکه در دنیای امروز، موفقیت سازمان‌ها به شدت به منابع انسانی و رفتارهای آن‌ها وابسته است، ولیکن تا حدود زیادی این موفقیت تحت تأثیر متغیرهایی همچون رفتار شهروندی است که به معنای فعالیت‌ها و رفتارهای فراتر از وظایف رسمی کارکنان است. با وجود اهمیت این رفتارها، تحقیقات نشان داده است که کارکنان ممکن است در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی دچار دوگانگی شوند. این مسأله ناشی از عواملی است که جنبه‌های مبهم تحقیق را شامل می‌شود؛ به عبارت دیگر مقرر است در این تحقیق عدم شناخت دقیق از عوامل زمینه‌ساز دوگانگی در رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی بررسی شود. به‌ویژه، مشخص نیست که چگونه این دوگانگی می‌تواند به‌طور مؤثر بر رفتار کارکنان و به تبع آن بر نتایج سازمانی تأثیر بگذارد. همچنین لازم به ذکر است که نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران و مسئولان سازمان‌های دولتی و غیردولتی کمک کند تا با درک بهتر از عوامل مؤثر بر دوسوگرایی رفتار شهروندی، راهبردهای بهتری برای مدیریت این رفتارها و بهبود عملکرد تدوین نمایند. با توجه به آنچه

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

گفته شد این تحقیق به دنبال این است که بررسی کند پیشایندهای دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی چیست و آیا مدل به‌دست‌آمده از اعتبار لازم برخوردار است؟

مبانی نظری پژوهش

پیشینه نظری

معنای شهروندی یک موضوع آکادمیک و مداوم است (مولینس^۶، ۲۰۲۲). همچنین معنی رفتار شهروندی اصطلاحی است که برای توصیف تمام اقدامات و رفتارهای مثبت و سازنده کارکنان که بخشی از شرح شغل رسمی آن‌ها نیست، استفاده می‌شود (موزاکی^۷، ۲۰۲۲)؛ بنابراین اکثر کارکنان می‌دانند که وظیفه اصلی آن‌ها انجام کاری است که به آن‌ها محول می‌شود و همچنین دوری از رفتارهایی که ممکن است در دسرساز تلقی شوند و ارائه کاری قابل قبول و مفید برای سازمان از جمله وظایف کارمندان و کارکنان می‌باشد (اسلاگر^۸، ۲۰۲۲).

همچنین یکی از اصول تعریف رفتار شهروندی سازمانی این است که برای در نظر گرفتن رفتار شهروندی، اقدامات کمک‌کننده، اخلاق، فضیلت مدنی و غیره نباید مورد نیاز باشد، بلکه باید به‌طور داوطلبانه انجام شود. در واقع، این تصور که رفتارهای شهروندی نسبتاً اختیاری هستند چیزی است که شهروندی را از عملکرد وظیفه متمایز می‌کند (بولینو^۹ و همکاران، ۲۰۱۳).

با این حال، تحقیقات نشان می‌دهد که در مواردی، کارکنان درک می‌کنند که رفتار شهروندی واقعاً داوطلبانه نیست و حتی ممکن است اجباری باشد. الزام یا فشار برای انجام رفتار شهروندی سازمانی ممکن است از منابع مختلف ناشی شود (ون داین و الیس^{۱۰}، ۲۰۰۴). کارمندان ممکن است در رفتار شهروندی سازمانی شرکت کنند زیرا نگران از دست دادن شغل خود به دلیل شرایط بد اقتصادی، اخراج یا سایر اتهامات هستند و اینکه درگیر شدن در رفتارهای شهروندی ممکن است راهی برای متمایز شدن کارگران از هم‌تایان خود فراهم کند (سوپارجو^{۱۱}، ۲۰۱۶).

به‌عنوان مثال، سالامون و دوپچ^{۱۲} (۲۰۰۶) استدلال کردند که کارکنان به دلایل ابزاری در رفتارهای شهروندی شرکت می‌کنند تا نشان دهند که کارکنان استثنایی هستند که ارزش حفظ کردن را دارند.

با گذشت زمان، انجام منظم رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند عواقب نامطلوبی برای کارکنان داشته باشد. به‌عنوان مثال، بولینو و ترنلی^{۱۳} (۲۰۰۳) اذعان کردند که ممکن است درگیر شدن در رفتار شهروندی، آن‌قدر هنجاری شود و یا کارکنان ممکن است افزایش شهروندی را تجربه کنند که باید به‌طور مداوم رفتارهای شهروندی بیشتری را انجام دهند تا در نظر گرفته شوند که در حال پیشرفت

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیش‌بینی‌های دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم‌پور

هستند. آن‌ها استدلال می‌کنند که افزایش شهروندی ممکن است کارمندان را برای فرار واقعی از کار دشوارتر کند و می‌تواند به رقابت و اصطکاک بین کارگرانی که می‌خواهند به‌عنوان متعهدترین افراد دیده شوند، کمک کند.

وقتی رفتارهای شهروندی به‌طور منظم در طول زمان انجام می‌شوند، اعمالی که زمانی فراتر از محدوده الزامات شغلی رسمی در نظر گرفته می‌شدند، به‌تدریج بخشی از وظایف عادی یا مورد انتظار کارکنان می‌شوند؛ به‌عبارت‌دیگر، آنچه کارکنان در ابتدا به‌طور داوطلبانه انجام می‌دادند، دیگر «اضافی» در نظر گرفته نمی‌شود، بلکه به‌سادگی به‌عنوان عملکرد شغلی درون نقشی در نظر گرفته می‌شود (ون داین و الیس^{۱۴}، ۲۰۰۴).

برخی از مدیران یا سایر اعضای سازمان ممکن است واقعاً از کارگران بخواهند که فراتر از الزامات شغلی رسمی خود عمل کنند، در نتیجه عنصر اختیاری رفتار شهروندی را حذف کرده و رفتارهای شهروندی را به‌عنوان بخشی از وظایف رسمی کارکنان در نظر می‌گیرند. به‌عنوان مثال، یک مدیر ممکن است از کارمندان بخواهد تا دیروقت بمانند تا در یک پروژه، کار اضافی انجام دهند، یا در تعطیلات کارگر مداخله کنند (ویگودا-گادوت^{۱۵}، ۲۰۰۶). حتی زمانی که کارکنان تشخیص می‌دهند که رفتارهای شهروندی موردنیاز نیستند، ممکن است همچنان برای انجام چنین رفتارهایی احساس فشار کنند؛ بنابراین، آن‌ها فشار شهروندی را به‌عنوان یک تقاضای شغلی خاص تعریف می‌کنند که در آن کارکنان احساس می‌کنند تحت فشار قرار می‌گیرند تا در رفتار شهروندی شرکت کنند. در همین رابطه، کارمندانی که تحت فشار شهروندی قرار گرفته‌اند، سطوح بالاتری از تعارض کار-خانواده، تعارض کار- اوقات فراغت، استرس شغلی و قصد ترک کار را گزارش کردند (بولینو^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۸).

در ادامه به دوگانگی یا دوسوگرایی در رفتار شهروندی اشاره می‌گردد. دوسوگرایی در رفتار شهروندی سازمانی به‌طور کلی به‌عنوان یک تجربه نسبتاً ناراحت‌کننده توصیف می‌شود که باعث می‌شود کارکنان احساس "درگیری بین تکانه‌های متضاد"، "کشش در جهت‌های مختلف" و نگرانی و ترس داشته باشند. افرادی که هویت دوسوگرا را تجربه می‌کنند ممکن است تمایلی به فراتر رفتن از سطح موردنیاز عملکرد شغلی نداشته باشند (سباستین^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۶).

همان‌طور که قبلاً بیان شد رفتارهای شهروندی سازمانی به دلیل جوانب تاریک و برخی پیامدهای منفی آن می‌تواند باعث دوسوگرایی در کارکنان گردد. برای درک بهتر این پدیده، کلمن^{۱۸} و همکاران (۲۰۲۲) ساختار جدیدی را پیشنهاد کردند، تحت عنوان "دوسوگرایی شهروندی" که آن را به‌عنوان یک حالت شناختی و عاطفی تعریف کرده که در آن فرد ایده‌های متناقض و یا احساسات مختلط در مورد

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

اینکه آیا باید فرد رفتارهای شهروندی سازمانی را انجام دهد یا خیر را تجربه می‌کند. بدین ترتیب این حالت زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان احساس می‌کنند که آیا آن‌ها باید در یک عمل خاص رفتار شهروندی سازمانی شرکت کنند یا از آن خودداری کنند.

سازمان‌ها در سرتاسر جهان تلاش می‌کنند تا ابزاری بیابند تا کارکنان خود را برای نمایش رفتار شهروندی سازمانی ترغیب کنند. رفتار شهروندی سازمانی باعث افزایش شادی و رضایت، افزایش انرژی و توانمندی شغلی و کاهش رفتارهای غیراخلاقی و بیان نظرات منفی شده، ولی همین‌طور می‌تواند برای فرد هزینه‌هایی به همراه داشته باشد. به عنوان مثال، یک کارمند ممکن است با انجام کارهای اضافی خارج از محدوده شغلی، به دیگران کمک کند، اما هزینه‌هایی نظیر کاهش سلامت روانی و خستگی اضافی را نیز تحمل کند و همچنین می‌تواند کاهش اهمیت شغلی و افزایش فشار روانی را به همراه داشته باشد (کوپمن^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۶).

تحقیقات نشان داده است که دوسوگرایی حالتی از داشتن واکنش‌ها، باورها یا احساسات متناقض هم‌زمان نسبت به یک شیء است. به بیان دیگر دوسوگرایی تجربه داشتن نگرش نسبت به کسی یا چیزی است که دارای مؤلفه‌های مثبت و منفی است این اصطلاح همچنین به موقعیت‌هایی اطلاق می‌شود که در آن احساسات مختلط یک نوع کلی‌تر تجربه می‌شود، یا جایی که فرد دچار عدم اطمینان یا عدم تصمیم‌گیری می‌شود (دیکسون^{۲۰}، ۲۰۲۲). به نظر می‌رسد تجربه هم‌زمان جهت‌گیری‌های مثبت و منفی نسبت به یک شخص، هدف، وظیفه ایده و مواردی از این دست در سازمان‌ها بسیار رایج است، اما درک آن ضعیف است. دیدگاه‌های چند سطحی در مورد دوسوگرایی در سازمان‌ها وجود دارد که نشان می‌دهد این پدیده در فرآیندهای شناختی و عاطفی خاص و نتایج مهم یکپارچه است (واکولا^{۲۱}، ۲۰۲۱).

دوسوگرایی شهروندی در سازمان به توانایی سازمان برای کارآمد بودن در مدیریت در تجارت امروز و همچنین سازگاری برای کنار آمدن با تقاضای متغیر فردای سازمان می‌باشد. همان‌طور که دوسر بودن به معنای توانایی استفاده از دست چپ و راست به‌طور مساوی است (یانجون^{۲۲}، ۲۰۲۱) بنابراین دوسوگرایی شهروندی در سازمان برای موفقیت لازم است که سازمان‌ها از هر دو روش اکتشاف و بهره‌برداری استفاده کنند (گابریل^{۲۳}، ۲۰۲۱).

همچنین دوسوگرایی شهروندی در سازمان به‌عنوان توانایی سازمان در جهت همسویی و کارایی در مدیریت خواسته‌های تجاری امروز و همچنین سازگار با تغییرات محیط در محیط تعریف شده است (رایش^{۲۴}، ۲۰۲۲)؛ بنابراین با توجه به نقش انکارناپذیر شرکت‌های صنعتی در اشتغال، توجه به مفاهیم

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیشایندهای دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم پور

مرتبط با نوآوری و کارآفرینی برای واحدهای فعال در این شرکت‌ها بسیار حائز اهمیت است. تئوری رشد جدید با تأکید آن بر دانش به‌عنوان یک عامل عمده تأثیرگذار بر رشد اقتصادی نقش کارآفرینی را در سال‌های اخیر برجسته نموده است. بر این اساس هم دانش و هم تأثیر فزاینده آن بر رشد اقتصادی در اقتصادهای دانش‌محور امروزی حیاتی است. با توجه به تغییرات اساسی در ساختارهای اقتصادی، جهانی‌شدن و تغییر و نوآوری به‌عنوان یکی از ویژگی‌های عصر حاضر در حوزه تولید از یک‌سو و اهمیت روزافزون ابداع، نوآوری و خلق محصولات جدید از سوی دیگر لزوم برخورداری از نگرش کارآفرینانه هر چه بیشتر نمایان شده است (هیبت اله پور، ۱۳۹۹).

پیشینه تجربی

طبق ادبیات تحقیق دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند تحت تأثیر عوامل مختلفی باشد. البته لازم به ذکر است تحقیقات انجام‌شده در داخل کشور بیشتر پیرامون رفتار شهروندی سازمانی می‌باشد و در خصوص علل دوسوگرایی رفتار شهروندی تحقیقی انجام‌نشده است ولیکن شریفی و همکاران (۱۴۰۳) تحقیقی پیرامون تعارض رفتار اخلاق جوانمردی انجام داده‌اند که روش تحقیق آن‌ها کیفی بوده است. آن‌ها به این نتیجه رسیده‌اند که تصور در رفتار، بعضاً به دلیل ارزش‌های اخلاقی، احسان و فعل اخلاقی است نه وظیفه اخلاقی؛ مانند بخشش. همچنین سوادکوهی و همکاران (۱۴۰۲) تحقیقی پیرامون بررسی نقش واسطه‌ای عزت‌نفس سازمان محور در تأثیر گرانباری نقش، تعارض نقش و ابهام نقش بر عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی انجام داده‌اند که روش تحقیق آن‌ها کمی بوده است. نتایج یافته‌های تحقیق نشان داده است که ابهام نقش تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد وظیفه‌ای، رفتار شهروندی سازمانی و عزت‌نفس سازمان محور دارد و عزت‌نفس سازمان محور تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی دارد.

صمدی (۱۴۰۰) نیز در تحقیقی با عنوان بررسی نقش رفتار شهروندی سازمانی بر ارتقاء فرهنگ کارآفرینی سازمانی با طرح یک مطالعه تجربی به این نتیجه رسید که همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی با فرهنگ کارآفرینی سازمانی ارتباط مثبت و معنی‌داری دارند. عطاری (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان ارائه الگوی توسعه رفتار شهروندی سازمانی مدیران در سازمان که نتایج گراند تئوری نشان داد که الگوی توسعه رفتار شهروندی سازمانی مدیران در سازمان شامل ۷۸ کد باز، ۲۶ کد محوری و ۶ کد انتخابی می‌باشد.

گلکاری (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار شهروندی در صنعت کاشی و سرامیک ایران به این نتیجه رسید که رابطه میان مدیریت برند داخلی و تعهد کارکنان نسبت

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

به برند؛ تعهد کارکنان نسبت به برند و رفتار شهروندی برند، وجود نداشته است. از سوی دیگر رابطه میان رضایت شغلی و رفتار شهروندی برند مورد تأیید واقع گردید.

طبق تحقیقات حسن پور و همکاران (۱۳۹۹) اقدامات منابع انسانی پیش‌شرطی بنیادین برای دوسوگرایی رفتاری کارکنان است. روش تحقیق مطالعه مذکور از نوع کیفی بوده است. یافته‌های تحقیق نشان داده است اقدامات مدیریت منابع انسانی، رفتار نوآورانه کارکنان را به‌عنوان بعدی از دوسوگرایی رفتاری بهبود می‌بخشد. پاداش منصفانه به رفتارهای نوآورانه به‌عنوان سازوکاری عمل می‌کند که نه تنها به کارکنان درباره رفتارهای مورد انتظار بینش‌هایی ارائه می‌دهد، بلکه ترس آن‌ها را برای حل مسائل جدید کاهش می‌دهد، سیستم ارزیابی عملکرد متناسب با اهداف، سطح معینی از تحمل شکست را نشان می‌دهد که برای رفتار نوآورانه کارکنان و کشف روش‌های جدید انجام کار امری اساسی است. آموزش، توانایی و اعتمادبه‌نفس کارکنان را که برای آزمایش و بروز ابتکار رفتار دوسوگرا هستند، محتمل‌تر است. ابراهیمی نژاد (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان اثر برنامه‌ریزی استراتژیک مشارکتی، انعطاف‌پذیری استراتژیک و رفتار شهروندی سازمانی تغییر محور بر اجرای استراتژی به این نتیجه رسید که برنامه‌ریزی استراتژیک مشارکتی اثر مثبت و معناداری بر انعطاف‌پذیری استراتژیک، رفتار شهروندی سازمانی تغییر محور و اجرای استراتژی دارد. نتیجه دیگر این پژوهش آن است که انعطاف‌پذیری استراتژیک و رفتار شهروندی سازمانی تغییر محور نیز اثر مثبتی بر اجرای موفق استراتژی دارند.

در بررسی پیشینه تحقیق در مطالعات خارجی بیان می‌گردد که اسلاگر^{۲۵} (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان سیاست واکنش: دوسوگرایی در پاسخ‌های شرکتی به رتبه‌بندی مسئولیت اجتماعی شرکت به این نتیجه رسید که چهار پاسخ را بر اساس میزان تحرک و مقاومت طبقه‌بندی شد و آن‌ها را در هر یک از چهار ربع قرار داد. در تجزیه و تحلیل تعاملات که چهار پاسخ شناسایی شده در بالا متقابل نیستند. اشکال دوسوگرایی مدیریت شرکت‌ها در قبال مسئولیت اجتماعی به این نتیجه رسیدند که عناصر بسیج سیاسی و مقاومت و پاسخ‌های دوسوگرایانه «بدبینانه» و «عمل‌گرایانه» شناسایی شدند. ژانگ^{۲۶} (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان رهبری متناقض، دوسوگرایی و خلاقیت کارکنان به این نتیجه رسید که دوسوگرایی و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد و همچنین رهبری متناقض و دوسوگرایی رابطه معناداری وجود دارد. رایش^{۲۷} (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان رفتار سازمانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری انسانی چرا دوسوگرایی تمایل افراد برای اقدام برای تهدیدها را افزایش می‌دهد؟ که با توجه به نتایج به‌دست‌آمده رفتار سازمانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری انسانی بر

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیش‌بینی‌دهای دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم‌پور

دوسوگرایی شهروندی سازمانی تأثیرگذار است؛ و مدل تحقیق مناسب می‌باشد. یانجون^{۲۸} (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان عشق و نفرت با هم: تأثیر دوسوگرایی بر رفتار فعالانه کارکنان به این نتیجه رسید که نتایج این پژوهش نشان داد که عشق و نفرت با میانجیگری دوسوگرایی و رفتار فعالانه کارکنان بر عملکرد نوآوری تأثیر معنادار دارد و دوسوگرایی بر قابلیت نوآوری تأثیر معناداری دارد؛ همچنین دوسوگرایی نیز بر عملکرد سازمان به صورت معنادار تأثیر می‌گذارد. واکولا^{۲۹} (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان درگیری کاری و ایجاد شغل به عنوان شرایط سازگاری دوسوگرایی کارکنان با تغییرات سازمانی که نتایج نشان داد که رابطه بین دوسوگرایی نسبت به تغییر و عملکرد انطباقی مثبت است اما قوی نیست.

لوپینا^{۳۰} (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان هویت‌های سازمانی متعدد و تغییر در دوسوگرایی به این نتیجه رسید که هویت‌های چندگانه در ابتدا باعث ایجاد دوسوگرایی نسبت به کسب می‌شوند، اما با گذشت زمان، دوسوگرایی کاهش می‌یابد. کاهش دوسوگرایی ناشی از یکپارچگی و جدایی هم‌زمان است: یک مرز جدید ساخته شده که سازمان را در برمی‌گیرد، هویت‌های مثبت را از هویت‌های منفی جدا می‌کند و مداخلات یکپارچه‌سازی توسعه یک هویت جدید و مشترک را تقویت می‌کند. همچنین دوسوگرایی رفتاری طبق تحقیقات لاک^{۳۱} و همکاران (۱۹۸۴)، مارچ^{۳۲} (۱۹۹۱)، چن^{۳۳} و همکاران (۲۰۰۴)، بانادورا و لاک^{۳۴} (۲۰۰۳) تحت تأثیر خودکارآمدی می‌باشد. آن‌ها معتقد بودند که افراد با خودکارآمدی بالا تمایل بیشتری برای پذیرش ریسک دارند. این ویژگی باعث تقویت دوسوگرایی رفتاری کارکنان می‌شود، زیرا دوسوگرایی رفتاری به طور ذاتی به علت تضادی که بین دو بعد آن (اکتشاف و بهره‌برداری) وجود دارد، با پذیرش ریسک همراه است؛ به عبارت دیگر خودکارآمدی بالا با کم‌رنگ کردن بازخوردهای منفی، باعث تقویت رفتار دوسوگرا می‌شود. در صورت پایین بودن خودکارآمدی، فرد یا به طور کل دوسوگرایی رفتاری را کنار می‌گذارد و یا برای مقابله با موانع پیش‌آمده بر یک بعد آن به صورت جداگانه تمرکز می‌کند که در هر شکل نتیجه مناسبی نخواهد داشت.

طبق محققان فوق، مؤلفه خودکارآمدی در مقوله‌ی علل شناختی قرار گرفته است. لازم به ذکر است تحقیقات مذکور با روش تحقیق کمی انجام شده است. همچنین طبق تحقیق روئمن^{۳۵} و همکاران (۲۰۱۷) دوسوگرایی تحت تأثیر عواملی همچون ویژگی‌های خود افراد، ارتباطات، وقایع سازمانی و وضعیت اجتماعی است. روش تحقیق در مطالعه‌ی وی کمی بوده است. طبق تحقیقات والدسچمیت و اسپلیوچر^{۳۶} (۲۰۱۹) که با روش تحقیق کمی انجام شده است دوسوگرایی رفتاری مرتبط با حقوق مدنی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و همچنین اعمال و وظایف افراد در جامعه می‌باشد که بر

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

دوسوگرایی تأثیر دارد. طبق تحقیقات روی و سینگ^{۳۷} (۲۰۰۹) ویژگی‌های شغلی باعث بروز دوسوگرایی می‌شود که دوسوگرایی شغلی شامل ارزیابی‌های شغلی مثبت و منفی متناقض است. طبق تحقیقات کوفی (۲۰۱۰) و زگلر^{۳۸} و همکاران (۲۰۱۲) علل دوسوگرایی رفتار شهروندی وجود تعارضات از جمله تعارض ارزشی، تعارض عاطفی می‌باشد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته می‌باشد. استراتژی تحقیق در بخش کیفی از نوع تحلیل مضمون و در بخش کمی میدانی انتخاب شده است. روش گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه و در بخش کمی، طراحی پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مدل بخش کیفی می‌باشد. در بخش کیفی جهت اخذ تأمین اعتبار از درگیری طولانی مدت و مشاهده مداوم و بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شده است. در خصوص پایایی در بخش کیفی، برای محاسبه ضریب توافق دو کدگذار از ضریب کاپا استفاده گردیده است که عدد ۰,۷۲۵ گزارش شده است که پایایی داده‌های تحقیق مورد تأیید است.

جهت روایی یا اعتبار سنجی در مرحله کمی، مدلی که در مرحله کیفی به دست آمده است روایی صوری و توسط اساتید و متخصصان همچنین تحلیل عاملی تأیید استفاده شده است. مشارکت‌کنندگان مورد نظر تحقیق در بخش کیفی ۵ نفر از اساتید منابع انسانی و رفتار سازمانی و ۱۰ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی استان خراسان جنوبی می‌باشند. به منظور بهره‌گیری بیشتر از مصاحبه‌های تحقیق، مدیران مذکور دارای سابقه بیش از ۱۰ سال مدیریت در سازمان‌های دولتی و آشنا به موضوع مورد مطالعه بوده‌اند و اساتید دانشگاهی نیز دارای سابقه درخشان در چاپ مقالات و کتب منتشر شده پیرامون تحقیق می‌باشند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی، هدفمند می‌باشد. در این تحقیق از نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شده است. به زعم برنز^{۳۹} و گروو^{۴۰} (۲۰۰۵) این روش زمانی پیشنهاد می‌گردد که در آن یک شرکت‌کننده در پژوهش ما را به شرکت‌کنندگان دیگر هدایت کند و این روش برای جمع‌آوری نمونه‌هایی است که از راه‌های دیگر به سختی به دست می‌آیند لذا در این پژوهش نیز از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده می‌گردد. حجم نمونه در مرحله کیفی طبق نظر لینکن و گوبا ۱۲ نفر می‌باشد. جامعه آماری در مرحله کمی، کلیه کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان جنوبی به تعداد ۱۸۰ نفر است که از جمله دستگاه‌های اجرایی استان خراسان جنوبی می‌باشد. روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده و حجم نمونه ۱۰۰ نفر طبق جدول مورگان برآورد شده است. برای تحلیل داده‌های این پژوهش در مرحله کیفی از روش کدگذاری با نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شده است و در بخش کمی از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

سؤال اول تحقیق "الگوی علل دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟" می‌باشد که در پاسخ به سؤال اصل تحقیق طبق مضامین به‌دست‌آمده که شامل مضامین شناختی، ساختاری، اجتماعی، عاطفی و فردی می‌باشد، تجزیه و تحلیل مضامین پایه صورت گرفته است. شکل ۱ مدل علل دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل علل دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی با تحلیل مضمون

در پاسخ به سؤال دوم تحقیق که اعتبار الگوی علل دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟ می‌باشد محقق وارد فاز دوم تحقیق که بخش کمی می‌باشد شده است؛ به عبارت دیگر مدل کیفی تحقیق پس از جرح و تعدیل شاخص‌ها، به پرسشنامه کمی تبدیل شده است. از آنجاکه مدل اندازه‌گیری تحقیق از نوع انعکاسی می‌باشد آزمون‌ها برای تحقیق، انعکاسی انتخاب شده است.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

جدول ۱ نتایج تحلیل عاملی تأییدی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نتایج تحلیل عاملی تأییدی برای گویه‌های پرسشنامه

آماره	بارعاملی	گویه	مضامین سازمان دهنده	آماره	بارعاملی	گویه	مضامین سازمان دهنده
۲,۶۶۵	۰,۷۱۱	P31	ساختار سازمان	۲,۸۴۰	۰,۸۲۷	P1	خودکارآمدی
۲,۵۳۴	۰,۷۲۶	P32		۰,۴۴۷	۰,۲۵۲	P2	
۱,۵۴۵	۰,۲۵۸	P33		۳,۷۳۹	۰,۸۲۱	P3	
۲,۲۷۱	۰,۷۷۴	P34		۲,۵۶۵	۰,۷۹۳	P4	
۲,۸۴۰	۰,۷۵۹	P35		۷,۶۹۷	۰,۸۰۱	P5	
۲,۱۳۴	۰,۷۲۸	P36		۲,۸۹۲	۰,۸۰۱	P6	
۲,۶۲۲	۰,۸۵۲	P37		۲,۵۹۱	۰,۸۴۸	P7	
۲,۷۵۷	۰,۸۰۸	P38		۲,۳۳۲	۰,۸۰۱	P8	
۳,۰۱۸	۰,۷۸۹	P39		۶,۸۹۴	۰,۸۶۹	P9	
۴,۳۲۸	۰,۸۱۹	P40		۱۰,۱۸۱	۰,۸۸۷	P10	
۴,۰۹۴	۰,۷۵۷	P41		۲,۹۸۴	۰,۷۵۷	P11	
۳,۷۳۰	۰,۷۰۴	P42		۲,۸۴۱	۰,۷۸۹	P12	
۲,۶۰۴	۰,۷۹۴	P43		۲,۹۲۹	۰,۷۶۲	P13	
۰,۳۷۲	۰,۰۸۰	P44		۲,۹۲۲	۰,۷۶۳	P14	الزامات شغلی
۲,۷۵۷	۰,۶۸۲	P45		۱,۵۲۶	۰,۲۰۹	P15	
۲,۹۵۷	۰,۸۳۵	P46		۳,۹۰۵	۰,۷۷۳	P16	
۲,۵۹۷	۰,۷۳۶	P47		۶,۲۳۵	۰,۸۰۰	P17	
۲,۴۸۷	۰,۷۷۰	P48		۱۰,۷۷۳	۰,۸۳۸	P18	
۴,۹۹۴	۰,۷۶۰	P49		۵,۲۲۸	۰,۸۰۷	P19	
۴,۶۶۸	۰,۷۸۳	P50	۳,۳۸۸	۰,۸۰۶	P20		
۶,۴۷۰	۰,۸۲۱	P51	۰,۱۴۰	۰,۲۰۷	P21		
۵,۲۵۶	۰,۸۳۸	P52	۵,۵۸۴	۰,۸۴۶	P22		
۴,۹۷۴	۰,۸۰۴	P53	۵,۰۱۳	۰,۷۲۶	P23		
۳,۳۴۱	۰,۷۸۹	P54	۴,۲۴۲	۰,۷۸۷	P24		
۲۲,۵۴	۰,۸۷۰	P55	۵,۸۵۲	۰,۷۸۹	P25		
۲,۶۹۴	۰,۷۳۹	P56	۶,۷۶۷	۰,۸۱۴	P26		
۲,۳۴۷	۰,۷۴۴	P57	۲,۳۵۳	۰,۷۱۸	P27		
۲,۴۷۲	۰,۸۲۷	P58	۲,۴۲۲	۰,۷۰۷	P28		

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیش‌بینی‌های دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم‌پور

آماره	بارعاملی	گویه	مضامین سازمان دهنده	آماره	بارعاملی	گویه	مضامین سازمان دهنده
۲,۲۶۸	۰,۸۳۰	P59		۲,۳۴۰	۰,۷۹۵	P29	
۲,۹۰۸	۰,۸۴۸	P60		۵,۵۱۴	۰,۸۱۵	P30	
۰,۹۸۰	۰,۱۹۸	P61		۱,۲۲۶	۰,۲۹۷	P65	
۲,۸۴۷	۰,۷۸۰	P62		۲,۷۴۴	۰,۷۶۱	P66	
۲,۱۷۰	۰,۸۲۴	P63		۲,۷۱۱	۰,۷۵۳	P67	
۳,۰۳۹	۰,۸۵۳	P64		۴,۰۹۰	۰,۸۱۱	P68	
۲,۴۳۹	۰,۸۴۶	P99		۴,۲۲۳	۰,۷۹۱	P69	
۲,۰۶۱	۰,۷۹۷	P100	۹,۶۴۶	۰,۸۷۷	P70		
۲,۷۲۲	۰,۸۰۶	P101	۱,۹۶۵	۰,۸۱۲	P71		
۳,۳۹۰	۰,۸۰۲	P102	۲,۵۲۸	۰,۸۳۱	P72		
۱,۷۱۵	۰,۲۶۳	P103	۳,۷۰۴	۰,۸۴۲	P73		
۱,۶۳۵	۰,۳۴۲	P104	۲,۷۲۸	۰,۷۲۰	P74	هوش هیجانی	
۳,۰۶۴	۰,۷۷۹	P105	۳,۲۹۶	۰,۷۶۰	P75		
۰,۰۵۷	۰,۰۱۱	P106	۴,۶۱۵	۰,۸۳۲	P76		
۲,۶۵۴	۰,۸۶۳	P107	۸,۸۸۰	۰,۸۲۰	P77		
۲,۱۰۳	۰,۸۴۷	P108	۸,۱۸۷	۰,۸۰۴	P78		
۴,۹۲۷	۰,۸۲۸	P109	۴,۸۷۶	۰,۸۰۴	P79		
۹,۹۰۱	۰,۸۲۴	P110	۸,۳۰۴	۰,۸۱۹	P80		
۳,۵۸۷	۰,۸۲۱	P111	۴,۵۷۱	۰,۷۸۰	P81		
۲,۱۶۰	۰,۸۳۲	P112	۵,۱۲۸	۰,۸۰۴	P82		
۲,۵۴۱	۰,۷۴۹	P113	۴,۸۳۵	۰,۷۸۹	P83		
۵,۱۳۴	۰,۸۰۲	P114	۷,۴۶۷	۰,۸۰۴	P84		
۲۰,۱۲	۰,۸۶۵	P115	۵,۶۹۰	۰,۷۸۵	P85		
۵,۴۸۵	۰,۸۱۲	P116	۲,۲۹۷	۰,۷۶۵	P86		
۲,۳۲۰	۰,۷۷۹	P117	۲,۰۴۰	۰,۷۸۰	P87		
۸,۵۵۳	۰,۷۶۶	P118	۲,۴۳۰	۰,۷۹۸	P88		
۳,۱۶۵	۰,۷۸۶	P119	۳,۱۳۶	۰,۷۹۴	P89	ویژگی‌های شخصیتی	
۱۶,۸۱	۰,۸۱۵	P120	۲,۶۵۵	۰,۸۱۶	P90		
۲,۴۳۸	۰,۷۲۸	P121	۲,۳۹۶	۰,۷۵۱	P91		
۴,۲۴۴	۰,۸۴۵	P122	۲,۸۵۹	۰,۸۱۷	P92		
۹,۸۹۹	۰,۸۱۷	P123	۲,۲۷۹	۰,۷۹۱	P93		

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

مضامین سازمان دهنده	گویه	بارعاملی	آماره
	P124	۰,۷۸۵	۶,۳۵۸
	P125	۰,۶۸۴	۴,۰۱۷
	P126	۰,۰۸۸	۰,۵۴۴

مضامین سازمان دهنده	گویه	بارعاملی	آماره
	P94	۰,۸۰۳	۲,۲۰۰
	P95	۰,۷۵۲	۲,۵۱۶
	P96	۰,۷۸۴	۴,۲۷۶
	P97	۰,۷۵۵	۲,۰۸۸
	P98	۰,۸۶۷	۳,۳۵۴

در مدل تحلیل عاملی برازش یافته، بار عاملی تمامی متغیرها به جز سؤالات، ۲، ۱۵، ۲۱، ۳۳، ۴۴، ۶۱، ۶۵، ۱۰۳، ۱۰۴ و ۱۰۶، ۱۲۶، در پیش‌بینی گویه‌های مربوطه در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارای تفاوت معنادار با صفر بود و مقدار بار عاملی از ۰,۵ بیشتر می‌باشد لذا در این مرحله سؤالات مذکور حذف می‌شوند و از ادامه فرآیند کنار گذاشته می‌شوند. در جدول ۲ نتایج پایایی آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به همراه میانگین واریانس استخراجی آمده است.

جدول ۲. نتایج پایایی مؤلفه‌های تحقیق

ردیف	مؤلفه‌های تحقیق	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی
۱.	خودکارآمدی	۰,۷۹۷	۰,۷۸۸	۰,۵۵۶
۲.	علل شناختی	۰,۷۴۴	۰,۷۵۰	۰,۶۰۱
۳.	مدیریت برداشت	۰,۷۲۱	۰,۷۵۹	۰,۵۰۳
۴.	الزامات شغلی	۰,۸۴۸	۰,۸۷۴	۰,۵۳۱
۵.	ساختار سازمان	۰,۷۳۳	۰,۷۸۳	۰,۵۹۹
۶.	علل ساختاری	۰,۷۴۵	۰,۷۳۰	۰,۵۷۹
۷.	علل مدیریتی	۰,۷۳۱	۰,۸۰۸	۰,۶۸۳
۸.	تعهدپذیری	۰,۷۴۲	۰,۸۰۱	۰,۵۰۵
۹.	علل عاطفی	۰,۷۱۹	۰,۷۸۸	۰,۵۳۷
۱۰.	هوش هیجانی	۰,۸۱۷	۰,۸۵۴	۰,۵۵۲
۱۱.	ویژگی‌های شخصیتی	۰,۸۹۲	۰,۹۰۶	۰,۵۴۱
۱۲.	جمعیت شناختی	۰,۷۰۹	۰,۷۶۱	۰,۵۵۵
۱۳.	علل فردی	۰,۷۸۳	۰,۷۶۴	۰,۶۱۸
۱۴.	مدیریت تعارض فردی	۰,۷۵۷	۰,۸۲۱	۰,۵۵۰
۱۵.	ائتلاف گروه‌ها	۰,۷۳۶	۰,۷۹۹	۰,۵۸۳
۱۶.	علل اجتماعی	۰,۷۷۳	۰,۷۲۳	۰,۵۷۳
۱۷.	هویت اجتماعی	۰,۷۰۴	۰,۷۳۰	۰,۵۶۸

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیش‌بینی‌های دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم‌پور

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد آلفای کرونباخ کلیه متغیرهای تحقیق از ۰,۷ بیشتر می‌باشد. همچنین کلیه ضرایب AVE برای متغیرها بالای عدد ۰,۵ شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق در بخش کیفی دربرگیرنده ۴ مضمون فراگیر به نام‌های مضمون شناختی، مضمون ساختاری، مضمون اجتماعی، مضمون عاطفی و مضمون فردی می‌باشد، تعداد مضمون‌های سازمان دهنده، ۱۲ مضمون به نام‌های خودکارآمدی، مدیریت برداشت، الزامات شغلی، ساختار سازمان، علل مدیریتی، ائتلاف گروه‌ها، ساختار اجتماعی، هوش هیجانی، ویژگی‌های شخصیتی، تعهدپذیری، جمعیت شناختی و مدیریت تعارض فردی و ۱۵۲ مضمون پایه است. در تبیین خودکارآمدی گفته می‌شود که خودکارآمدی به باور فرد نسبت به توانایی‌های سازنده‌اش اشاره می‌کند که به‌وسیله آن‌ها فرد می‌تواند به سطح مشخصی از اهداف دست پیدا کند. افراد با خودکارآمدی بالا، درک می‌کنند که برای موفقیت در شرایط پیچیده و متغیر، هم به مهارت‌های جدید و هم به ظرفیت‌های موجودشان نیازمند. خودکارآمدی با تحریک انگیزه کارکنان بر ابعاد دستیابی به هدف اثر می‌گذارد، انتخاب هدف، تلاش و ماندگاری هدف سه بعد دستیابی به هدف هستند و تأثیر بر این سه بعد به‌منزله گسترده شدن حق انتخاب کارکنان در مسائل پیش روی آن‌هاست. این گستردگی، باعث استفاده بیشتر از فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری و یا به‌عبارت‌دیگر، بهبود یافتن دوسوگرایی رفتاری در کارکنان سازمان است که در تحقیقات لاک^{۴۱} و همکاران (۱۹۸۴)، چن^{۴۲} و همکاران (۲۰۰۰) به آن پرداخته شده است.

به‌زعم رضایی فر و منتظرعطایی (۱۳۹۳) افراد برای شکل بخشی به هویت خود تأثیرات موردنظر خود بر روی دیگران را مدیریت می‌کنند. منظور از مدیریت برداشت در این تحقیق هم‌راستا با نظر هاروی^{۴۳} و همکاران (۲۰۱۸) می‌باشد که بر این باور است که کارمندان از رفتارهای شهروندی سازمانی برای بهبود تصویر خود استفاده می‌کنند و از آن برای بهبود رتبه‌بندی مدیران در طول تصمیم‌گیری‌های ارتقاء استفاده می‌کنند. انگیزه‌های مدیریت تأثیر، افراد را برای بروز رفتار شهروندی مردد می‌کند.

در تبیین الزامات شغلی در این تحقیق گفته می‌شود که الزامات یا ویژگی‌های شغل افراد است که باعث می‌گردد افراد دچار دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی گردند. میزان ابهام نقش یا میزان تمایل به پیشرفت شغلی یا حجم کاری از این جمله می‌باشند. ساختار سازمانی نیز شیوه‌ای است که به‌وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازمان‌دهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها، ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و کارهای اعضا را کنترل کنند.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

منظور از علل مدیریتی علت‌های مرتبط با مدیریت از جمله رفتار، ویژگی‌ها و میزان حمایت مدیران از بروز دوسوگرایی در رفتار شهروندی سازمانی در افراد اشاره دارد. به‌عنوان مثال در خصوص حمایت مدیران در صورتی که فرد از سوی مدیران پشتیبانی کافی در انجام وظایف خود نداشته باشد، احتمال دوسوگرایی در رفتار شهروندی سازمانی بیشتر می‌شود. سبک رهبری نیز در بروز دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی مؤثر است. چرا که سبک رهبری مجموعه‌ای از باورها، رفتارها، رویکردها و نگرش‌هایی است که یک رهبر در سازمان تحت رهبری براساس آن‌ها عمل می‌کند. هر رهبر، تجارب شخصی و ویژگی‌های شخصیتی خاص خود را دارد و این باعث شکل‌گیری انواع مختلف رهبری می‌شود.

منظور از ائتلاف اجتماعی میزان همفکری و هم‌اندیشی گروه است. ائتلاف یا سازواری به معنی اتحاد موقت گروه‌ها و نیروهای سیاسی است که هدف‌های معینی را دنبال می‌کنند. نکته مهم در ائتلاف این است که پس از ائتلاف، همه اعضای ائتلاف، شخصیت و هویت مستقل خود را حفظ می‌کنند. هویت اجتماعی نیز مفهومی است که می‌خواهد تعارضات موجود را به‌نوعی کاهش داده و آن‌ها را تحت یک هویت اجتماعی، همگرا سازد و انگیزه همکاری، همدلی و همزیستی را میان افراد فراهم نماید.

منظور از هوش هیجانی، هوش احساسی است که به توانایی شناسایی و مدیریت احساسات خود و احساسات دیگران اشاره دارد. در واقع هوش هیجانی به معنای توانایی مهار احساسات و به کار بردن آن‌ها در کارهایی مانند تفکر و حل مسئله است. شاخص‌هایی چون اعتمادبه‌نفس، قطع ارتباطات عاطفی، سرایت عاطفی از جمله نشانگرهای هوش هیجانی در بروز دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی می‌باشند که در این تحقیق از داده‌های مصاحبه به‌دست‌آمده‌اند. منظور از ویژگی‌های شخصیتی، به‌عنوان زیرمجموعه علل عاطفی، صفات شخصیتی است که به‌عنوان ویژگی‌های دائمی می‌باشند که شخص در بیشتر مواقع آن‌ها را از خود نشان می‌دهد. منظور از تعهدپذیری، مسئولیت‌پذیری افراد است که به‌عنوان تعهدی درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب تمامی فعالیت‌هایی است که به وی سپرده شده است. چرا که این مسئولیت‌پذیری از تعهد درونی وی ایجاد شده است. طبق تحقیقات به‌عمل‌آمده تعهدپذیری در بروز دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی افراد و میزان مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های مازاد آن‌ها در سازمان مؤثر است.

منظور از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، شاخص‌هایی همچون اندازه و ترکیب جمعیت است. «اندازه» یعنی این‌که بدانیم یک جمعیت شامل چند نفر است و «ترکیب» یعنی این‌که

طراحی و اعتبارسنجی مدل پیش‌بیننده‌های دوسوگرایی... / آهنی، رضایی فر، محمدی و حکیم‌پور

بتوانیم جمعیت را از نظر ویژگی‌های مختلف مانند سن، تبار (یا نژاد)، جنسیت، وضعیت زیست و خانوادگی (مجرد، متأهل، زندگی با خانواده، زندگی با دوست و هم‌خانه و...)، تحصیلات، درآمد، دین، شغل، توزیع جغرافیایی و... توصیف کنیم.

منظور از مدیریت تعارض فردی، روش‌هایی است که افراد با اختلاف‌نظرها، برخورد و آن‌ها را مدیریت می‌کنند. هر روز ممکن است افراد مجبور شوند با اختلافی بین خودشان و فرد دیگری، اعضای خانواده یا همکاران برخورد کنند. در این تحقیق مدیریت تعارض به مواردی اشاره دارد از جمله تعارض در ادراک انصاف، ارزش‌ها و باورها، جهت‌گیری اهداف که باعث می‌شوند فرد در انجام یا مشارکت در فعالیت‌های فرآینادی یا وظایف شغلی دچار تردید گردد و به‌نوعی دوسوگرایی رفتار شهروندی سازمانی اتفاق بیفتد.

نتایج تحقیق در علل مدیریتی همسان با نتایج تحقیق حسن‌پور و همکاران (۱۳۹۹) است که نشان داده‌اند اقدامات منابع انسانی پیش‌شرطی بنیادین برای دوسوگرایی رفتاری کارکنان است. نتایج تحقیق در خودکارآمدی همسان با نتایج تحقیق لاک^{۴۴} و همکاران (۱۹۸۴)، مارچ^{۴۵} (۱۹۹۱)، چن^{۴۶} و همکاران (۲۰۰۰)، بانادورا و لاک^{۴۷} (۲۰۰۳) است که نشان داده‌اند دوسوگرایی تحت تأثیر خودکارآمدی می‌باشد. نتایج تحقیق در علل فردی همسان با تحقیق روثنمن^{۴۸} و همکاران (۲۰۱۷) است که نشان داده‌اند دوسوگرایی تحت تأثیر عواملی همچون ویژگی‌های خود افراد و ارتباطات وی است. نتایج تحقیق در الزامات شغلی همسان با تحقیقات روی و سینگ^{۴۹} (۲۰۰۹) است که نشان داده‌اند ویژگی‌های شغلی باعث بروز دوسوگرایی می‌شود که دوسوگرایی شغلی شامل ارزیابی‌های شغلی مثبت و منفی متناقض است. نتایج تحقیق در علل عاطفی نیز همسان با تحقیقات کوفی^{۵۰} (۲۰۱۰) و زگلر^{۵۱} و همکاران (۲۰۱۲) علل دوسوگرایی رفتار شهروندی وجود تعارضات از جمله تعارض ارزشی، تعارض عاطفی می‌باشد.

در پایان در خصوص یافته‌های تحقیق در هوش هیجانی پیشنهاد می‌گردد دوره‌های آموزشی در زمینه هوش هیجانی برای کارکنان و مدیران برگزار گردد که می‌تواند به بهبود مدیریت احساسات و کاهش دوسوگرایی عاطفی کمک کند. همچنین سازمان باید برنامه‌هایی برای حمایت روانی و عاطفی کارکنان خود طراحی کنند تا از بروز تنش‌های عاطفی و دوگانگی‌ها جلوگیری شود. در خصوص ویژگی‌های شخصیتی پیشنهاد می‌گردد مدیریت تنوع شخصیتی در تیم‌ها و به‌کارگیری ویژگی‌های شخصیتی مختلف به صورت مؤثر صورت گیرد که می‌تواند به کاهش دوسوگرایی و افزایش همکاری تیمی

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

کمک کند. آگاه‌سازی کارکنان درباره ویژگی‌های شخصیتی خود و دیگران می‌تواند به بهبود تعاملات و کاهش مشکلات مربوط به دوسوگرایی کمک نماید.

در خصوص تعهد سازمانی پیشنهاد می‌گردد برنامه‌های انگیزشی و پاداش‌های مناسب برای تقویت تعهد سازمانی صورت گیرد که می‌تواند به کاهش دوسوگرایی رفتار شهروندی کمک کند.

در خصوص ویژگی‌های جمعیت شناختی پیشنهاد می‌گردد تنوع جمعیت شناختی موردپذیرش قرار گیرد. پذیرش و بهره‌برداری از تنوع جمعیت شناختی کارکنان می‌تواند به بهبود تعاملات و کاهش بروز رفتارهای شهروندی سازمانی کمک کند. در خصوص مدیریت تعارض فردی، آموزش مهارت‌های حل تعارض پیشنهاد می‌گردد. برگزاری دوره‌های آموزشی برای تقویت مهارت‌های حل تعارض و مدیریت اختلافات به کاهش دوسوگرایی و ارتقاء همکاری کمک می‌کند. همچنین ایجاد مکانیزم‌های مؤثر برای حل تعارض‌ها و اختلافات درون سازمان می‌تواند به کاهش بروز دوسوگرایی رفتار شهروندی کمک نماید.

منابع

- ۱) ابراهیمی نژاد، مهدی جبارزاده کرباسی، بهرام. (۱۳۹۸). اثر برنامه‌ریزی استراتژیک مشارکتی، انعطاف‌پذیری استراتژیک و رفتار شهروندی سازمانی تغییر محور بر اجرای استراتژی. پژوهش‌های مدیریت راهبردی (۷۲) ۷۳-۹۷، ۱۵.
- ۲) برکیاف، خدیجه‌سادات، دباغ‌زاده، رضا. (۱۴۰۱). رفتار شهروندی سازمانی و اثرات آن بر عملکرد کارکنان و سازمان. پژوهش‌های معاصر در علوم مدیریت و حسابداری، ۱۴(۴)، ۱-۱۴.
- ۳) حسنیپور، اکبر، یوسفی، رضا، قربانی، مریم. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر دوسوتوانی کارکنان. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۲(۳)، ۱۷۵-۱۹۴. doi: 10.22080/shrm.2020.3027.
- ۴) رضایی فر، حمید و منتظرعطایی، محبوبه. (۱۳۹۴). روش تحقیق کمی و کیفی، نشر مرنندیز
- ۵) صمدی میار کلائی، حسین صمدی میار کلائی، حمزه. (۱۴۰۰). بررسی نقش رفتار شهروندی سازمانی بر ارتقاء فرهنگ کارآفرینی سازمانی با طرح یک مطالعه تجربی. مدیریت فرهنگی (۳)، ۱۵ ص: ۶۳-۷۸
- ۶) عطاری، رفعت، ذکریایی، منیژه حسینی سید وحیده. (۱۴۰۰). الگوی توسعه رفتار شهروندی سازمانی مدیران در سازمان آموزش و پرورش با رویکرد آمیخته. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی (۳) ۱۵، ۱۰۳-۱۳۶.
- ۷) گلکاری، حق سحر. (۱۳۹۹). بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری رفتار شهروندی برند کارکنان فروش و بازاریابی در صنعت کاشی و سرامیک ایران علم و مهندسی سرامیک. ۹ (۱)، ۷۹-۹۹
- ۸) هیبت اله پور زهرا، مهرعلی، زاده، یدالله برکت، غلامحسین، نصیری ماریا. (۱۳۹۹). استراتژی‌های آموزش و یادگیری و نوآوری کارآفرینانه در عصر انقلاب صنعتی چهارم در شرکت‌های صنایع غذایی شهرک‌های صنعتی شهر اهواز. نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها ۹ (۱): ۲۵۷-۲۲۱.
- ۹) سوادکوهی، سحر، پری‌زاده، سیما و بشلیده، کیومرث (۱۴۰۲). تأثیر گرانباری نقش، تعارض نقش و ابهام نقش بر عملکرد وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی عزت‌نفس سازمان محور در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی.
- ۱۰) شریفی، مصطفی، صادقی، هادی و ندایی، طاهره. (۱۴۰۳). تعارض اخلاق جوانمردی با منافع حاصل از پیروزی در مسابقات ورزشی. doi: 10.30470/er.2024.2001830.1213
- 11) Arora, S., & Arora, N. (2024). A Bibliometric Analysis of Organizational Citizenship Behavior, Employee Retention, Performance, and Perceived Organizational Support. In *Strengthening Sustainable Digitalization of Asian Economy and Society* (pp. 248-262). IGI Global. doi: 10.4018/979-8-3693-1942-0.ch014
- 12) Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of applied psychology*, 88(1), 87.

- 13) Bolino, M. B., Turnley, W. H., & Niehoff, B. P. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229–246. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2004.05.004>
- 14) Bolino, M. C., Klotz, A. C., Turnley, W. H., & Harvey, J. (2013). Exploring the dark side of organizational citizenship behavior. *Journal of organizational behavior*, 34(4), 542-559.
- 15) Burns N, Grove SK. (2005). *The practice of nursing research; conduct, critique, and utilization*. 5th ed. Philadelphia, PA: Elsevier Saunders
- 16) Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2004). General self-efficacy and self-esteem: Toward theoretical and empirical distinction between correlated self-evaluations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 375-395.
- 17) Coffey, D. J. (2010). The Behavioral Implications of Ambivalence. In APSA 2010 Annual Meeting Paper.
- 18) Dixon, J. C. (2022). Review of Creative Control: The Ambivalence of Work in the Culture Industries. <https://doi.org/10.1093/sf/soab093>
- 19) Gabriel, A. S., Butts, M. M., Chawla, N., da Motta Veiga, S. P., Turban, D. B., & Green, J. D. (2021). Feeling Positive, Negative, or Both? Examining the Self-Regulatory Benefits of Emotional Ambivalence. *Organization Science*.
- 20) Harvey, J., Bolino, M.C., Kelemen, T. (2018). Organizational Citizenship Behavior in the 21 st Century: How Might Going the Extra Mile Look Different at the Start of the New Millennium?. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 36, 51-110. <https://doi.org/doi:10.1108/S0742-730120180000036002>
- 21) Iqbal, M., Qamari, I. N., & Surwanti, A. (2024). Literature review of the organizational citizenship behavior of employees in the public sector. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 13(4), 209-222. doi: 10.20525/ijrbs.v13i4.3344
- 22) Ismail, S., Ali, S. S. M., & Nazuri, N. S. (2024). Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour: A Study among Public Sector Employees. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 8(5), 2495-2505. doi: 10.47772/ijriss.2024.805180
- 23) Kelemen, T.K., Turnley, W.H., Bergeron, D.M., Rochford, K., Hinz, J. (2022). Citizenship ambivalence: Its nature, causes and consequences. *Human Resource Management Review*, 100896. doi:10.1016/j.hrmr.2022.100896
- 24) Koopman, J., Lanaj, K., & Scott, B. A. (2016). Integrating the bright and dark sides of OCB: A daily investigation of the benefits and costs of helping others. *Academy of Management Journal*, 59, 414–435. doi:10.5465/amj.2014.0262
- 25) Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of applied psychology*, 69(2), 241.

- 26) Lupina-Wegener, A. A., Liang, S., van Dick, R., Ullrich, J. (2020). Multiple organizational identities and change in ambivalence: the case of a Chinese acquisition in Europe. *Journal of organizational change management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-08-2019-0260>
- 27) March, J. G. (1991). How decisions happen in organizations. *Human-computer interaction*, 6(2), 95-117.
- 28) Molines, M., Mifsud, M., El Akremi, A., & Perrier, A. (2022). Motivated to Serve: A Regulatory Perspective on Public Service Motivation and Organizational Citizenship Behavior. *Public Administration Review*.
- 29) Muzakki, M., & Hutabarat, H. G. L. M. B. (2022). ROLE OF ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR MEDIATION IN WORK MOTIVATION RELATIONSHIP TO EMPLOYEE PERFORMANCE: EMPIRICAL STUDY. *ECOBISMA (JURNAL EKONOMI, BISNIS DAN MANAJEMEN)*, 9(1), 21-45
- 30) Reich, T., Fulmer, A. G., Dhar, R. (2022). In the face of self-threat: Why ambivalence heightens people's willingness to act. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 168, 104106. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.104106>
- 31) Rothman, N. B., Pratt, M. G., Rees, L., & Vogus, T. J. (2017). Understanding the dual nature of ambivalence: Why and when ambivalence leads to good and bad outcomes. *Academy of Management Annals*, 11(1), 33-72.
- 32) Roy, A., & Singh, U. K. (2009). The ambivalence of citizenship: The IMDT Act (1983) and the politics of forclusion in Assam. *Critical Asian Studies*, 41(1), 37-60.
- 33) Salamon, S. D., & Deutsch, Y. (2006). OCB as a handicap: An evolutionary psychological perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(2), 185-199.
- 34) Sebastian, C., Schuh, Niels, Van, Quaquebeke., Anja, S., Göritz., Katherine, Xin., David, De, Cremer., Rolf, van, Dick. (2016). 2. Mixed feelings, mixed blessing? How ambivalence in organizational identification relates to employees' regulatory focus and citizenship behaviors:. *Human Relations*, doi: 10.1177/0018726716639117
- 35) Slager, R., & Gond, J. P. (2022). The Politics of Reactivity: Ambivalence in corporate responses to corporate social responsibility ratings. *Organization Studies*, 43(1), 59-80.
- 36) Suparjo, D. P. R. R. (2016). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB)(Studi Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1).doi: 10.59024/jumek.v2i2.336
- 37) Vakola, M., Petrou, P., & Katsaros, K. (2021). Work engagement and job crafting as conditions of ambivalent employees' adaptation to organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 57-79. <https://doi.org/10.1177/0021886320967173>

- 38) Van Dyne, L., & Ellis, J. B. (2004). Job creep: A reactance theory perspective on organizational citizenship behavior as overfulfillment of obligations. In J. A. M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds.), *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives* (pp. 181–205). Oxford: Oxford University Press.
- 39) Vigoda-Gadot, E. R. A. N. (2006). Compulsory citizenship behavior: theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations. *Journal for the theory of social behaviour*, 36(1).
- 40) Waldschmidt, A., & S  pulchre, M. (2019). Citizenship: reflections on a relevant but ambivalent concept for persons with disabilities. *Disability & Society*, 34(3), 421-448.
- 41) Yanjun, L., Shiyong, X., Hui, Z., Jinqiang, Z., Yixiao, W. (2021). Love and Hate Together: The Influence of LMX Ambivalence on Employee Proactive Behavior. *Foreign Economics & Management*, 43 (05), 123- 136. doi:10.16538/j.cnki.fem.20201115.302
- 42) Zhang, Y., Zhang, Y., Law, K., Zhou, J. (2022). Paradoxical Leadership, Subjective Ambivalence, and Employee Creativity: Effects of Employee Holistic Thinking. *Journal of Management Studies*. doi:10.1111/joms.12792
- 43) Ziegler, R., Schlett, C., Casel, K., & Diehl, M. (2012). The role of job satisfaction, job ambivalence, and emotions at work in predicting organizational citizenship behavior. *Journal of Personnel Psychology*.

یادداشت‌ها:

-
- 1 Bolino
 - 2 Iqbal
 - 3 Suparjo
 - 4 Ismail
 - 5 Arora
 - 6 Molines
 - 7 Muzakki
 - 8 Slager
 - 9 Bolino
 - 10 Van Dyne & Ellis
 - 11 Suparjo
 - 12 Salamon and Deutsch
 - 13 Bolino and Turnley
 - 14 Van Dyne and Ellis
 - 15 Vigoda-Gadot
 - 16 Bolino
 - 17 Sebastian
 - 18 Kelemen

- 19 Koopman
- 20 Dixon
- 21 Vakola
- 22 Yanjun
- 23 Gabriel
- 24 Reich
- 25 Slager
- 26 Zhang
- 27 Reich
- 28 Yanjun
- 29 Vakola
- 30 Lupina
- 31 Locke
- 32 March
- 33 Chen
- 34 Bandura & Locke
- 35 Rothman
- 36 Waldschmidt, A., & Sépulchre
- 37 Roy & Singh
- 38 Ziegler
- 39 Burns
- 40 Grove
- 41 Locke
- 42 Chen
- 43 Harvey
- 44 Locke
- 45 March
- 46 Chen
- 47 Bandura & Locke
- 48 Rothman
- 49 Roy & Singh
- 50 Coffey
- 51 Ziegler

Design and validation of the model of the antecedents of ambivalence of organizational citizenship behavior in government organizations

Saeedeh Ahani¹

Hamid Rezaeifar²

Receipt: 04/10/2024 Acceptance: 19/10/2024

Mohammad Mohammadi³

Hossein Hakimpour⁴

Abstract

The purpose of this research is to design and validate the model of the antecedents of ambivalence of organizational citizenship behavior in government organizations. The research method is mixed. In the qualitative part, thematic analysis was used, and in the quantitative part, the survey method was used. The participants of the qualitative part are 8 of the managers of the executive bodies of the government, as well as 5 of the university professors. The statistical population in the quantitative stage is all the employees of the Agricultural Jihad Organization of South Khorasan Province, numbering 180 people. The sampling method in the qualitative part is of a targeted type. and snowball and in quantitative part, simple random and sample size is estimated to be 100 people. For the reliability of the qualitative model, the agreement coefficient of two coders was used, and the number 0.784 was obtained, which indicates the validity of the model. The validity of the quantitative part has also been measured with structural equation tests. The research findings in the qualitative part include 4 overarching themes called cognitive theme, structural theme, social theme, emotional theme and individual theme, the number of organizing themes, 12 themes named self-efficacy, impression management, job requirements, structure Organization, managerial causes, coalition of groups, social structure, emotional intelligence, personality traits, commitment, demographics and individual conflict management and 152 basic topics. The findings of the quantitative section have shown that the model had the required validity.

Keywords

ambivalence, citizenship behavior, organizational citizenship behavior

1- PhD Student, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. saeede.ahani@gmail.com

2- Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. (Corresponding Author): h.rezaieifar@iaubir.ac.ir

3- Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. Mohammadi@iaubir.ac.ir

4- Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. hhakimpur@iaubir.ac.ir



بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران

ارسلان یوسفی فرد^۱، علیرضا اسلامبولچی^۲، مهرزاد سرفرازی^۳، کامبیز حمیدی^۴ و جواد نیک نفس^۵

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۱۹

چکیده

این تحقیق در راستای بررسی تأثیرپذیری توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ از عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم های مدیریت منابع انسانی) در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران انجام شده است. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت از کلیه کارکنان شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران می باشند که تعداد آن ها حدوداً ۱۵۰۰ نفر می باشد. روش نمونه گیری در این پژوهش روش نمونه گیری ساده می باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه گیری (براساس شیوه نمونه گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۳۰۸ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده و سپس با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در ۴ بعد و ۳۲ گویه تنظیم براساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت و گویه های مستخرج در نمونه آماری تحقیق مورد پرسش قرار گرفته است. در بخش آمار توصیفی نیز، توصیف داده ها در دو بخش متغیرهای زمینه ای و متغیرهای اصلی ارائه گردیده و در بخش آمار استنباطی، جهت بررسی فرضیه ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. با توجه به داده های تحقیق می توان گفت، (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم های مدیریت منابع انسانی) بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران اثر مثبت و معنی داری دارد.

کلمات کلیدی

توسعه منابع انسانی عملکرد بالا، رویکرد تیم کوچینگ، شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. arsalan7973@yahoo.com

۲- دانشیار، گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. (نویسنده مسئول) alireza.slambolchi@gmail.com

۳- استادیار، گروه مدیریت، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران. mehrzadsarfaraizi55@gmail.com

۴- استادیار، گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. hamidi.k@gmail.com

۵- استادیار، گروه مدیریت، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. nikknafs@yahoo.com

امروزه سرمایه انسانی به عنوان سرمایه‌ی مهم و رقابتی سازمان شناخته می‌شود و مدیران منابع انسانی با آگاهی از اهمیت این سرمایه قادر به ایجاد مزیت رقابتی برای آینده سازمان می‌باشند (تونکه نژاد و داوری، ۱۳۹۹). با توجه به افزایش رقابت سازمان‌های فعال در زمینه‌های مختلف کسب و کار و تغییرات سریع در محیط پر چالش کنونی مدیریت کردن نیروی انسانی برای مقابله با این فشارها، از جمله مهم‌ترین بحث مدیریت در هر سازمانی به شمار می‌آید (موسوی و همکاران، ۱۳۹۷). استراتژی‌های مؤثر در حوزه منابع انسانی عمدتاً بر این اصل استوار است که نیروی کار سازمان برای دستیابی به هدف‌های سازمان، اهمیت حیاتی و بنیادی دارد. این استراتژی‌ها برای اطمینان یافتن از اینکه منابع انسانی در راه بهره‌مندی افراد، سازمان و جامعه به گونه‌ای اثربخش و عادلانه به کار گرفته می‌شود، چندین وظیفه و فعالیت را بر عهده می‌گیرد. گرچه عبارت (امور کارکنان) هنوز در برخی از سازمان‌ها به کار برده می‌شود و به فعالیت‌هایی چون جذب هوشمند و مشارکت، پرداخت پاداش خدمت و ارزیابی عملکرد اشاره دارد، (توماس و همکاران، ۲۰۱۹). این دگرگونی بازتابی است از شناسایی نقش حیاتی منابع انسانی در سازمان‌ها، چالش‌های برخاسته از اداره‌ی کارساز منابع انسانی و انباشت رو به فزونی آگاهی و حرفه‌ای شدن در سازمان‌ها باید، از راه شمار فراوان وظیفه‌ها و فعالیت‌های خود پاسخ این چالش‌ها را به گونه‌ای فراهم آورد. برای توسعه استراتژی‌های منابع انسانی، لازم است که به‌طور جامع ویژگی‌های نیروی انسانی مورد نیاز در مشاغل گوناگون مورد بررسی قرار گیرد. این وضعیت‌ها از طریق تجزیه و تحلیل انجام می‌شود. تجزیه و تحلیل این ویژگی‌ها سنگ بنای مدیریت منابع انسانی است. بدون انجام تجزیه و تحلیل دقیق همه وظایف، انجام سایر کارکردهای منابع انسانی به اندازه کافی دشوار است (ابرو، ۲۰۱۸). ارزیابی دقیق از کل سازمان، امور عملیاتی، فنی و اداری، تجزیه و تحلیل کسب و کار در مورد حقوق، آموزش، ارزیابی عملکرد و تصمیم‌گیری‌های تبلیغاتی، پایه و اساس محکمی را برای سیستم منابع انسانی فراهم می‌کند (آیسه ویلمز، ۲۰۱۹).

توسعه منابع انسانی از شیوه‌های آموزشی و همچنین تلاش‌های مدیریت برای بسیج کارکنان برای استراتژی سازمان سرچشمه می‌گیرد. محققان شروع به ترسیم بین مدیریت منابع انسانی و توسعه منابع انسانی کردند. در حالی که مدیریت منابع انسانی فرآیندی بود برای یافتن و ارائه منابع مناسب به کارکنان، توسعه منابع انسانی دارای یک جزء استراتژیک بود که بر توسعه فرد تأکید داشت. توسعه منابع انسانی به «عملکرد استراتژیک بلندمدت و بهبود عملکرد فوری‌تر از طریق توسعه ظرفیت [کارمندان] آن‌ها برای عملکرد». ساختار توسعه منابع انسانی توسعه منابع انسانی را به عنوان مکانیزم

بررسی عوامل مؤثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

یادگیری، ایجاد دانش، تغییر و توسعه مستمر نشان می‌دهد. توسعه منابع انسانی در سازمان نفوذ می‌کند تا تغییر و رشد را به‌عنوان همپوشانی طبیعی استراتژی و ساختار، فرهنگ و عملکردهای مدیریت منابع انسانی آغاز کند (توومان^۱، ۲۰۱۸).

در خصوص بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ، پژوهشگران، به نتایج مفید و کارآمدی دست پیدا کرده‌اند که در بین آن‌ها نتایج تحقیق سالیویویچ کریستیان با عنوان تیم کوچینگ در محل کار. مروری بر ادبیات تیم کوچینگ و رفع نقص عملکرد برای ایجاد عملکرد بالا در محل کار نشان داد که پیچیدگی در محیط کار و تغییر از کار فردی به کار گروهی در سازمان‌ها افزایش یافت که تا حد زیادی به تیم‌ها بستگی داشت. برخی از تیم‌ها عملکرد بالایی دارند و نتایج با کیفیت بالایی ایجاد می‌کنند که به‌طور مداوم اهداف تیم را برآورده می‌کند یا از آن‌ها فراتر می‌رود، اما تیم‌هایی هستند که با عملکرد ضعیف دست‌وپنجه نرم می‌کنند. نقش مدیر یا رهبر تیم در این زمینه مهم است، اما متأسفانه بسیاری از آن‌ها نمی‌دانند چگونه تیم خود را به عملکرد بالا برسانند. تیم کوچینگ می‌تواند این مشکلات را حل کند، زیرا بر روی باز کردن پتانسیل یک عضو تیم تمرکز می‌کند و تیم را به‌عنوان یک کل تشویق می‌کند تا بسیار کارآمد باشد. باین‌حال، تیم کوچینگ در کار به‌عنوان یک ضعف در مهارت‌های مدیریتی در تمام سطوح مدیریت در سازمان‌ها تلقی می‌شود. (سالیویویچ کریستیان، ۲۰۲۱) نتایج تحقیق جاناتان پاسمور و همکاران^۲ با عنوان "آینده کوچینگ: چارچوبی مفهومی برای بخش کوچینگ از کاردستی شخصی تا فرآیند علمی و پیامدهای تمرین و تحقیق نشان داد که کوچینگ یک گفتگوی روانشناسی مثبت است که احتمالاً از زمان ظهور اشکال پیچیده زبان وجود داشته است، اما تنها در چند هزار سال گذشته، شواهدی مبنی بر استفاده از آن به‌عنوان یک تمرین عمدی برای تقویت یادگیری ظاهر شده است. در ۵۰ سال گذشته، این ابزار دیالکتیکی از طریق ظهور نهادهای حرفه‌ای و معرفی آموزش و گواهینامه رسمی حرفه‌ای شده است. (پاسمور و همکاران، ۲۰۲۱) لارنس پل^۳ در تحقیقی با عنوان "تیم کوچینگ: دیدگاه‌های سیستمی و محدودیت‌های آن‌ها عنوان کرد که: اصطلاحات "مربیگری سیستمی" و "کوچینگ تیمی سیستمی" به‌طور فزاینده‌ای در ادبیات تیم کوچینگ رایج می‌شوند. با توجه به اینکه نویسندگان در ادبیات توسعه تیم گسترده‌تر مدت‌هاست که تأثیر عوامل خارج از تیم را بر رویدادهایی که در داخل تیم اتفاق می‌افتد اذعان کرده‌اند، این تأکید بر دیدگاه سیستمی تقریباً اجتناب‌ناپذیر است. در ادبیات تیم کوچینگ کمتر به‌طور صریح، توجه دقیق‌تری به معنای یک مربی تیم سیستمی با اشاره به ادبیات سیستمی شده است که بیش از ۷۰ سال پیش به‌طور جدی ظهور کرد. کاوش دقیق در ادبیات سیستم‌ها نه‌تنها به این درک

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

می‌رسد که تئوری‌های سیستم‌های متعددی وجود دارد، بلکه مکتب فکری وجود دارد که می‌گوید فکر کردن به صورت سیستمی ممکن است همیشه مفید نباشد، در واقع ممکن است درک ما را از عملکرد گروه‌ها محدود کند. (لارنس پل، ۲۰۲۱).

با وجود شناخته شده بودن مربیگری به عنوان ابزاری توسعه‌ای در سازمان‌ها، بسیاری از مدیران فرصت بهره‌مندی مؤثر از آن را نمی‌یابند و علیرغم پذیرش نقش مربیگری به عنوان مزیت رقابتی سازمان، مدیران به ندرت به این فعالیت می‌پردازند و معمولاً مهارت‌های لازم برای اجرای آن را نیز ندارند. علیرغم مزایای مشهود مربیگری و این حقیقت که مربیگری در اصل مربیان را قادر می‌سازد تا بینشی نسبت به مسائل و چالش‌های اساسی که با آن‌ها روبه‌رو می‌شوند، به دست آورند و آن‌ها را هدایت می‌کند تا از آن‌ها به منظور ایجاد تغییراتی مطلوب در موقعیتی واقعی استفاده نمایند؛ اما مدیران و کارکنان آن قدر عادت کرده‌اند بدون مربیگری صحبت کنند که حس روشنی از نحوه یکپارچه‌سازی آن با کارهای معمول خود ندارند. به نظر می‌رسد کارکنان مربیگری را نمی‌خواهند زیرا به نداشتن آن عادت کرده‌اند. حتی باتجربه‌ترین مربیان نیز نقایصی در کار خود دارند که می‌تواند بر اثربخشی مربیگری اثر بگذارد (حسن پور و همکاران، ۱۴۰۰).

در شرکت‌های دانش‌بنیانی که در پارک‌های علم و فناوری مستقر هستند پیچیدگی در محیط کار و تغییر از کار فردی به کار گروهی در این سازمان‌ها افزایش یافته است که تا حد زیادی به تیم‌ها بستگی دارد. برخی از تیم‌ها در این شرکت‌ها عملکرد بالایی دارند و نتایج با کیفیت بالایی ایجاد می‌کنند که به طور مداوم اهداف تیم را برآورده می‌کند یا از آن‌ها فراتر می‌رود، اما در همین شرکت‌های دانش‌بنیان تیم‌هایی هستند که با عملکرد ضعیف دست‌وپنجه نرم می‌کنند. نقش مدیر یا رهبر تیم در این زمینه مهم است، اما متأسفانه بسیاری از آن‌ها نمی‌دانند چگونه تیم خود را به عملکرد بالا برسانند. تیم کوچینگ می‌تواند این مشکلات را حل کند، زیرا بر روی باز کردن پتانسیل یک عضو تیم تمرکز می‌کند و تیم را به عنوان یک کل تشویق می‌کند تا بسیار کارآمد باشد. با این حال، تیم کوچینگ در کار به عنوان یک ضعف در مهارت‌های مدیریتی در تمام سطوح مدیریت در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری مشاهده می‌شود که نیاز به توسعه منابع انسانی برای رساندن به عملکرد بالا در این شرکت‌ها می‌باشد که باید با رویکرد تیمی انجام گیرد.

ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری با رویکرد تیم کوچینگ کدامند؟ روابط بین ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری با رویکرد

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

تیم کوچینگ چگونه است؟ برآزش مدل توسعه منابع انسانی عملکرد بالا در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری با رویکرد تیم کوچینگ چگونه است؟ این مطالعه با استفاده از یک طرح تحقیق توصیفی کیفی-کمی با استفاده از تحلیل موضوعی و مصاحبه‌های باز از داده‌های خود گزارش‌شده توسط مدیران و مربیان تیم مستقر در شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک‌های علم و فناوری، به دنبال پاسخ به این سؤالات تحقیق است؛ و سؤال اصلی تحقیق این است که عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران؟ این موضوع محور مطالعه حاضر بود. فرض بر این بود که می‌توان از این دانش برای انجام مطالعات آتی مخصوص تمایز توسعه منابع انسانی و تیم‌های کاری مربیگری از سایر اشکال کمک مانند مربیگری افراد و تیم‌های تسهیل‌کننده استفاده کرد. ایجاد تمایز بین مربیگری تیم‌ها جهت توسعه منابع انسانی و سایر اشکال کمک، یک موضوع مهم مربیگری است که شایسته توجه و تحقیق است. در همین راستا پژوهش حاضر در پی آن است تا عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران را بررسی نماید.

پیشینه تجربی پژوهش

از جمله پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه می‌توان به پژوهشی که قنبری‌ها و همکاران با عنوان اثربخشی توسعه منابع انسانی با نقش ویژه مربیگری انجام داده‌اند، اشاره کرد. نتایج پژوهش نشان داد شیوه‌های کوچینگ مدیریت منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. (قنبری‌ها و همکاران، ۱۴۰۲). نتایج پژوهش امجدی حور و همکاران با عنوان شناسایی شاخص‌های منش مربیگری مدیران مدارس مقاطع ابتدایی به شناسایی هشت مقوله اصلی شامل تعالی و برتری، پاسخ‌گویی، مشارکت طلبی، انسانیت، تواضع، خدمتگزاری، عدالت محوری و صداقت و ۳۰ مقوله فرعی منجر شد. (امجدی حور و همکاران، ۱۴۰۱). نتایج پژوهش ستایش برجیان و همکاران با عنوان شناسایی شاخص‌های اخلاق مربیگری برای مدیران شرکت ملی گاز ایران منجر به شناسایی شاخص‌های «عدالت، انسانیت، پاسخ‌گویی، دانش و خردورزی، خدمتگزاری، تواضع، اعتدال، تعالی و برتری، جرات و شهامت» برای اخلاق مربیگری مدیران در شرکت ملی گاز ایران شد. (برجیان و همکاران، ۱۴۰۱). لیو زیاکسو زو، پژوهشی با عنوان تأثیر شیوه‌های منابع انسانی با عملکرد بالا بر رفتار صدای کارکنان: یک مدل میانجیگری تعدیل‌شده انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بر اساس تئوری هویت اجتماعی، رابطه و مکانیسم تأثیرگذاری بین اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا و رفتار آوای کارکنان با ساخت یک مدل میانجیگری تعدیل‌شده رابطه وجود دارد. (لیو زیاکسو زو، ۲۰۲۲). با توجه به تحقیقات

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

بنجامین سالکینوویچ و همکاران با عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد تیم: چه چیزی می‌تواند تیم‌ها را در ورزش با عملکرد بالا از سایر صنایع بیاموزد؟ یافته‌ها ۴ متغیر کلیدی را شناسایی کرد که با عملکرد تیم در صنایع مختلف مرتبط بودند. سبک‌های رهبری، رفتار تیم حمایتی، ارتباط و بازخورد عملکرد. (سالکینوویچ و همکاران، ۲۰۲۲). نتایج تحقیقات جاروس جانا با عنوان تأثیر مربیگری بر رفاه و عملکرد مدیران و تیم‌های آن‌ها در زمان همه‌گیری نشان داد که مربیگری به‌عنوان یک رویکرد ممکن است در افزایش رفاه و عملکرد مدیران و تیم‌های آن‌ها در طول همه‌گیری کارآمد باشد. (جاروس جانا، ۲۰۲۲). نتایج تحقیقات ادمیرال و همکاران با عنوان پیوند دادن مربیگری کارکنان، تعهد تیم و عملکرد نشان داد که مربیگری (کوچینگ) به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از طریق میانجیگری تعهد تیمی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد (ادمیرال و همکاران، ۲۰۲۱).

مبانی و چهارچوب نظری تحقیق

توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ

با رقابت شدید بازار، چگونگی ایجاد رقابت اصلی سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با ظهور عصر اقتصاد دانش، مردم به تدریج متوجه می‌شوند که سرمایه انسانی ارزشمند است، می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا مزیت‌های رقابتی اصلی را کسب کنند و نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت یا شکست سازمان‌ها ایفا کنند. در این زمینه، مدیریت استراتژیک منابع انسانی به وجود آمد که موجی از تحقیقات را برای یافتن به‌اصطلاح «بهترین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی» که می‌تواند مزیت‌های رقابتی پایدار برای سازمان ایجاد کند، تحریک کرد و تعداد زیادی نتایج تحقیقاتی عالی را تولید کرد. اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا را می‌توان به‌عنوان ترکیبی پویا از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی درک کرد که عملکرد سازمانی را با بهبود توانایی‌ها، نگرش‌ها و انگیزه‌های کارکنان بهبود می‌بخشد و این ترکیب می‌تواند اثرات هم‌افزایی بر نتایج عملکرد سازمانی مختلف ایجاد کند (وانگ مین و همکاران^۴، ۲۰۲۳).

توسعه منابع انسانی^۵، یا به‌اختصار HRD مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که در زمان تعیین‌شده و به‌طور سازمان‌یافته برای رسیدن به تغییرات رفتاری مشخص تهیه‌شده است لذا توسعه منابع انسانی به آموزش افراد پس از استخدام، فراهم آوردن فرصت برای یادگیری مهارت‌های جدید، توزیع منابع لازم برای انجام امور در محیط کار و هر فعالیت توسعه‌ای دیگر اطلاق می‌شود. توسعه منابع انسانی فرآیندی است که توسط آن کارمندان سازمان با کمک برنامه‌ای مداوم و برنامه‌ریزی‌شده یاری می‌شوند تا توانایی انجام فعالیت‌های مختلف را آموخته یا تقویت نمایند. و نیز توانایی‌های انفرادی روزانه خود را تقویت

بررسی عوامل مؤثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

کرده و پتانسیل درونی خود را برای موفقیت خود و اهداف توسعه‌ای سازمان کشف نمایند؛ و در نهایت فرهنگ‌سازمانی قوی و غنی به وجود آورند تا روابط، کار تیمی و همکاری در میان بخش‌های زیرین سازمان بهبود یافته و رضایت شغلی، انگیزه و عزت نفس کارمندان افزایش یابد. (هاشمی فر، ۱۳۹۹)

از طرفی یک تیم، گروهی از افراد است که برای دستیابی یا تحقق بخشیدن به چیزی با هم کار می‌کنند تیم‌ها را به‌عنوان موجودیت‌های اجتماعی متشکل از اعضای با وابستگی متقابل زیادی از وظایف، اهداف مشترک و ارزشی تعریف کرد. یک تیم نشان‌دهنده یک "مکانیسم حیاتی در سازمان رقابتی امروزی" است. در گذشته، در تعریف واژه‌های گروه و تیم مشکلاتی وجود داشته است، اما بدیهی است که این تیم تا حد زیادی جایگزین گروه در اصطلاحات تجاری شده است. کار تیمی به‌عنوان مؤلفه‌های وابسته به هم عملکرد مورد نیاز برای هماهنگ کردن مؤثر عملکرد افراد متعدد تعریف می‌شود (سالاس و همکاران^۷، ۲۰۰۸). کار تیمی خوب به‌عنوان وجود تعاملات با کیفیت بالا در تیم تعریف می‌شود و برای نوآوری با کیفیت و موفقیت پروژه‌های نوآورانه ضروری توصیف می‌شود. عملکرد تیم به میزانی است که یک تیم قادر است به اهداف خود مانند کارایی، کیفیت نوآوری فنی، پایبندی به برنامه‌بودجه، توانایی حل تعارض و برتری کلی/عالی کاری و همچنین انتظارات اعضا، هزینه‌ها و زمان دست یابد. اهداف کوچینگ باز کردن پتانسیل افراد برای به حداکثر رساندن عملکرد خود است (ویتمور^۷، ۲۰۱۰). مربیگری تیمی تعامل مستقیم با تیم برای کمک به اعضا برای هماهنگی و اجرای وظایف با استفاده مناسب از منابع جمعی خود برای کار تیمی است. این ممکن است شامل جلسات مربیگری فردی یا گروهی باشد که بر کل تیم متمرکز است (هاوکینز^۸، ۲۰۱۱؛ پیترز و کار، ۲۰۱۳). مربیگری تیم می‌تواند به‌صورت داخلی یا به‌عنوان یک خدمات مشاوره/آموزش خارجی انجام شود (کلاتریاک^۹، ۲۰۱۰).

عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران

سازمان‌ها بدون وجود نیروی انسانی نه‌تنها مفهومی ندارند، بلکه اداره آن‌ها نیز میسر نخواهد بود. حتی با ورود فناوری‌های جدید به سازمان‌ها و تبدیل آن‌ها به توده‌ای از تجهیزات و دستگاه‌ها، همچنان نقش انسان به‌عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، کاملاً مشهود است؛ بنابراین منابع انسانی ارزشمندترین منبع سازمان‌های امروزی به شمار می‌آیند، چرا که به تصمیمات سازمانی شکل داده و باعث حل شدن مسائل و مشکلات سازمان و عینیت بخشیدن به بهره‌وری می‌شوند. بهبود و

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

افزایش مستمر بهره‌وری سازمان، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان و تقویت نیروی انگیزش آنان می‌باشد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵).

مدیریت منابع انسانی شامل رویکردهای استراتژیک و جامع برای مدیریت افراد و همچنین فرهنگ در محیط کار است. نقش متخصصان منابع انسانی این است که اطمینان حاصل کنند که مهم‌ترین دارایی یک شرکت - سرمایه انسانی آن - از طریق ایجاد و مدیریت برنامه‌ها، سیاست‌ها و رویه‌ها و با ایجاد یک محیط کاری مثبت از طریق کارمند-کارفرمای مؤثر، پرورش و حمایت می‌شود. اهمیت مدیریت منابع انسانی در مفهوم آن نهفته است، این که کارکنانی که تحت مدیریت مؤثر منابع انسانی قرار دارند، می‌توانند به‌طور مؤثرتر در جهت‌گیری کلی شرکت مشارکت داشته باشند. از این طریق اطمینان حاصل کنند که اهداف و مقاصد شرکت محقق می‌شوند. اهمیت تیم مدیریت منابع انسانی امروزی در آن است که بیش از کارهای سنتی پرسنلی یا اداری مسئولیت دارد. در عوض، اعضای یک تیم مدیریت منابع انسانی بیشتر بر ارزش افزودن به استفاده استراتژیک کارکنان و اطمینان از این که برنامه‌های کارکنان به روش‌های مثبت و قابل‌اندازه‌گیری بر کسب‌وکار تأثیر می‌گذارند، متمرکز هستند. رعایت اصول مدیریت منابع انسانی در سازمان اهمیت بسیاری دارد. (طاهری، ۱۳۹۸).

مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بر نقش مهم مدیریت منابع انسانی استوار است که بر ماهیت استراتژیک منابع انسانی و بر یکپارچه شدن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان تأکید می‌کند. شولر مدیریت استراتژیک منابع انسانی را چنین توصیف کرده است: «تمامی فعالیت‌های مؤثر بر رفتار افراد در برانگیختن آن‌ها به طراحی و اجرای نیازهای استراتژیک سازمان». مدیریت استراتژیک منابع انسانی را الگوی تخصیص برنامه‌ریزی‌شده منابع انسانی و انجام فعالیت‌های موردنظر برای کمک به سازمان در رسیدن به اهدافش می‌باشد. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، روشی است برای تصمیم‌گیری درباره مقاصد و طرح‌های سازمان که به‌مسئله‌ای، مانند: اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداش و مدیریت عملکرد کارکنان مربوط می‌شوند. در واقع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به‌طور کلی به روابط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک سازمان می‌پردازد. (حق‌شناس کاشانی، ۱۳۹۳).

وجه تمایز اصلی میان مفاهیم سنتی مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک منابع انسانی، میزان یکپارچگی مدیریت منابع انسانی با فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک سازمان به‌منظور مقابله با تغییرات محیطی است. محیط رقابتی، جهانی‌شدن و تغییرات مداوم بازار و فناوری، دلایل اصلی دگرگونی مفاهیم مدیریت منابع انسانی و تبدیل آن به مدیریت استراتژیک منابع انسانی است. مفاهیم

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

سنتی مدیریت منابع انسانی تنها بر مهارت‌های فیزیکی، آموزش‌های خاص، تخصص‌های ویژه و کارایی فردی کارکنان تأکید می‌کرد و به جای آنکه به افراد توجه کند، به کارهایی که توسط افراد انجام می‌شد، تمرکز می‌کرد. در حالی که مدیریت استراتژیک منابع انسانی، علاوه بر توجه به موارد یادشده، به تمام بخش‌ها، اثربخشی کلی و یکپارچگی فعالیت‌های مختلف سازمان، تأکید می‌ورزد. (حدادیان، ۱۳۹۳).

مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

با ظهور فناوری اطلاعات و گسترش آن در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار، جنبه‌های مختلف سازمان از لحاظ ماهیت و روش‌های انجام کارها و نوع نگاه به فرآیندها، تغییر کرده که این تغییر هم بر چگونگی و هم بر چرایی فرآیندها تأثیر گذاشته است. هسته اصلی و متمرکز این تغییر، منابع انسانی و مدیریت آن بوده است. به تبع این تحولات، حوزه مدیریت منابع انسانی نیز دچار تحولات زیادی شده است و با توجه به پررنگ شدن اهمیت منابع انسانی و مدیریت اثربخش آن در ارزش‌آفرینی سازمان، به کارگیری فناوری اطلاعات در این حوزه به موضوعی پرچالش تبدیل شده است که از آن تحت عنوان مدیریت الکترونیک منابع انسانی نام می‌برند (ایمانی‌پور و همکاران، ۱۳۹۳).

توسعه سریع تکنولوژی، به‌ویژه کاربرد تکنولوژی کامپیوتر و اینترنت، توانسته است تأثیر شگرفی بر تمام حوزه‌های دانش داشته باشد و اقتصاد، سیاست، فرهنگ و حتی رفتار اجتماعی را نیز تغییر داده است، به عبارتی تکنولوژی اطلاعات را نمی‌توان انکار کرد، کتاب‌ها و کاربرد فراوان آن، دلیل خوبی برای ادعای ماست. این مهم را به حوزه سازمان و مدیریت نیز می‌توان تعمیم داد و واحد منابع انسانی نیز از این قاعده مستثنی نیست. پیشرفت سریع اینترنت در طی دهه گذشته، پیاده‌سازی و به‌کارگیری مدیریت الکترونیک منابع انسانی را گسترش داده است. در عصر حاضر، هم تعداد سازمان‌هایی که مدیریت الکترونیک منابع انسانی را به کار می‌گیرند، رو به افزایش است و هم عمق به‌کارگیری آن، در درون سازمان بیشتر شده است (عرفانیان و همکاران، ۱۳۹۴).

از آنجا که امروزه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده‌ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. به عقیده اغلب کارشناسان، مؤثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها از طریق بهبود و بهسازی آنان است و آنچه در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد این است که بهبود منابع انسانی تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه باید روش‌های متعدد به توسعه کارکنان پرداخت و این مهم جزء با اعمال مدیریت مؤثر منابع انسانی امکان‌پذیر نخواهد بود (حمیدیان‌پور و همکاران، ۲۰۱۶).

چابکی استراتژیک منابع انسانی

امروزه مبحث چابکی سازمانی^{۱۰} مورد توجه اکثر پژوهشگران علوم مدیریت واقع شده و نتایج وسیع و آشکاری جهت مشاهده در سازمان‌ها به وجود آورده است؛ بنابراین یکی از عناصر مؤثر در حیطه‌ی بهره‌وری سازمانی، چابکی سازمانی است و سازمان‌هایی قادرند در مسیر پیشرفت روزافزون قدم بردارند که از وجود کارکنان، کانال کار، چرخه کار، مدیریت تصمیم‌گیری به موقع و اجرای عملیاتی سریع و چابک برخوردار باشند، (ایران‌زاده و همکاران، ۱۳۹۵).

مفهوم چابکی استراتژیک با رویکرد کلاسیک استراتژی تفاوت دارد. دوز و کوسنن برنامه‌ریزی استراتژیک متعارف را همان تدوین چشم‌انداز و استراتژی برای پنج تا ده سال آینده سازمان تعریف کرده است. در حالی که شرایط امروزه هوشیاری سازمان‌ها و تغییر سریع استراتژی را می‌طلبد. چابکی استراتژیک توانایی یک شرکت برای اصلاح و تنظیم مسیر خود برای داشتن دید بلندمدت و مفید برای اقتصاد مدرن تلقی می‌گردد (Khoshnood & et al, 2017).

چابکی استراتژیک را توانایی یک شرکت برای تعدیل و اصلاح مسیرش بدون از دست دادن دیدرس چشم‌انداز بلندمدت آن تعریف می‌کنند که برای اقتصاد جدید امروز مهم است به علاوه این موسسه چابکی استراتژیک را یک فرایند در حال پیشرفت برای یک سازمان جهت پیش‌بینی فعالانه تغییر و بهره‌برداری سریع برای مزیت رقابتی معناداری تعریف می‌کنند. در فضای کنونی، چابکی به معنای واکنش اثربخش به محیط متغیر و غیرقابل پیش‌بینی و استفاده از آن تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای پیشرفت سازمانی است ولی در اصل واژه چابک در فرهنگ لغت، به معنای: حرکت سریع، چالاک، فعال و چابکی توانایی حرکت به صورت سریع و آسان و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه است. ریشه و زادگاه چابکی، ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سال‌های اخیر عمومیت یافته و به عنوان استراتژی موفق توسط تولیدکنندگانی که خودشان را برای افزایش عملکرد قابل ملاحظه‌ای آماده می‌کنند، پذیرفته شده است. در چنین محیطی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد. در صورت داشتن چنین توانمندی‌هایی، به آن بنگاه تولیدی، سازمان چابک اطلاق خواهد شد. (ناظم‌زاده، ۱۳۹۴).

با توجه به اینکه منابع انسانی، منبع استراتژیک برای سازمان‌ها محسوب می‌شود، جزء مهم و لاینفک مباحث برنامه‌ریزی استراتژیک است و اکثر برنامه‌ریزی‌های سازمانی و منابع انسانی ماهیت راهبردی دارند. از عمده‌ترین عواملی که موجب نگرش جدید در برنامه‌ریزی منابع انسانی شده است،

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

روند تغییرات و دگرگونی‌های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان‌هاست که همواره با آن مواجه‌اند. اگر سازمان‌ها می‌خواهند همسو با این تغییرات باشند بایستی نگرش جامع و راهبردی داشته و الزامات گوناگونی را مدنظر قرار دهند (حسینی و نعمتی، ۱۳۹۴).

بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی

مدیریت کار پیچیده و درواقع هنری تمام و کمال است، یکی از دلایل این موضوع آن است که مدیران برای انجام وظایف خود با انسان‌ها سروکار دارند. انسان موجودی است بسیار ارزشمند و پر رمز و راز و دستیابی و کامیابی در فعالیت‌های جمعی وابسته به شناخت و بهره‌گیری از استعدادها، نهفته و بروز نوآوری‌های آن‌ها می‌باشد. در سال‌های اخیر رویکردهای اثربخش متنوعی با عنوان مدل‌های بلوغ قابلیت توسعه‌یافته و بر آن است که بهبود سازمانی را در هر یک از حوزه‌های مدیریتی-فرآیندها، منابع انسانی، مدیریت پروژه، فناوری اطلاعات و غیره را در چارچوب مشخص و چند سطحی تحلیل و نقشه را ارائه نماید. یکی از این مدل‌ها، مدل بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی ۱۱ می‌باشد. در حقیقت زمانی یک سازمان در حیطه مدیریت منابع انسانی به سطحی از بلوغ و پختگی دست پیدا خواهد کرد که شیوه‌های اعمال رهبری در آن اصولی و منطبق با علوم مدیریت باشد. همچنین سطح مشارکت کارکنان در تصمیمات خرد و کلان سازمانی بالا باشد و دسترسی به پاداش برای تمامی اعضای سازمان بسته به تلاش و کوشش آنان وجود داشته باشد. از طرفی نیروی انسانی به صورتی بهینه با کمترین زمان و بالاترین سطح کیفی خدمات به وظایف خود بپردازد و نیز علاقه کارکنان به ارتقای سطح دانش و یادگیری در سازمان بالا باشد (باسی و مک مور، ۲۰۰۷). این امر باعث می‌شود که عملکرد سازمانی و فردی کارکنان به‌سوی بهبود و ترقی حرکت کرده و بالندگی سازمانی ۱۲ در مجموعه به‌طور آشکاری قابل تشخیص باشد. در حقیقت سازمانی می‌تواند به‌سوی بالندگی حرکت نماید که هدفی مشخص و از پیش تعیین‌شده داشته باشد و روابط و ساختار سازمانی در آن به‌گونه‌ای سالم و اصولی تعریف و اجرا شده باشد (محمد پور و محمودی، ۱۳۹۳).

مدل بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی برای یکپارچه‌سازی فعالیت‌های منابع انسانی و پیاده‌سازی به‌موقع ابزارها و سیستم‌های این حوزه طراحی شده است. در این مدل فرآیندهای منابع انسانی در چند سطح بلوغ مرتب‌شده‌اند که هر یک پیش‌نیاز دیگری است. علاوه بر این، ارتباط متقابل فرآیندها را روشن ساخته و مانع از جزیره‌ای شدن سیستم‌های منابع انسانی شده و با طرح الگویی برای بهبود، مسیر بهبود قابلیت‌های منابع انسانی و در نتیجه بالندگی سازمانی را تسهیل می‌سازد (باسی و مک‌مور، ۲۰۰۷). هرچه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها به بلوغ بیشتری برسد سازمان

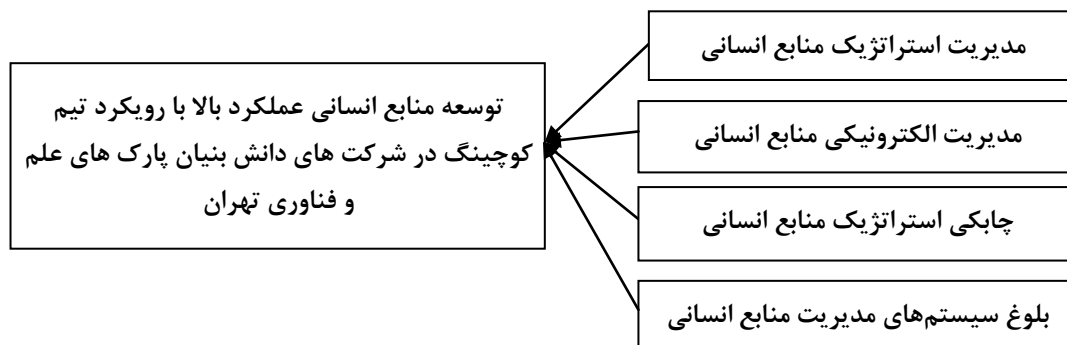
فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

می‌تواند به تعالی و بالندگی دست یابد. به عبارتی بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در ادارات و سازمان‌ها موجب می‌شود که کارکنان بیشتر در مسیر اهداف سازمانی گام بردارند که این امر می‌تواند بالندگی سازمانی را ارتقا دهد. از سوی دیگر نتایج مطالعات نشان داده است که بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی می‌تواند با بروز رفتارهای کارآفرینانه اجتماعی کارکنان موجبات بالندگی سازمانی را فراهم نماید (تریولاس ۱۳ و همکاران، ۲۰۱۹).

مدل تحقیق

متغیر مستقل: عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی)

متغیر وابسته: توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران



نمودار (۱) مدل تحلیلی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

عوامل رفتاری (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشند.

فرضیه‌های فرعی

مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

چابکی استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل توصیفی و از نظر نحوه اجرا نیز از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت از کلیه کارکنان شرکت‌های دانش‌بنیان در پارک‌های علم و فناوری شهر تهران می‌باشند که تعداد آن‌ها حدوداً ۱۵۰۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری ساده می‌باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (براساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان تعداد ۳۰۸ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده است. در این تحقیق داده‌های حاصل از گردآوری پرسشنامه‌ها به دو طریق مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند: در مرحله نخست داده‌ها به شیوه آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند که در این قسمت از طریق جداول، اشکال و نمودارها و... به توصیف آن‌ها پرداخته می‌شود و در مرحله دیگر، از طریق آزمون رگرسیون رابطه عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) و توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بررسی فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشند.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

جدول (۱): معناداری مدل رگرسیون در فرضیه اصلی

سطح معنی داری	F آماره	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۹۱/۵۰۱	۶/۸	۱	۶/۸	رگرسیون
		۰/۰۷۴	۹۸	۷/۲۸۳	باقیمانده
			۹۹	۱۴/۰۸۳	کل

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۱ و مقدار معنی داری پی-ولیکو که ۰/۰۰۰ به دست آمده است، می توان گفت مدل رگرسیونی جهت بررسی اثر معنی دار است.

جدول (۲): خلاصه مدل رگرسیون فرضیه اصلی

ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	آزمون دوربین واتسون
۰/۶۹۵	۰/۴۸۳	۰/۴۷۸	۱/۸۵

نتایج به دست آمده از جدول ۲ نشان می دهد که عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم های مدیریت منابع انسانی) توانایی پیش بینی ۴۸/۳٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران را دارد.

همچنین یکی از مفروضاتی که در رگرسیون خطی مدنظر قرار می گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش بینی شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون خطی وجود ندارد، به منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین واتسون استفاده گردید. آماره دوربین واتسون بین ۰ تا ۴ می باشد. اگر بین باقیمانده ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره نزدیک به ۲ می باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان دهنده همبستگی منفی می باشد. در مجموع اگر این مقدار بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد هیچ جای نگرانی نیست که در این فرضیه مقدار این آماره برابر ۱/۸۵ به دست آمده است که بسیار مناسب است.

جدول (۳): ضرایب رگرسیون فرضیه اصلی

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	بتا	خطای معیار			
ضریب ثابت	۱/۴۸۱	۰/۲۰۴	-	۷/۲۶۴	۰/۰۰۰
بیمه باربری	۰/۵۴۷	۰/۰۵۷	۰/۶۹۵	۹/۵۶۶	۰/۰۰۰

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

همان طور که در جدول ۳ مشاهده می‌گردد، عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) با مقدار تی ویو ۹/۵۶۶ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ به طرز معناداری بر متغیر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر دارد. با توجه به مثبت بودن علامت ضریب بتا می‌توان گفت عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت عوامل (مدیریت استراتژیک منابع انسانی، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، چابکی استراتژیک منابع انسانی و بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی) بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران تأثیر دارد.

فرضیه فرعی اول

مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

جدول (۴): معناداری مدل رگرسیون در فرضیه فرعی اول

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری
۳/۴۶	۱	۳/۴۶	۳۱/۹۱۳	۰/۰۰۰
۱۰/۶۲۴	۹۸	۰/۱۰۸		
۱۴/۰۸۳	۹۹			

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۴ و مقدار معنی‌داری پی-ولیو که ۰/۰۰۰ به‌دست‌آمده است، می‌توان گفت مدل رگرسیونی جهت بررسی اثر معنی‌دار است.

جدول (۵): خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی اول

ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی تعدیل‌شده	آزمون دوربین واتسون
۰/۴۹۶	۰/۲۴۶	۰/۲۳۸	۱/۷۸۷

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۵ نشان می‌دهد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی توانایی پیش‌بینی ۲۴/۶٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران را دارد.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

همچنین یکی از مفروضاتی که در رگرسیون خطی مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی‌شده توسط معادله رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند امکان استفاده از رگرسیون خطی وجود ندارد، به‌منظور بررسی استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین واتسون استفاده گردید. آماره دوربین واتسون بین ۰ تا ۴ می‌باشد. اگر بین باقیمانده‌ها همبستگی متوالی وجود نداشته باشد، مقدار این آماره نزدیک به ۲ می‌باشد. اگر به صفر نزدیک باشد نشان‌دهنده همبستگی مثبت و اگر به ۴ نزدیک باشد نشان‌دهنده همبستگی منفی می‌باشد. در مجموع اگر این مقدار بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد هیچ جای نگرانی نیست که در این فرضیه مقدار این آماره برابر ۱/۷۸۷ به‌دست آمده است که بسیار مناسب است.

جدول (۶): ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی اول

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی‌داری
	بتا	خطای معیار			
ضریب ثابت	۲/۳۴۲	۰/۱۹۳	-	۱۲/۱۴۸	۰/۰۰۰
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۳۰۵	۰/۰۵۴	۰/۴۹۶	۵/۶۴۹	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌گردد، مدیریت استراتژیک منابع انسانی با مقدار تی ولیو ۵/۶۴۹ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ به طرز معناداری بر متغیر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر دارد. با توجه به مثبت بودن علامت ضریب بتا می‌توان گفت مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت مدیریت استراتژیک منابع انسانی در توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران تأثیر مثبت دارد.

فرضیه فرعی دوم

مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

جدول (۷): معناداری مدل رگرسیون در فرضیه فرعی دوم

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی داری
۲/۹۲۱	۱	۲/۹۲۱	۲۱/۷۹۸	۰/۰۰۰
۱۱/۱۶۲	۹۸	۰/۱۳۴		
۱۴/۰۸۳	۹۹			
کل				

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول ۷ و مقدار معنی داری پی-ولیو که ۰/۰۰۰ به دست آمده است، می توان گفت مدل رگرسیونی جهت بررسی اثر معنی دار است.

جدول (۸): خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی دوم

ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی تعدیل شده	آزمون دوربین واتسون
۰/۸۵۷	۰/۷۳۴	۰/۷۳۳	۱/۷۲۷

نتایج به دست آمده از جدول ۸ نشان می دهد که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی توانایی پیش بینی ۷۳/۴٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران را دارد.

در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۱/۷۲۷ به دست آمده است که در فاصله بین ۱/۵ تا ۲/۵ می باشد و بسیار مناسب است.

جدول (۹): ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی دوم

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	خطای معیار	بتا			
ضریب ثابت	۲/۷۴۲	۰/۲۶	-	۱۰/۵۵۵	۰/۰۰۰
مدیریت الکترونیکی منابع انسانی	۱/۱۵۷	۰/۰۷۱	۰/۸۵۷	۱۶/۲۵۱	۰/۰۰۰

همان طور که در جدول ۹ مشاهده می گردد، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی با مقدار تی ولیو ۱۶/۲۵۱ و سطح معنی داری ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ به طرز معناداری بر متغیر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران اثر دارد. با توجه به مثبت بودن علامت ضریب بتا می توان گفت مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری تهران اثر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت های دانش بنیان

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

پارک‌های علم و فناوری تهران تأثیر مثبت دارد.

فرضیه فرعی سوم

چابکی استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

جدول (۱۰): معناداری مدل رگرسیون در فرضیه فرعی سوم

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری
۲/۸۱۳	۱	۲/۸۱۳	۲۴/۴۶	۰/۰۰۰
۱۱/۲۷	۹۸	۰/۱۱۵		
۱۴/۰۸۳	۹۹			

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۱۰ و مقدار معنی‌داری پی-ولیو که ۰/۰۰۰ به‌دست‌آمده است، می‌توان گفت مدل رگرسیونی جهت بررسی اثر معنی‌دار است.

جدول (۱۱): خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی سوم

ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی	آزمون دوربین واتسون
۰/۴۵۲	۰/۲۰۴	مجدور ضریب همبستگی تعدیل شده	۱/۹۲۳

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۱۱ نشان می‌دهد که چابکی استراتژیک منابع انسانی توانایی پیش‌بینی ۲۰/۴٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران را دارد.

در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۱/۹۲۳ به‌دست‌آمده است که در فاصله بین ۱/۵ تا ۲/۵ می‌باشد و بسیار مناسب است.

جدول (۱۲): ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی سوم

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی‌داری
	خطای معیار	بتا			
ضریب ثابت	۲/۳۴۶	۰/۲۱۳	-	۱۰/۹۹	۰/۰۰۰
چابکی استراتژیک منابع انسانی	۰/۳۶۸	۰/۰۵۶	۰/۴۵۲	۶/۵۷۳	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۱۲ مشاهده می‌گردد، چابکی استراتژیک منابع انسانی با مقدار تی ولیو ۶/۵۷۳ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ به طرز معناداری بر متغیر توسعه منابع

بررسی عوامل موثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر دارد. با توجه به مثبت بودن علامت ضریب بتا می‌توان گفت چابکی استراتژیک منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت ارتقای میزان ایفای تعهدات توسط بیمه‌گزار در توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران تأثیر مثبت دارد.

فرضیه فرعی چهار

بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران مؤثر می‌باشد.

جدول (۱۳): معناداری مدل رگرسیون در فرضیه فرعی چهار

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی‌داری
۴/۱۴۶	۱	۴/۱۴۶	۴۰/۸۸۷	۰/۰۰۰
۹/۹۳۷	۹۸	۰/۱۰۱		
۱۴/۰۸۳	۹۹			

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۱۳ و مقدار معنی‌داری پی-ولیو که ۰/۰۰۰ به‌دست‌آمده است، می‌توان گفت مدل رگرسیونی جهت بررسی اثر معنی‌دار است.

جدول (۱۴): خلاصه مدل رگرسیون فرضیه فرعی چهار

ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی تعدیل‌شده	آزمون دوربین واتسون
۰/۵۷۳	۰/۳۲۸	۰/۳۲۱	۱/۹۵۷

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۱۴ نشان می‌دهد که بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی توانایی پیش‌بینی ۳۲/۸٪ از تغییرات توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران را دارد.

در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۱/۹۵۷ به‌دست‌آمده است که در فاصله بین ۱/۵ تا ۲/۵ می‌باشد و بسیار مناسب است.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

جدول (۱۵): ضرایب رگرسیون فرضیه فرعی چهار

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	بتا	خطای معیار			
ضریب ثابت	۲/۸۰۸	۰/۱	-	۲۸/۰۳۷	۰/۰۰۰
بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی	۰/۵۹۷	۰/۰۴۲	۰/۵۷۳	۱۴/۲۱۴	۰/۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۱۵ مشاهده می‌گردد، بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی با مقدار تی و لویو ۱۴/۲۱۴ و سطح معنی داری ۰/۰۰۰ در سطح اطمینان ۹۵٪ به طرز معناداری بر متغیر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران اثر دارد. با توجه به مثبت بودن علامت ضریب بتا می‌توان گفت بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی بر صادرات غیرنفتی در استان آذربایجان شرقی اثر مثبت و مستقیم دارد؛ بنابراین با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت کیفیت ایفای تعهدات توسط بیمه‌گزار در توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ در شرکت‌های دانش‌بنیان پارک‌های علم و فناوری تهران تأثیر مثبت دارد.

نتیجه‌گیری

سازمان‌ها به‌وضوح متشکل از چیزی بیش از نمودارهای سازمانی هستند. موجودیت آن‌ها براساس منابع متعددی همچون منابع انسانی، مالی، مادی و اطلاعاتی و دانش شکل می‌گیرد. باوجود این مدیریت منابع انسانی برای سازمان‌ها به‌مثابه کارکردی حیاتی تلقی می‌شود؛ زیرا مؤلفه اصلی شکل‌دهنده سازمان‌ها مردم‌اند و مدیریت اثربخش آن‌ها وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی است. درگذشته، رهبری نیروی انسانی در سازمان به عهده اداره آمار و امور اداری بود؛ اما امروزه تحت تأثیر عوامل بیرون سازمانی بالأخص تطابق قابلیت رهبری امور کارکنان با نیازهای جدید، امور مربوط به منابع انسانی در رابطه با رسالت و اهداف سازمان و در نظر داشتن چالش‌های محیطی سازمان‌دهی می‌شود. بر این اساس، اهمیت عامل انسانی و نقش منحصربه‌فرد او به‌منزله یک منبع استراتژیک و طراح و مجری نظام‌ها و فراگردهای سازمانی جایگاهی به‌مراتب والاتر از گذشته یافته است تا جایی که در تفکر سازمانی پیشرفته از انسان به‌مثابه مهم‌ترین منبع و دارایی برای سازمانی یاد می‌شود. بدین لحاظ امروزه سازمان‌ها برای بقاء، انتظام و بالندگی خود می‌کوشند از طریق منابع انسانی فرهیخته در گستره جهانی به رشد وسیع، بهبود مستمر، کارآمدی، سود بخشی، انعطاف‌پذیری، انطباق‌پذیری، آمادگی برای آینده و برخورداری از موقعیت ممتاز در عرصه فعالیت خود نائل شوند. به‌زعم بارون و کریس منابع انسانی کلید موفقیت یا شکست‌های سازمانی به شمار می‌آید. متأسفانه در زمینه اهمیت

بررسی عوامل مؤثر بر توسعه... / یوسفی فرد، اسلامبولچی، سرفرازی، حمیدی و نیک نفس

منابع انسانی به شدت سهل انگاری می شود و در عمل نقش حیاتی و استراتژیک آن نادیده گرفته می شود این امر در حالی است که در دنیای کنونی عامل انسانی و نقش منحصر به فرد آن در سازمان ها اهمیت فراوانی یافته است (حسینی، ۱۳۹۴).

در خصوص بررسی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی عملکرد بالا با رویکرد تیم کوچینگ، پژوهشگران متعددی، به نتایج مفید و کارآمدی دست پیدا کرده اند که در بین آن ها نتایج تحقیقات قنبری ها و همکاران با عنوان "اثر بخشی توسعه منابع انسانی با نقش ویژه مربیگری حاکی از آن بود که شیوه های کوچینگ مدیریت منابع انسانی بر توسعه منابع انسانی تأثیر معناداری دارد. همچنین نتایج تحقیق امجدی حور و همکاران با عنوان "شناسایی شاخص های منش مربیگری مدیران مدارس مقاطع ابتدایی به شناسایی هشت مقوله اصلی شامل تعالی و برتری، پاسخ گویی، مشارکت طلبی، انسانیت، تواضع، خدمتگزاری، عدالت محوری و صداقت و ۳۰ مقوله فرعی منجر شد. یافته های برجیان و همکاران در تحقیقی با عنوان "شناسایی شاخص های اخلاق مربیگری برای مدیران شرکت ملی گاز ایران منجر به شناسایی شاخص های «عدالت، انسانیت، پاسخگویی، دانش و خردورزی، خدمتگزاری، تواضع، اعتدال، تعالی و برتری، جرات و شهامت» برای اخلاق مربیگری مدیران در شرکت ملی گاز ایران شد. نتایج تحقیقات لیو زیاکسو زو با عنوان مطالعه چند سطحی در مورد تأثیر شیوه های منابع انسانی با عملکرد بالا بر رفتار صدای کارکنان، نشان دهنده آن بود که بر اساس تئوری هویت اجتماعی، رابطه و مکانیسم تأثیرگذاری بین اقدامات منابع انسانی با عملکرد بالا و رفتار آوای کارکنان با ساخت یک مدل میانجیگری تعدیل شده و رابطه بین حوزه منابع انسانی و حوزه سازمانی مورد بررسی برقرار می باشد. نتایج تحقیقات سالکینوویچ و همکاران با عنوان "عوامل مؤثر بر عملکرد تیم: چه چیزی می تواند تیم ها را در ورزش با عملکرد بالا از سایر صنایع بیاموزد؟ حاکی از شناسایی ۴ متغیر کلیدی سبک های رهبری، رفتار تیم حمایتی، ارتباط و بازخورد عملکرد بودند. همچنین نتایج تحقیق جاروس جانا با عنوان "تأثیر مربیگری بر رفاه و عملکرد مدیران و تیم های آن ها در زمان همه گیری نشان می دهد مربیگری به عنوان یک رویکرد ممکن است در افزایش رفاه و عملکرد مدیران و تیم های آن ها کارآمد باشد. یافته های پژوهش ادمیرال و همکاران نیز با عنوان "پیوند دادن مربیگری کارکنان، تعهد تیم و عملکرد منجر به شناسایی پیامدهای مهمی برای تصمیم گیری مدیریت منابع انسانی در رابطه با فرآیند تمرین مربیگری در کارکنان صنعت تولید در اندونزی شد.

بنابراین با استفاده از اقدامات منابع انسانی به عنوان ابزار استراتژیک حیاتی، سازمان ها ممکن است روحیه و بهره وری کارکنان را با پرورش رفتار مثبت و به حداکثر رساندن دانش، مهارت ها و نگرش ها و

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

استعدادهای موجود کارکنان افزایش دهند نتیجه این تأثیر این است که توسعه منابع انسانی اکنون به‌عنوان اساسی‌ترین عملکرد در سیستم منابع انسانی دیده می‌شود (ایرفان و همکاران، ۲۰۲۳). بدون شک، امروزه مزیت استراتژیک پایدار، نصیب سازمان‌هایی خواهد شد که بتواند در بازار و بهتر از سایرین، گروهی مشتمل بر بهترین و درخشان‌ترین استعدادهای انسانی را جذب، پرورش و حفظ کنند. قدرت اقتصادی و توان تولید سازمان‌های مدرن به‌جای دارایی‌های فیزیکی، مرهون توانمندی فکری و خدماتی آن‌هاست.

منابع

- ۱) امجدی حور و همکاران (۱۴۰۱)، شناسایی شاخص‌های منش مربیگری مدیران مدارس مقاطع ابتدایی، نوآوری‌های آموزشی، دوره ۲۱، شماره ۳، شماره پیاپی ۸۳، مهر، صفحه ۴۷-۶۸
- ۲) ایران‌زاده، سجاد؛ مصباحی‌جهرمی، ناصر؛ شکری، علی‌حیدر و ابراهیمی، رضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی، مدیریت بهره‌وری، سال دهم، شماره ۳۸، صص ۱۴۵-۱۱۷
- ۳) ایمانی پور، نرگس؛ سعیده محمدپور، آریین قلی پور. (۱۳۹۳). نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیکی بر نوآوری سازمانی. فصلنامه توسعه کارآفرینی، سال پنجم، شماره ۱۶.
- ۴) برجیان، شیدا؛ غلام‌زاده، داریوش و حق‌شناس کاشانی، فریده، ۱۴۰۰، شناسایی شاخص‌های اخلاق مربیگری برای مدیران شرکت ملی گاز ایران، <https://civilica.com/doc/1718157>
- ۵) تونکه نژاد، ماندنی و داوری، علی. (۱۳۹۶). توسعه منابع انسانی با رویکرد جامعه‌شناختی سازمان. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال اول. شماره ۳. ۵۱-۸۰
- ۶) حدادیان، احمد (۱۳۹۳)، ارزشیابی وضعیت آموزش‌های الکترونیکی کشور در عصر جهانی‌شدن. فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۴، شماره ۴
- ۷) حسنی، رفیق؛ نعمتی، فرشاد. (۱۳۹۴)، رابطه ساده و چندگانه بین برنامه‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک و توانمندسازی کارکنان. پژوهش‌های مدیریت راهبردی؛ دوره ۲۱، شماره ۵۷؛ صفحه ۳۳ تا صفحه ۵۶.
- ۸) حسینی، سید احمد؛ کدخدایی سلمان، طولابی مجید. (۱۳۹۵)، شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک ANP (مطالعه موردی: مدیران و سرپرستان شرکت سیمان شهرستان درود). نشریه: مدیریت بهره‌وری (فراسوی مدیریت). دوره ۱۰، شماره ۳۷؛ صص ۲۹-۵۰.
- ۹) حسینی، سیدشکراله (۱۳۹۴) بررسی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت الکترونیکی بر عملکرد کارکنان آموزش و پرورش: مطالعه موردی شهرستان چرام. دومین کنفرانس ملی روانشناسی و علوم تربیتی.
- ۱۰) حق‌شناس کاشانی، فریده؛ رضانی، کاظم؛ و جمشیدی، مینا (۱۳۹۳)، ارتباط بین به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات با توانمندسازی کارکنان دانشگاه. فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، سال چهارم، شماره ۳

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

۱۱) طاهری، محمد، ۱۳۹۸، سیستم‌های جامع اطلاعاتی و عملیاتی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۰، بهمن ۸۱، صص ۹۱-۸۷.

۱۲) عرفانیان خانزاده، حمید؛ نجف‌بیگی، رضا؛ دانش‌فرد، کرم‌الله. ۱۳۹۴. مدیریت الکترونیک منابع انسانی ابزار تحول در بهره‌وری سازمان (ارائه مدل به روش کیو). مدیریت بهره‌وری، ۸(۳۲): ۳۵-۷.

۱۳) قنبریها، خدیجه و شمس، غلامرضا، ۱۴۰۲، اثربخشی توسعه منابع انسانی با نقش ویژه مربیگری، دهمین کنفرانس ملی آموزش و توسعه سرمایه انسانی، تهران، <https://civilica.com/doc/1931037>

۱۴) محمدپور، اقبال؛ خدایی محمودی، رضا (۱۳۹۳). بررسی نقش مدیریت منابع انسانی استراتژیک در بالندگی سازمانی. کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، حسابداری، مدیریت و علوم اجتماعی.

۱۵) موسوی، سید نجم‌الدین؛ شریعت نژاد، علی؛ ساعدی، عبدالله (۱۳۹۷)، طراحی مدل مدیریت ریسک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد، ۸(۲۸)، ۱۲۱-۱۴۲

۱۶) ناظم‌زاده، عباس (۱۳۹۴). سازمان‌های فردا، سازمان‌های چابک، مدیریت کسب‌وکار، موسسه فرهنگی هنری ارغوان نگاره بصیر.

۱۷) هاشمی فراسماعیل، ۱۳۹۹، کارشناس ارشد مطالعات منابع انسانی و مدیر توسعه منابع انسانی مجتمع صنایع زرهی بنی‌هاشم سازمان صنایع دفاع.

18) Admiral, J. (2021). Team Coaching Psychology: Toward an Integration of Constructivist Approaches. *Journal of Constructivist Psychology*, 34(4), 450-462.

19) Ayse Kucuk Yilmaz, (2019) "Strategic approach to managing human factors risk in aircraft maintenance organization: riskmapping", *Aircraft Engineering and Aerospace Technology*, <https://doi.org/10.1108/AEAT-06-2018-0160>

20) Bassi, L., & McMurrer, D. (2007). Maximizing your Return on People. *Harvard Business Review*, 8(71), 32 -42.

21) Clutterbuck, D. (2021). *Team coaching* (pp. 271-283). London: SAGE.

22) Ebru Yazgan, (2018) "Development taxonomy of human risk factors for corporate sustainability in aviation sector", *Aircraft Engineering and Aerospace Technology*, 90(6):1012-1022

23) Hamidianpour, F., Esmailpour, M., & Firoozi, H. (2016). Assessing the Impact of Electronic Human Resource Management on Creation of Organizational Agility: A Study in the Bushehr Banks, Iran. *Asian Social Science*, 12(7), 105.

24) Hawkins, E. and Sutton, R. (2011) The Potential to Narrow Uncertainty in Projections of Regional Precipitation Change. *Climate Dynamics*, 37, 407-418. <http://dx.doi.org/10.1007/s00382-010-0810-6>.

- 25) Irfan, M., Khurshid, N., Khurshid, J., & Khokhar, A. M. (2023). Human resource development and organisational performance: Evidence from Pakistan. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 2020.
- 26) Jarosz, J. (2022) 'The impact of coaching on well-being and performance of managers and their teams during pandemic', *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19 (1), pp.4-27. DOI: 10.24384/n5ht-2722 (Accessed: 5 January 2022)
- 27) Khoshnood, N. T., & Nematizadeh, S. (2017). Strategic agility and its impact on the competitive capabilities in iranian private banks. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 220-229.
- 28) Lawrence, P. (2021). Team coaching: Systemic Perspectives and their Limitations.
- 29) Liu, Y., Liu, D., Du, H., Liu, S., & Zhou, X. (2022). The Multilevel Study on the Impact of High-Performance Human Resource Practices on Employees' Voice Behavior: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 13, 792329-792329.
- 30) Passmore J and Evans-Krimme R (2021) The Future of Coaching: A Conceptual Framework for the Coaching Sector From Personal Craft to Scientific Process and the Implications for Practice and Research. *Front. Psychol.* 12:715228. doi: 10.3389/fpsyg.2021.715228
- 31) Peters, J., & Carr, C. (2013). Team effectiveness and team coaching literature review. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 6(2), 116-136.
- 32) Salas, E., Cooke, N., & Rosen, M. (2008). On Teams, Teamwork, and Team Performance: Discoveries and Developments. *Human Factors: The Journal of Human Factors and Ergonomic Society*, 50(3), 540-547.
- 33) Salcinovic, B., Drew, M., Dijkstra, P., Waddington, G., & Serpell, B. G. (2022). Factors Influencing Team Performance: What Can Support Teams in High-Performance Sport Learn from Other Industries? A Systematic Scoping Review. *Sports Medicine-Open*, 8(1), 1-18.
- 34) Salihovic, K. (2021). Artificial Intelligence and Corporate Social Responsibility in the Online Gambling Industry.
- 35) Salihovic, K. (2021). Team coaching in the workplace. A literature review on team coaching and solving performance deficiency in the workplace.
- 36) Salihovic, K. (2021). Team coaching in the workplace. A literature review on team coaching and solving performance deficiency in the workplace.

- 37) Thoman, D., & Lloyd, R. (2018). A review of the literature on human resource development: Leveraging HR as strategic partner in the high performance organization. *Journal of International & Interdisciplinary Business Research*, 5(1), 147-160.
- 38) Thomas Stephen Calvard, Debora Jeske, (2019) Developing human resource data risk management in the age of big data *International Journal of Information Management* Volume 43(8), 159-164
- 39) Trivellas, P., Rafailidis, A., Polychroniou, P., & Dekoulou, P. (2019). Corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences on job performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- 40) Wang Min, (2023). Huang Weide. The impact of high-performance work system on employees' innovative behavior—a multi-level model based on human-post matching [J]. *Journal of Beijing Technology and Business University (Social Science Edition)*, 2021,36(04):90-102.
- 41) Whitmore, J. (2010). *Coaching for performance: growing human potential and purpose: the principles and practice of coaching and leadership*. Hachette UK.

یادداشت‌ها:

-
1. Daniel Thoman
 2. Jonathan Passmore, and Rosie Evans-Krimme
 3. Lawrence, P.
 4. Qiange Sheng
 5. Human Resource Development
 6. Salas, E., Cooke, N., & Rosen, M.
 7. Whitmore, J.
 8. Hawkins
 9. Clutterbuck, D
 10. Organizational Agility
 11. Maturity of Human Resources Management Systems
 12. Organizational Improvement
 13. Trivellas

Investigation the effect of factors on development human resource management with high performance based on Team coaching approach in Tehran based knowledge corporations

Arsalan Yousefifard¹

Alireza Slambolchi²

Receipt: 22/09/2024

Acceptance: 10/10/2024

Mehrzad Sarfarazi³

Kambiz Hamidi⁴

Javad Nik Nafs⁵

Abstract

The aim of the current applied, descriptive and correlational study was to Investigation the effect of factors (strategic human resource management, electronic human resource management, human resource strategic agility, Maturity of Human Resource Management) on development human resource management with high performance based on Team coaching approach in Tehran based knowledge corporations. The research population comprised 1500 employees of Tehran based knowledge corporations out of whom a sample 308 was randomly selected, based on Morgan Table, to participate in the study. The research data were collected using a researcher-made five-point level Likert scale questionnaire comprising 4 factors and 32 items tapping the participants' responses were. Therefore, 350 questionnaires were distributed among members of the target population. Having distributed and collected the questionnaires, we analyzed descriptively and inferentially. Descriptively, features like absolute and relative frequency, mean, standard deviation and variance of background and main variables were estimated. Inferentially, correlational tests, multiple regression and F-Test used indicated that of factors (strategic human resource management, electronic human resource management, human resource strategic agility, Maturity of Human Resource Management) had a significant effect on development human resource management with high performance based on Team coaching approach in Tehran based knowledge corporations.

Keywords

behavioral factors, Team coaching, human resource management, schools of Sannadaj education

1-PhD Student, Department of Public Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran. arsalan7973@yahoo.com

2-Assistant Professor, Department of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran. (Corresponding Author) alireza.slambolchi@gmail.com

3-Assistant Professor, Department of Management, Larestan Branch, Islamic Azad University, Larestan, Iran. mehrzadsarfarazi55@gmail.com

4-Assistant Professor, Department of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran. hamidi.k@gmail.com

5-Assistant Professor, Department of Management, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran. nikknafs@yahoo.com



رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام پروژه‌های «ساخت، بهره‌برداری و انتقال» احداث پل‌های عابر پیاده برون شهری با استفاده از نظریه بازی‌ها

الهه شفقتی^۱

احمد جعفرزاده افشاری^۲

حسن جوانشیر^۳

وحید برادران^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۰۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۷/۲۴

چکیده

هدف این پژوهش، مدل‌سازی رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال احداث پل‌های عابر پیاده برون شهری، با استفاده از نظریه بازی‌ها است. مطالعه موردی شامل پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال احداث پل‌های عابر پیاده در محور تهران-سمنان می‌باشد. با به‌کارگیری نظریه بازی‌ها و تحلیل رفتار طرفین در قالب یک بازی چانه‌زنی، به بررسی پیامدهای تصمیمات دولت و پیمانکار در شرایط خاتمه زود هنگام پروژه‌ها پرداخته و مدلی برای پیش‌بینی این رفتارها و نتایج اقتصادی آن ارائه شده است. داده‌های مورد استفاده در این پژوهش از متخصصین اداره کل راه‌داری و حمل و نقل جاده‌ای شهر تهران و مدیران پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال و همچنین اسناد و مدارک مرتبط استخراج شده است. مدل پیشنهادی سه ویژگی کلیدی را برای تحلیل رفتارهای طرفین ارائه می‌دهد و با استفاده از یک مثال کاربردی، این ویژگی‌ها محاسبه و تأیید شده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که میزان غرامت و تصمیمات پیرامون آن ارتباط مستقیم با رفتار دولت و پیمانکار دارد؛ غرامت بالا می‌تواند به پیشنهاد متقابل دولت یا ساخت پل جدید منجر شود، اما ممکن است مذاکرات را به تأخیر بیندازد، در حالی که غرامت پایین باعث تداوم پروژه به شکلی ناکارآمد و آسیب به منافع عمومی می‌شود. در نهایت، مدیریت رفتارهای پیش‌بینی‌شده در بخش دولتی و خصوصی و رسیدن به توافق در مورد غرامت، به عنوان راه‌حلی مناسب برای کاهش تعارضات رفتاری و حفظ منافع عمومی پیشنهاد می‌شود.

کلمات کلیدی

مدیریت رفتاری، نظریه بازی، پروژه‌های BOT، خاتمه زود هنگام پروژه، چانه‌زنی، غرامت پروژه

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. elaheshafati58@gmail.com

۲- استادیار، گروه مهندسی صنایع، دانشگاه مهربرز، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) afshari@live.com

۳- دانشیار، گروه مهندسی صنایع، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. h_javanshir@azad.ac.ir

۴- دانشیار، گروه مهندسی صنایع، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. v_baradaran@iau-tnb.ac.ir

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

مقدمه

خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال^۱ به عنوان یک چالش اساسی در صنعت ساخت و ساز به شمار می‌رود. در این تحقیق، مسأله اصلی بررسی و مدل‌سازی رفتارهای دولت و پیمانکار در شرایط خاتمه زود هنگام پروژه‌ها است. با توجه به افزایش تعداد پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال و پیچیدگی‌های مرتبط با آن‌ها، این مطالعه به دنبال شناسایی و تجزیه و تحلیل رفتارهای متقابل طرفین قرارداد به ویژه در زمینه تعیین غرامت و مدیریت تعارضات است. جنبه‌های مبهمی که در این زمینه وجود دارد شامل عدم شفافیت در فرایند مذاکره، تعیین میزان مناسب غرامت و تأثیر تصمیمات طرفین بر روی منافع عمومی و خصوصی است. متغیرهای مربوطه در این تحقیق شامل غرامت، حجم ترافیک و نوع پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال می‌باشند که در طول فرایند تصمیم‌گیری تأثیرگذار هستند. هدف اصلی این تحقیق، ارائه مدلی کارآمد برای پیش‌بینی رفتارهای طرفین و بهبود فرآیند تصمیم‌گیری در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال، به‌ویژه در مواقعی که پروژه‌ها به دلایل مختلف به حالت تعلیق درمی‌آیند، می‌باشد. این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش است که چگونه می‌توان با استفاده از نظریه بازی‌ها، رفتارهای طرفین را تحلیل و مدیریت کرد تا در نهایت منجر به حفظ منافع عمومی و کاهش تعارضات گردد.

مدل ساخت، بهره‌برداری و انتقال به‌عنوان یک روش مؤثر برای قیمت‌گذاری و مشارکت بخش خصوصی و دولتی در پروژه‌های پل عابر پیاده نقش کلیدی دارد. پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال که از سوی دولت حمایت می‌شوند، می‌توانند انگیزه لازم را برای مشارکت بخش خصوصی در طرح‌های زیرساخت‌های عمومی فراهم کنند. جدیدترین داده‌های آماری از پایگاه داده مشارکت خصوصی در پروژه‌های زیرساختی بانک جهانی، نشان می‌دهد که تعداد پروژه‌های بزرگراه ساخت، بهره‌برداری، انتقال، با افزایش سرمایه‌گذاری مالی از دهه ۱۹۷۰، در کشورهای در حال توسعه افزایش یافته است (وانگ^۲ و همکاران، ۲۰۲۲). در قراردادهای ساخت، بهره‌برداری و انتقال تخصص در محیط‌های کاری مختلف، تجربه را تا حد بسیاری پوشش می‌دهد (رادی آل آقا و برهان^۳، ۲۰۲۳). با این حال، دستیابی به یک قرارداد ساخت، بهره‌برداری و انتقال موفق، به سادگی امکان‌پذیر نیست و با چالش‌های غیرقطعی زیادی روبه‌رو است (شیو^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). بررسی‌های پیشین نشان می‌دهد که در این نوع قراردادها، هر دو طرف قرارداد قادر به تعیین هم‌زمان ارزش بهینه‌تری برای طول دوره امتیاز و ساختار سرمایه نیستند (آیوسا و مارتیمورت^۵، ۲۰۱۶)؛ بنابراین، مسئله قیمت‌گذاری پروژه‌ها یکی از عوامل کلیدی و تأثیرگذار در قراردادهای ساخت، بهره‌برداری، انتقال، به‌خصوص در صنعت حمل‌ونقل، به شمار می‌رود.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

در دنیای امروز، پروژه‌های ساخت و بیژگی‌های پیچیده‌تری نسبت به گذشته دارند (جعفر^۶ و همکاران، ۲۰۱۱). فرآیند طراحی و اجرا که به علت تنوع عوامل دخیل، به طور خاص طولانی و پیچیده است، منجر به بروز اختلافات و مشاجرات در این صنعت می‌شود. همچنین، به دلیل این که پروژه‌های ساخت شامل رشته‌های مختلفی هستند، تعارض‌ها بین طرف‌های درگیر به دلیل تفاوت در علایق و خواسته‌ها افزایش می‌یابد (عسکری^۷ و همکاران، ۲۰۱۴). به این ترتیب، حفظ جو همکاری در طول فرآیندهای ساخت به خصوص به علت ذات تعارض‌خیز این پروژه‌ها، با دشواری‌هایی همراه است. دولت و پیمانکاران هر دو تلاش می‌کنند تا با انتخاب بهترین گزینه‌ها در زمان عقد قرارداد، به بازدهی حداکثری و قیمت‌های معقول دست یابند. در فرآیند بازخرید قراردادهای ساخت، بهره‌برداری، انتقال، تصمیم‌گیری در مورد غرامت حیاتی‌ترین موضوع هم برای دولت و هم برای بخش خصوصی است و توجه روزافزونی را در سراسر جهان به خود جلب کرده است (وانگ و همکاران، ۲۰۲۲). برخی از محققین عوامل کلیدی موثر بر میزان غرامت را بررسی کرده و روش‌های ساده‌ای را برای محاسبه غرامت با توجه به موقعیت‌های مختلف فسخ زود هنگام پیشنهاد کرده‌اند (وانگ^۸ و همکاران، ۲۰۲۴). با این حال، پرداخت غرامت برای فسخ زود هنگام به دلیل عدم وجود روش‌های محاسباتی معقول و منصفانه، مدت‌هاست که بحث‌برانگیز بوده و منجر به اختلافات بی‌پایان دو طرف و زیان‌های اقتصادی هنگفت شده است؛ بنابراین، مذاکره غرامت برای خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال برای پروژه‌های احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری نیز بسیار حائز اهمیت است.

با در نظر گرفتن دو بازیگر اصلی، یعنی کارفرما (دولت) و پیمانکار که هر دو تلاش دارند تا در شرایط خاتمه زود هنگام پروژه با اتخاذ بهترین تصمیمات به حداکثر بازدهی دست یابند، تحلیل رفتار آن‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هر دو طرف در جستجوی گزینه‌هایی هستند که بتوانند از بروز تعارضات جلوگیری کرده و به توافقی منصفانه و اقتصادی دست یابند. در چنین شرایطی، ورود «نظریه بازی‌ها»^۹ به عنوان یک ابزار کلیدی برای مدل‌سازی و پیش‌بینی رفتارهای طرفین، می‌تواند به عنوان راه‌حلی مناسب در جلوگیری از تعارضات و کاهش پرداخت غرامت‌ها پیشنهاد شود. این پژوهش با هدف تحلیل رفتاری طرفین در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری، از نظریه بازی‌ها برای ایجاد یک مدل مدیریت رفتار و تعیین غرامت خاتمه زود هنگام پروژه‌ها استفاده کرده است تا به بهترین راهکار برای حفظ منافع دولت و پیمانکار و همچنین جلوگیری از آسیب به منافع عمومی برسد.

مرور ادبیات تحقیق

پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال به عنوان توافقی‌های امتیازی شناخته می‌شوند و همچنین تحت عناوینی مانند مشارکت عمومی و خصوصی^{۱۰} و مشارکت خصوصی^{۱۱} توصیف شده‌اند (کریشنارج^{۱۲} و همکاران، ۲۰۲۴). در این مدل، بخش عمومی نقش اساسی و مالی در پروژه ایفا می‌کند و معمولاً مسئولیت توسعه زیرساخت‌ها در حوزه اختیارات خود را بر عهده دارد. بررسی‌های انجام شده حاکی از آن است که پروژه‌های اجرا شده در قالب ساخت، بهره‌برداری و انتقال با پشتیبانی دولت توانسته‌اند بخش خصوصی را ترغیب به مشارکت در طرح‌های زیرساخت عمومی نمایند. با این وجود، اجرای موفق یک قرارداد ساخت، بهره‌برداری و انتقال به آسانی میسر نیست. در این نوع قراردادها، هر دو بخش دولتی و خصوصی با تعدادی از عوامل غیرقطعی در ارتباط با پروژه‌ها مواجه هستند؛ بنابراین، مدل ساخت، بهره‌برداری و انتقال به عنوان فرصتی برای بهره‌برداری از فناوری‌های نوین و مهارت‌های مدیریتی، همچنین بهبود بهره‌وری عملیاتی که به طور ویژه توسط شرکت‌های خصوصی به کار گرفته می‌شود، عمل می‌کند. در عین حال، این مدل یک روش مؤثر برای جذب منابع مالی بخش خصوصی به منظور توسعه زیرساخت‌های دولتی در حوزه‌های مختلف را نیز فراهم می‌آورد (ژانگ^{۱۳} و همکاران، ۲۰۱۶).

پروژه‌های خاتمه‌یافته در مرحله ساخت و ساز را می‌توان به عنوان پروژه‌های ساخت و انتقال در نظر گرفت؛ بنابراین، رویکردهای جبران خسارت این پروژه‌ها مشابه با خرید مجدد پروژه‌های ساخت و انتقال است. خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال عموماً در مرحله بهره‌برداری اتفاق می‌افتد. در عمل، چندین پروژه، مانند آزمایشگاه ملی فیزیکی^{۱۴}، پل اسکای و تونل کانال در بریتانیا و جاده ۹۱ اکسپرس و جاده عوارضی کامینو کلمبیا (تول‌رودنیوز^{۱۵}، ۲۰۱۵) در ایالات متحده، با فسخ قرارداد مواجه شدند. وقوع مکرر فسخ زودهنگام یکی از عوامل کلیدی مانع از محبوبیت و استفاده از طرح ساخت، بهره‌برداری و انتقال در نظر گرفته می‌شود (ولی‌پور^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۵).

هنگام خاتمه یک پروژه ساخت، بهره‌برداری و انتقال، شناسایی دقیق عوامل تأثیرگذار نه تنها برای مذاکره مورد نیاز برای دولت و بخش خصوصی حائز اهمیت است (هاویلا^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۳) بلکه پایه و اساس تعیین تقسیم مسئولیت‌ها و سیستم جبران معقول است. سه عامل مهمی که باعث فسخ زودهنگام می‌شود عبارتند از: (۱) رویدادهای قصور دولت عمدتاً به فساد و تقلب، فسخ داوطلبانه توسط بخش عمومی، مانند تغییر خط‌مشی و نقض دولت از بندهای انحصاری در قرارداد ساخت، بهره‌برداری و انتقال اشاره دارد (هابتز^{۱۸}، ۲۰۱۰)؛ (۲) رویدادهای قصور بخش خصوصی عمدتاً به تأثیر منفی بر محیط‌زیست ناشی از پروژه (روی^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۴)، کیفیت پایین و هزینه مازاد (فورچون^{۲۰}،

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

۲۰۰۶)، ظرفیت و تجربه مالی ضعیف (پاپایانو و پلکا^{۲۱}، ۲۰۰۶)، طراحی معیوب (مارتینز^{۲۲} و همکاران، ۲۰۱۱)، تأخیر در زمان ساخت (لی^{۲۳} و همکاران، ۲۰۰۵) و فعالیت غیرقانونی (تالوس^{۲۴}، ۲۰۰۹) اشاره دارد؛ (۳) رویدادهای غیر قصور عمدتاً به فورس ماژور اشاره دارد (دلمون و دلمون^{۲۵}، ۲۰۱۰) که شامل بلایای طبیعی و عوامل سیاسی، مانند جنگ و حمله تروریستی، ریسک‌های قانونی (ایسکی و هاتمن^{۲۶}، ۲۰۱۲)، مانند اصلاحات قانون و سیاست و قوانین منسوخ و ناقص و مخالفت عمومی می‌باشد. سه‌دسته تخصیص مسئولیت نیز برای خاتمه زود هنگام وجود دارد. مسئولیت باید به بخش عمومی، بخش خصوصی، یا مشترک بین بخش دولتی و خصوصی تقسیم شود. در شرایط عدم تعهد، مسئولیت باید مشترک باشد، در حالی که در شرایط قصور، مسئولیت باید به طرف متخلف تخصیص داده شود (هابنز، ۲۰۱۰).

یک مسئله اساسی مذاکره برای فسخ زود هنگام این است که غرامت برای فسخ زود هنگام باید با اصل انصاف و مجازات تعیین شود. ایروین و موکداد^{۲۷} (۲۰۱۰) بر اساس بررسی پرونده‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال استرالیا، پیشنهاد کردند که برای قصور دولت، دولت باید به طور کامل خسارت‌های بخش خصوصی و وام‌دهندگان را جبران کند. برای قصور بخش خصوصی، غرامت معمولاً ارزش بازار پروژه است. برای فورس ماژور، دولت معمولاً مبلغی را می‌پردازد که مربوط به بدهی بخش خصوصی یا ارزش دفتری حقوق صاحبان سهام است. علاوه بر این، برای برخی از پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال اروپایی، مدت زمان اعلان، ارزش آتی مورد انتظار، دلایل خاتمه و شدت قصور باید در غرامت فسخ زود هنگام در نظر گرفته شود که باید به طور متناسب پرداخت شود و در هر مورد جداگانه ارزیابی شود (تالوس، ۲۰۰۹). دستورالعمل‌های محاسبه برای خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال در کره نشان می‌دهد که غرامت در طول دوره عملیاتی به علت قصور بستگی دارد؛ بطوریکه برای قصور توسط بخش خصوصی، بر اساس ارزش مستهلک‌شده سرمایه‌گذاری خصوصی واقعی است و برای قصور توسط دولت و فورس ماژور، بر اساس میانگین وزنی مجموع ارزش مستهلک شده و سود مورد انتظار آتی در دوره عملیات باقی مانده است (کیم^{۲۸} و همکاران، ۲۰۱۱).

چندین رویکرد برای تعیین غرامت برای فسخ زود هنگام پیشنهاد شده است. آلونسو-کوند^{۲۹} و همکاران (۲۰۰۷) یک مدل ارزیابی برای غرامت خاتمه زود هنگام با استفاده از تئوری گزینه‌های واقعی ایجاد کرد و آن را با استفاده از پروژه ملیورن سیتی لینک نشان داد. هوانگ و پی^{۳۰} (۲۰۱۴) ارزش‌گذاری پروژه را با گسترش مدل گزینه فراخوانی بلک-شولز-مرتون^{۳۱} با در نظر گرفتن حقوق فسخ پیش از موعد و تعهد عملکرد اجرا شده توسط دولت ارزیابی کردند. دو رویکرد غرامت که معمولاً اعمال می‌شود، بر اساس صورت‌های مالی و ارزش تنزیل شده جریان نقدی آتی، تحت سناریوهای مختلف با در

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

نظر گرفتن ریسک‌های بلندمدت و عدم قطعیت تقاضا مورد بحث قرار گرفتند (ژو^{۳۲} و همکاران، ۲۰۲۰).

در عمل، به دلیل معیارهای مختلف جبران خسارت، فرآیندهای طولانی مذاکره همیشه منجر به اتلاف زمان و هزینه برای هر دو طرف می‌شود. از این رو، مطالعات بر روی چانه‌زنی با خرید و رویکردهای کمی میزان غرامت، امری مهم و ضروری است. نظریه بازی چانه‌زنی سال‌ها برای حل موقعیت‌هایی که بازیکنان به طور منطقی با یکدیگر تعامل دارند و کارایی مذاکره را بهبود می‌بخشد مورد مطالعه قرار گرفته است (ژو و همکاران، ۲۰۲۰). موتو^{۳۳} (۱۹۹۹) بیان می‌کند که دو بازیکنی که در یک موقعیت چانه‌زنی شرکت می‌کنند منافع مشترکی برای همکاری دارند و می‌توانند از دستیابی به توافق به طور متقابل سود ببرند. بازیکنان در طول فرآیند چانه‌زنی، به یکدیگر پیشنهادات و پیشنهادات متقابل می‌دهند. تئوری بازی چانه‌زنی برای حل مسائل مختلف در مدیریت پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال نیز اتخاذ شده است. به عنوان مثال، لی^{۳۴} و همکاران (۲۰۱۷) یک مدل بازی چانه‌زنی پیشنهاد متناوب برای تخصیص ریسک بین دولت و بخش خصوصی ایجاد کردند که برای تدوین مدیریت ریسک در حوزه ساخت، بهره‌برداری و انتقال مفید است. علاوه بر این، مدل بازی چانه‌زنی برای کار کردن یک توافقنامه جبران خسارت برای ایجاد یک مبادله بین تولید انرژی و حفاظت از طبیعت برای صنعت انرژی‌های تجدیدپذیر دریایی نیز اعمال گردیده است (کریازی^{۳۵} و همکاران، ۲۰۱۵)؛ بنابراین، تئوری چانه‌زنی قادر است فرآیند چانه‌زنی غرامت خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال را کشف کند.

مرور پیشینه تحقیق

ادبیات مربوط به خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را می‌توان به مطالعات تجربی و مطالعات نظری طبقه‌بندی کرد. این تقسیم‌بندی به درک واضح‌تری از یافته‌های تجربی و چارچوب‌های نظری اجازه می‌دهد که چالش‌ها و راه‌حل‌های مرتبط با پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را نشان دهد.

مطالعات تجربی

مطالعات تجربی در ادبیات، بر روی داده‌های تجربی و کاربردهای دنیای واقعی تمرکز می‌کنند و بینش‌هایی را در مورد عوامل مؤثر بر موفقیت و شکست پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال ارائه می‌دهند.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

یکی از جنبه های مهم خاتمه زود هنگام، مدیریت ریسک های مرتبط با پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال است. وانگ^{۳۶} و همکاران (۲۰۲۴) تاکید نمودند که مدیریت نامناسب ریسک مانع اصلی موفقیت پروژه است، به ویژه در زمینه پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال. مطالعه آنها ریسک های کلیدی را شناسایی کرده و استراتژی های کاهش ریسک موثری را پیشنهاد می کند و بر ضرورت چارچوب های ارزیابی ریسک های قوی برای جلوگیری از توقف زود هنگام پروژه تاکید می کند. به طور مشابه، یعقوبی (۲۰۲۳) عدم اطمینان بالای ذاتی در پروژه های زیرساختی را مورد بحث قرار می دهد که اغلب منجر به ریسک های مختلفی از جمله اختلالات مالی و عملیاتی می شود. این مطالعه از چارچوب بهینه سازی تأمین مالی حمایت می کند که این ریسک ها را برای افزایش پایداری پروژه و کاهش احتمال خاتمه زود هنگام در نظر می گیرد.

ملاحظات مالی نیز در تصمیم گیری برای خاتمه زود هنگام پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال بسیار مهم است. مطالعه تجربی کریشنارج و همکاران (۲۰۲۴) تأثیرات مالی که بر موفقیت پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال در هند تأثیر می گذارد را برجسته می کند و نشان می دهد که تأمین مالی ناکافی و سوء مدیریت مالی می تواند باعث خاتمه زود هنگام پروژه شود. این مورد توسط چنگ و چنگ^{۳۷} (۲۰۲۳) که رفتارهای نظارتی در پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال را تحلیل می کنند، تکرار می کنند و پیشنهاد می کنند که نظارت مالی و مسئولیت پذیری در جلوگیری از شکست های اولیه پروژه حیاتی است.

کین و انگوین^{۳۸} (۲۰۲۳) عوامل موثر بر موفقیت پروژه های حمل و نقل ساخت، بهره برداری، انتقال در ویتنام را بررسی نموده و نشان دادند که دخالت ناکافی دولت می تواند منجر به شکست پروژه گردد. این امر بر ضرورت وجود ساختارهای حاکمیتی مؤثر در مدیریت پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال تأکید می کند. رادی آل آقا و برهان (۲۰۲۲)، مصاحبه ها و نظرسنجی هایی را برای شناسایی ریسک های مهم در قراردادهای ساخت، بهره برداری، انتقال انجام دادند و پاسخ های مناسب را پیشنهاد کردند که پیامدهای عملی مدیریت ریسک را در جلوگیری از شکست پروژه نشان می دادند. لی و همکاران (۲۰۲۱) با بررسی ادراک ریسک در بین ذینفعان در پروژه های حمل و نقل ساخت، بهره برداری، انتقال به این دیدگاه عملی کمک نمودند و از این طریق یک بینش عملی در مورد مدیریت سهامداران ارائه دادند. از سوی دیگر، سونگ و همکاران (۲۰۱۶) یک مدل جبران کمی برای خاتمه زود هنگام پروژه های ساخت، بهره برداری، انتقال بزرگراهی پیشنهاد نمودند که به پیچیدگی مذاکرات بین دولت و بخش خصوصی در مورد بندهای جبران خسارت می پردازد. هدف این مدل کاهش اختلافات و زیان های مالی

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

است و اهمیت توافقات قراردادی واضح در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را برجسته می‌کند. گوپتا و همکاران (۲۰۱۳) عوامل موفقیت حیاتی را برای پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال در هند از طریق بررسی ادبیات و نظرسنجی‌های گسترده با متخصصان صنعت شناسایی و رتبه‌بندی کردند. یافته‌های آن‌ها بر اهمیت مدیریت پروژه مؤثر و مشارکت ذینفعان که برای به حداقل رساندن خطر خاتمه زودهنگام حیاتی هستند، تأکید می‌کند.

مطالعات نظری

مطالعات نظری در ادبیات تحقیق، چارچوب‌ها و مدل‌هایی را ارائه می‌کنند که درک پویایی را در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال افزایش می‌دهد.

پویایی قراردادی بین نهادهای دولتی و خصوصی نقش مهمی در خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال ایفا می‌کند. تحقیقات زاپاتا کویمباو و مجیا وگا^{۳۹} (۲۰۲۴) در مورد فسخ زودهنگام بهینه بر اساس تئوری گزینه‌های واقعی نشان می‌دهد که خاتمه زودهنگام می‌تواند یک تصمیم استراتژیک تحت تأثیر عملکرد هر دو طرف و عوامل خارجی مانند رویدادهای فورس ماژور باشد. این دیدگاه با یافته‌های ادبیات همسو است که نشان می‌دهد ممکن است خاتمه زودهنگام زمانی رخ دهد که بخش خصوصی متوجه شود که ریسک منافع آن بیشتر است و منجر به خروجی می‌شود که بخش دولتی را برای مدیریت بدهی‌های باقی‌مانده واگذار می‌کند (باسار^{۴۰}، ۲۰۲۴). علاوه بر این، تحقیقات نشان می‌دهد که خاتمه زودهنگام صرفاً یک شکست اجرا نیست، بلکه می‌تواند تحت شرایط خاصی یک انتخاب استراتژیک باشد. به عنوان مثال، تجزیه و تحلیل حالت‌های مختلف اجرا و ریسک‌های مربوط به آنها در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال توسط اختر^{۴۱} و همکاران (۲۰۲۳) نشان می‌دهد که چگونه توافقات مختلف قراردادی بسته به تخصیص ریسک و استراتژی‌های مدیریتی بکار گرفته شده، می‌توانند به نتایج متفاوتی از جمله فسخ زودهنگام منجر شوند.

کودتارکار^{۴۲} (۲۰۲۰) یک تحلیل نظری از عواملی که منجر به خاتمه پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال در هند می‌شود، ارائه داده است که قراردادهای ناقص و عدم تقارن اطلاعات را به شکست پروژه‌ها مرتبط می‌کند. این مطالعه به گفتمان نظری در مورد تخصیص ریسک و مدیریت قرارداد در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال کمک می‌کند. علاوه بر این، ریسک‌های منحصربه‌فرد شناسایی شده توسط ژو و همکاران (۲۰۲۰) می‌تواند باعث ایجاد زنجیره‌ای از ریسک‌های بعدی، مانند ریسک‌های تقاضا و درآمد شود که می‌تواند دوام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را به خطر بیندازد. همچنین، گیائی و همکاران (۲۰۱۷) علل تاخیر در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را با

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

استفاده از تحلیل فازی تجزیه و تحلیل می‌کند و مبنایی نظری برای درک پیچیدگی‌های مدیریت پروژه و ارزیابی ریسک ارائه می‌دهد. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که عواملی مانند قراردادهای نامناسب و مسائل مالی نقش مهمی در تأخیر و خاتمه پروژه دارند. از سوی دیگر، ژائو و همکاران (۲۰۱۳) عوامل مؤثر بر موفقیت پروژه‌های نیروگاهی ساخت، بهره‌برداری، انتقال در چین را بررسی نمودند که به درک نظری پویایی سرمایه‌گذاری و قابلیت اجرای پروژه در زمینه توافقات در قراردادهای ساخت، بهره‌برداری، انتقال کمک می‌کند. زو و همکاران (۲۰۰۸) یک چارچوب مدیریت ریسک چرخه عمر برای پروژه‌های زیرساختی ساخت، بهره‌برداری، انتقال ایجاد نمودند و بر نیاز به یک رویکرد متعادل که منافع همه ذینفعان را در نظر می‌گیرد، تأکید نمودند. این چارچوب نظری به عنوان راهنمایی برای دستیابی به ارزش برای پول در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال عمل می‌کند.

در نتیجه، ادبیات مربوط به خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال شامل مطالعات تجربی و نظری است که هر یک بینش‌های ارزشمندی را در مورد پیچیدگی‌های مدیریت پروژه، ارزیابی ریسک و حاکمیت ارائه می‌دهند. مطالعات تجربی شواهد و استراتژی‌های عملی را ارائه می‌کنند، در حالی که مطالعات نظری چارچوب‌هایی را ارائه می‌کنند که درک پویایی‌های اساسی در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری، انتقال را افزایش می‌دهند.

اما پژوهش حاضر، برخلاف مطالعاتی که از روش‌هایی مانند ارزش خالص فعلی^{۴۳} و گزینه‌های واقعی برای تعیین غرامت خاتمه زودهنگام استفاده می‌کنند، با هدف توصیف فرآیند مذاکره و ارائه یک چارچوب سیستماتیک برای تعیین مبلغ غرامت منطقی تدوین شده است. در این پژوهش، تأثیرات سرمایه‌گذاری دولت در احداث یک پل عابر پیاده برون‌شهری جدید و تغییرات در تقاضای ترافیک پروژه‌های پیش از موعد خاتمه‌یافته مورد بررسی قرار گرفته است. این چارچوب نه تنها به دولت و بخش خصوصی کمک می‌کند تا بهتر ویژگی‌های چانه‌زنی در جبران خسارت را درک کنند و یک مدل عملی برای ارتقاء رفتارهای منطقی آن‌ها و دستیابی به غرامتی عادلانه ارائه دهد، بلکه به عنوان یک روش کاهش ریسک معتبر عمل می‌کند. این رویکرد به دولت و بخش خصوصی کمک می‌کند تا با استفاده از نظریه بازی‌ها قراردادهای ناقص را حل‌وفصل کرده و به توافقی منصفانه در شرایط خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال برسند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، دارای رویکردی کمی و از لحاظ هدف، کاربردی است. مورد کاربردی پژوهش پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال احداث پل‌های عابر پیاده محور تهران-سمنان می‌باشد. از روش

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

تئوری بازی با بررسی پیامدهای بازی در فرم یک بازی چانه‌زنی، به کار گرفته و در نهایت یک مدل غرامت خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال، ارائه گردیده است. در این تحقیق، اطلاعات موردنیاز برای حل مثال عددی مدل ارائه شده، از متخصصین اداره کل راهداری و حمل و نقل جاده‌ای شهر تهران و مدیران درگیر در پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال احداث پل‌های عابرپیاده برون‌شهری و اسناد و مدارک موجود اتخاذ شده است.

نظریه بازی، علم مطالعه‌ی تعارض‌ها (تضاد منافع) و همکاری‌ها میان بازیکنان عاقل است (عبدلی، ۱۳۹۵) و ابزاری توانمند در تعیین نقاط تعادل تصمیم‌گیران است و به‌منظور تجزیه و تحلیل مواردی استفاده می‌شود که دو فرد یا بیشتر، ملزم به تصمیم‌گیری در شرایطی هستند که تصمیم هر یک از طرفین بر پیامد طرف دیگر تأثیرگذار است (نوبدی و همکاران، ۱۳۹۰). در نظریه بازی «بازیکن» به افرادی که تصمیمات آن‌ها بر هم تأثیر دارد و از «عقلانیت» کافی بهره می‌برند بازیکن گفته می‌شود. بازیکنان ممکن است افراد، بنگاه‌ها، دولت‌ها و ... باشند. مجموعه «استراتژی» هر بازیکن عبارت از آن مجموعه رفتار (عمل)‌هایی است که بازیکن می‌تواند از میان آن‌ها یکی را انتخاب کند. به مقدار برد یا باخت و آنچه در انتهای یک بازی عاید بازیکنان می‌شود، «پیامد» گفته می‌شود. هرگاه هر بازیکن استراتژی را بکار برد که بهترین پاسخ به استراتژی انتخابی سایر بازیکنان باشد، آنگاه به ترکیب استراتژی‌های منتخب، «تعادل بازی» گویند. ممکن است بازیکنان در حین انجام بازی پیرامون انتخاب یک استراتژی با هم توافق کنند. اگر توافق قابل اجرا و عملی باشد بازی را «همکارانه» و اگر قابل اجرا و عملی نباشد، آن را «غیرهمکارانه» گویند (عبدلی، ۱۳۹۵).

مدل غرامت خاتمه پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال

توسعه فرضیات مدل

یک پروژه بزرگراهی ساخت، بهره‌برداری و انتقال در رابطه با احداث پل‌های عابر پیاده را در نظر بگیرید که آماده‌ی عقد قرارداد است. یکی از مهم‌ترین عوامل اصلی بحث قیمت‌گذاری پروژه است. دولت و بخش خصوصی در حال مذاکره در راستای رسیدن به نرخ توافقی هستند که برای هر دو طرف معامله به صرفه باشد. در طی فرایند مذاکره، ابتدا بخش دولتی یا خصوصی یک قیمت پیشنهادی را ارائه می‌دهد، سپس هر یک از طرفین به نوبه خود پیشنهادات و پیشنهادهای متقابلی را برای نرخ‌گذاری پروژه براساس قیمت پیشنهادی معقول ارائه خواهد داد، بنابراین مذاکره به عنوان یک روند «چانه‌زنی» توصیف می‌شود (شن و همکاران، ۲۰۰۷). روند معامله به چند مرحله تقسیم می‌شود و فقط

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

یک طرف در هر مرحله پیشنهاد یا پیشنهاد متقابل را ارائه می‌دهد. قبل از ساختن مدل معامله، برخی فرضیات به شرح زیر ارائه می‌شود:

فرض ۱: دو بازیکن - دولت (کارفرما) و بخش خصوصی (پیمانکار) - بازیکنان منطقی با رفتارهای منطقی هستند. هر دوی آن‌ها به اندازه‌ی کافی محاسبه و مقایسه‌ی تمام نتایج ممکن برای محافظت از منافع خود را شناسایی کرده و استراتژی‌ای را که می‌تواند به بهترین وجه به این منافع برسد، شناسایی می‌کنند. برای تشویق رقابت عادلانه و جلوگیری از عملیات انحصاری زیربنای عمومی، هیچ مورد انحصاری در قرارداد امتیاز وجود ندارد.

فرض ۲: این پژوهش طی دوره‌ی مذاکره، تعداد قراردادهای سالیانه را به طور تقریبی در نظر می‌گیرد. ساخت و بهره‌برداری از پروژه ساخت، بهره‌برداری و انتقال پل‌های عابریاده در بزرگراه‌ها، می‌تواند منافع مستقیم و غیر مستقیم را ایجاد کند. در این پژوهش، منافع مستقیم؛ که فقط شامل قراردادهای دریافت عوارضی جاده است که بخش خصوصی منعقد می‌کند و سودی که بابت هر رفت و آمد کاربر با عنوان عوارضی دریافت می‌نماید، در نظر گرفته می‌شود. در حالی که درآمدهای غیر مستقیم، از جمله کاهش حوادث ترافیکی در اینجا در نظر گرفته نشده است. در طی دوره مذاکرات، سود (درآمد پروژه منهای هزینه‌ها) به شرح رابطه (۱) است:

$$R = P_0 Q_0 - C \quad (1)$$

که در آن Q_0 حجم ترافیک در دوره مذاکره است که ثابت فرض می‌شود و C هزینه نگهداری و بهره برداری پروژه در هر سال از دوره امتیاز است که ثابت و در نتیجه نسبت به Q_0 تغییر نمی‌کند. نگهداری و بهره‌برداری از پروژه‌های پل‌های عابریاده دارای دو نوع هزینه است: ثابت (به عنوان مثال هزینه تجهیزات، هزینه پرسنل) و وابسته به ترافیک. در این مدل، نیازی به در نظر گرفتن هزینه‌هایی نیست که به حجم ترافیک بستگی دارد، زیرا P_0 می‌تواند به عنوان درآمد برای هر وسیله نقلیه پس از کسر هزینه‌های تعمیر و نگهداری متغیر تفسیر شود.

فرض ۳: در طول دوره مذاکره، بخش خصوصی (پیمانکار) می‌تواند با بهره‌برداری از پروژه سود به دست آورد. کل فرآیند چانه‌زنی زمان‌بر است. δ_p و δ_g به ترتیب نشان‌دهنده فاکتورهای تخفیف دولت و بخش خصوصی هستند. برای جلوگیری از تأخیر بی‌پایان باز خرید، دولت و بخش خصوصی ترجیح می‌دهند در زمان‌های اولیه به توافق جبران خسارت با بخش خصوصی دست یابند.

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

فرض ۴: هر دو بخش دولت و بخش خصوصی، اطلاعات مربوط به بازی چانه زنی را به اشتراک می‌گذارند که بدین معنی است که بازپرداخت‌ها، عوامل تخفیف بخش دولتی و خصوصی، احتمال سرمایه‌گذاری در پل‌های عابر پیاده جدید و تأثیر در میزان حجم ترافیک در این پل‌ها، توسط طرفین به روشنی بیان شده و اطلاعات آن در اختیار هر دو قرار می‌گیرد.

ساخت مدل چانه‌زنی

هم دولت و هم بخش خصوصی اطلاعات مشابهی درباره بازی مورد نظر دارند. به عنوان مثال، بازپرداخت‌ها و عوامل تخفیف دولت و بخش خصوصی به وضوح توسط یکدیگر شناخته شده‌اند، بنابراین بازی با اطلاعات کامل خواهد بود. با توجه به روش نظریه‌ی بازی اتخاذ شده در این پژوهش، مدل کلی چانه‌زنی قیمت‌گذاری پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال در این پژوهش را می‌توان مطابق شکل ۱ نشان داد.

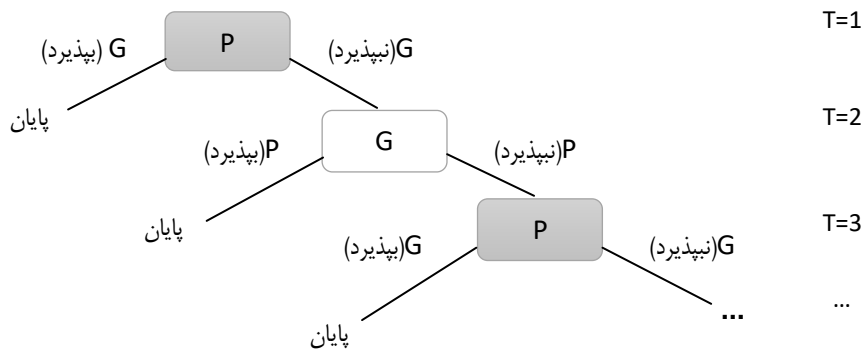
در شکل ۱، P نشانگر بخش خصوصی و G نشانگر دولت است. فرض می‌کنیم که بخش خصوصی با قرار دادن یک پیشنهاد، چانه‌زنی را آغاز می‌کند. دو طرف به روش زیر با یکدیگر چانه‌زنی می‌کنند. در مرحله اول، بخش خصوصی پیشنهادی ارائه می‌کند. اگر دولت بپذیرد، بازی تمام می‌شود. اگر دولت این پیشنهاد را رد کند، دولت پیشنهاد متقابلی را ارائه می‌کند. این فرآیند زمان محدودی را می‌طلبد و در ادامه این بازه را به عنوان واحد زمان خود انتخاب می‌کنیم؛ بنابراین، دولت در مرحله دوم یک پیشنهاد متقابل ارائه می‌کند. اگر بخش خصوصی بپذیرد، بازی چانه‌زنی پایان می‌یابد و دولت و بخش خصوصی سود خود را دریافت می‌کنند. اگر بخش خصوصی پیشنهاد را رد کند، پیشنهاد دیگری در مرحله ۳ ارائه می‌کند. پس از آن، بخش خصوصی و دولت به نوبت پیشنهادهایی را ارائه می‌دهند.

فرض کنید V_G بالاترین قیمتی باشد که دولت حاضر است بپردازد و V_P کمترین قیمتی باشد که بخش خصوصی حاضر است در طول فرآیند چانه‌زنی بپذیرد. بالطبع بالاترین قیمت بزرگتر از کمترین قیمت است که پیش شرط انجام مذاکره مجدد است؛ بنابراین، داریم $V_P < V_G$. در غیر این صورت، مذاکرات شکست خواهد خورد.

در فرآیند چانه‌زنی، دو طرف تلاش می‌کنند تا به تعادل کامل بین V_G و V_P برسند که برای آنها خاتمه زود هنگام پروژه از طریق بازخرید، براساس روابط ایجاد شده کارآمد است. برای دولت، مقدار اشتراک محاسبه شده با کسر غرامت پایان کار از بالاترین قیمت V_G ، می‌تواند به عنوان کاهش در پرداخت دیده شود. برای بخش خصوصی، مقدار اشتراک محاسبه شده با کسر کمترین قیمت V_P از غرامت پایان کار می‌تواند به عنوان افزایش سود در نظر گرفته شود. برای بحث، فاصله چانه زنی را از

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

$[V_P, V_G]$ به $[0, V]$ تغییر می‌دهیم که در آن V از طریق $V_G - V_P$ به دست می‌آید؛ بنابراین، دولت و بخش خصوصی برای به اشتراک گذاشتن سود V مذاکره می‌کنند. پیشنهاد P_t^P توسط بخش خصوصی پیشنهاد می‌شود و P_t^G توسط دولت پیشنهاد می‌شود. بنابراین داریم $P_t^P, P_t^G \in [0, V]$ ؛ که در آن t مرحله چانه‌زنی است.



شکل ۱. مدل بازی چانه‌زنی برای نرخ‌گذاری پروژه‌های BOT

ساده شده‌ی فرآیند چانه‌زنی به شرح زیر است:

- در مرحله اول، بخش خصوصی پیشنهاد P_1^P را ارائه می‌دهد. اگر دولت بپذیرد، مذاکره پایان می‌یابد و ارزش‌های مشترک بخش خصوصی و دولت به ترتیب P_1^P و $V - P_1^P$ است. اگر دولت این پیشنهاد را رد کند، مذاکره وارد مرحله بعدی می‌شود.
 - در مرحله دوم، دولت پیشنهاد متقابل P_2^G را پیشنهاد می‌کند. اگر بخش خصوصی بپذیرد، مذاکره به نتیجه می‌رسد. سپس، مقادیر اشتراک بخش خصوصی و دولت $\delta_P^2 P_2^G$ و $\delta_P^2 (V - P_2^G)$ است. اگر بخش خصوصی این پیشنهاد را رد کند، مذاکره وارد مرحله بعدی می‌شود.
 - در مرحله سوم، بخش خصوصی P_3^P را ارائه می‌دهد. اگر دولت P_3^P را بپذیرد، مقادیر اشتراک بخش خصوصی و دولت $\delta_P^3 P_3^P$ و $\delta_P^3 (V - P_3^P)$ می‌باشد. در غیر این صورت، مذاکره ادامه دارد.
- پس از آن، دولت و بخش خصوصی با همراهی فرایند مذاکره، به نوبت پیشنهادهایی را ارائه می‌دهند. فرض کنید که آنها در مرحله‌ی n به توافق برسند، بنابراین مقادیر اشتراک بخش خصوصی و دولت به ترتیب $\delta_P^{n-1} P_n^i$ و $\delta_P^{n-1} (V - P_n^i)$ خواهد بود.

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

به طور کلی، این مذاکره چند ماه یا حتی چند سال طول خواهد کشید. در مرحله مذاکره، دو طرف ممکن است به سود برسند یا زیانی را متحمل شوند که بر موقعیت چانه زنی آنها تأثیر می گذارد. بنابراین، یک مدل بازی چانه زنی ساده شده نمی تواند دقیقاً گرامت پایان زود هنگام پروژه های ساخت، بهره برداری و انتقال را تعیین کند و لازم است سود و زیان ایجاد شده در مرحله مذاکره در نظر گرفته شود. با توجه به مفروضات ۲ و ۳، سود عملیاتی (OP) بخش خصوصی در مرحله مذاکره را می توان به صورت زیر توصیف کرد:

$$OP = (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^n)(P_0 Q_0 - C)(2)$$

با این حال، ممکن است دولت یک سری اقدامات انجام دهد تا فرصت های بیشتری برای برنده شدن در بازی چانه زنی در مرحله مذاکره داشته باشد. این اقدامات ممکن است بر تعداد قراردادهای تأثیرگذار باشد و در نتیجه سود عملیاتی بخش خصوصی را تحت تأثیر قرار دهد. در این پژوهش شرایط سرمایه گذاری یک پل عابر پیاده جدید مشابه در نظر گرفته شده است که بر اساس آن حجم ترافیک کاهش می یابد که باعث کاهش سود بخش خصوصی می شود. فرض کنید $q \in [0,1]$ به معنای احتمال سرمایه گذاری در پل عابر پیاده جدید و $\beta \in [0,1]$ نشان دهنده تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود است. اگر پل عابر پیاده جدید ساخته شود، حجم ترافیک پروژه زودتر از موعد به $(1-\beta)Q_0$ کاهش می یابد و هر چه β بزرگتر باشد، تأثیر بیشتری بر تقاضای ترافیک خواهد داشت؛ بنابراین، سود عملیاتی مورد انتظار^{۴۴} بخش خصوصی در مرحله مذاکره عبارت است از:

$$EOP = q(\delta_p^1 + \dots + \delta_p^n)[P_0 Q_0(1-\beta) - C] + (1-q)(\delta_p^1 + \dots + \delta_p^n)(P_0 Q_0 - C) \quad (3)$$

در همین حال، دولت برای ساخت جاده جدید نیاز به سرمایه گذاری I دارد. برای راحتی بحث، I سرمایه گذاری یک باره در ابتدای مذاکره در نظر گرفته می شود؛ بنابراین، هزینه مورد انتظار برای دولت qI است. در نهایت، چانه زنی زمانی به توافق می رسد که $t=n$ و بازپرداخت بخش خصوصی P_p و بازپرداخت دولت P_g را می توان به صورت زیر بیان کرد:

$$P_p = \delta_p^{n-1} p_n^i + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^n)[P_0 Q_0(1-q\beta) - C] \quad (4)$$

$$P_g = \delta_g^{n-1}(V - p_n^i) - qI(\Delta)$$

مقدار گرامت (M) برابر است با:

$$M = V_p + p_n^i \quad (6)$$

راه حل مدل چانه زنی

هیچگونه محدودیت اجباری برای دولت و بخش خصوصی درباره این که در کدام مرحله به توافق دست یابند وجود ندارد، از این رو خرید مجدد مذاکره متعلق به یک بازی نامحدود چانه زنی است. روبینشتاین نشان داده است که یک حدفاصل تعادل کامل منحصربه فرد در بازی چانه زنی وجود دارد. بعلاوه، شاکد و ساتن^{۴۵} (۱۹۸۴) از نتایج روبینشتاین دریافتند که پیشنهادات ارائه شده در هر نقطه، با حدفاصل تعادل کامل مطابقت دارد و بازیکنان با یک پیشنهاد حداقل آن مبلغ موافقت می کنند؛ بنابراین فرض کنید راه حل مدل p^* وجود دارد، بدین معنی که بخش خصوصی در مرحله اول پیشنهاد p^* ارائه می دهد و دولت این پیشنهاد را می پذیرد. با توجه به تحقیقات شاکد و ساتن، به راحتی می توان فهمید که پیشنهاد بخش خصوصی نیز باید p^* در زمان $T=n$ باشد؛ بنابراین می توان از روش «استنتاج معکوس» برای حل p^* استفاده نمود.

فرض کنید در مرحله n ($n \geq 3$)، بخش خصوصی یک پیشنهاد p_n^p ارائه می کند. اگر دولت آن را بپذیرد، مقادیر اشتراک بخش خصوصی و دولت به ترتیب $\delta_p^{n-1} p_n^p$ و $\delta_g^{n-1}(V - p_n^p)$ است. با توجه به روابط (۴) و (۵)، بازپرداخت برای هر یک از طرفین را می توان به صورت زیر استخراج کرد:

$$P_p = \delta_p^{n-1} p_n^p + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-1}) [P_0 Q_0 (1 - q\beta) - C] (V)$$

$$P_g = \delta_g^{n-1} (V - p_n^p) - qI \quad (۸)$$

در طول مرحله $n-1$ ، استراتژی بهینه دولت ارائه پیشنهادی است که به بخش خصوصی اجازه می دهد کمتر از آنچه در صورت ورود چانه زنی به مرحله n کسب می کند به دست آورد، در حالی که به طور همزمان سود خود را به حداکثر می رساند؛ بنابراین، پیشنهاد دولت p_{n-1}^g باید موارد زیر را برآورده کند:

$$\begin{cases} \delta_p^{n-2} p_{n-1}^g + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-2}) [P_0 Q_0 (1 - q\beta) - C] \geq \delta_p^{n-1} p_n^p + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-1}) [P_0 Q_0 (1 - q\beta) - C] \\ \max[\delta_g^{n-2} (V - p_{n-1}^g) - qI] \end{cases} \quad (۹)$$

با حل معادله (۹)، p_{n-1}^g به صورت زیر مشتق شده است:

$$p_{n-1}^g = \delta_p p_{n-1}^p + \delta_p [P_0 Q_0 (1 - q\beta) - C] \quad (۱۰)$$

بنابراین، بازپرداخت دولت مطابق رابطه (۱۱) است:

$$P_g = \delta_g^{n-2} (V - p_{n-2}^g) - qI = \delta_g^{n-2} \{V - \delta_p p_n^p - \delta_p [P_0 Q_0 (1 - q\beta) - C]\} - qI \quad (۱۱)$$

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

به طور مشابه، در مرحله $n-2$ برای اطمینان از اینکه دولت پیشنهاد را رد نمی‌کند، پیشنهاد بخش خصوصی p_{n-2}^P باید در رابطه (۱۲) صدق کند:

$$\begin{cases} \delta_g^{n-3}(V - p_{n-2}^P) - qI \geq \delta_g^{n-2}\{V - \delta_p p_n^P - \delta_p [P_0 Q_0(1 - q\beta) - C]\} - qI \\ \max[\delta_p^{n-3} p_{n-2}^P + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-3})[P_0 Q_0(1 - q\beta) - C]] \end{cases} \quad (12)$$

با حل معادله (۱۲)، p_{n-2}^P مطابق رابطه (۱۳) به دست می‌آید:

$$p_{n-2}^P = (1 - \delta_g)V + \delta_g \delta_p p_n^P + \delta_g \delta_p [P_0 Q_0(1 - q\beta) - C] \quad (13)$$

بر اساس مطالعات شاکد و ساتن، به سادگی می‌توانیم نشان دهیم که $p_n^P = p_{n-2}^P = p^*$ بنابراین «تعادل نش^{۴۶}» مدل به شرح رابطه (۱۴) حاصل می‌شود:

$$p^* = \frac{(1 - \delta_g)V}{1 - \delta_p \delta_g} + \frac{\delta_p \delta_g}{1 - \delta_p \delta_g} [P_0 Q_0(1 - q\beta) - C] \quad (14)$$

بازپرداخت بخش خصوصی مطابق رابطه (۱۵) است:

$$P_p = \delta_p^{n-1} p^* + (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-1}) [P_0 Q_0(1 - q\beta) - C] \quad (15)$$

و بازپرداخت دولت مطابق رابطه (۱۶) است:

$$P_g = \delta_g^{n-1}(V - p^*) - qI \quad (16)$$

مبلغ غرامت برای خاتمه زودهنگام پروژه ساخت، بهره‌برداری و انتقال نیز مطابق رابطه (۱۷) خواهد بود:

$$M = V_p + p^* \quad (17)$$

حل مسئله چانه‌زنی

مدل تعادل نش یک چارچوب متداول برای تجزیه و تحلیل موقعیت‌های مذاکره است. این موضوع بر اساس این ایده است که دو طرف، هر یک با منافع و اهداف خود، درگیر یک فرآیند چانه‌زنی رفت و برگشتی برای رسیدن به یک توافق قابل قبول دوجانبه هستند. سوال کلیدی که این مدل به آن پرداخته است این است که چگونه می‌توان به نتیجه‌ای دست یافت که هم کارآمد و هم عادلانه باشد. یکی از عوامل اصلی که می‌تواند بر نتیجه مذاکرات تأثیر بگذارد، سود عملیاتی بخش خصوصی در طول دوره مذاکره است. این به این دلیل است که سطح سودی که شرکت‌های خصوصی قادر به ایجاد آن هستند، تأثیر مستقیمی بر قدرت چانه‌زنی و توانایی آنها در مذاکره با شرایط مطلوب دارد. بر اساس تحلیل مدل چانه‌زنی تعادل نش، زمانی که بخش خصوصی تخمین خوش بینانه‌ای از پتانسیل سود خود دارد، احتمالاً به توانایی خود برای مذاکره مؤثر اعتماد بیشتری خواهد داشت. این افزایش اعتماد

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

به نفس می‌تواند منجر به صبر بیشتر و تمایل به تحمل شرایط مطلوب‌تر شود که به نوبه خود می‌تواند به نتیجه بهتری برای هر دو طرف منجر شود. این امر به این دلیل است که افزایش توانایی فشار و صبر در مذاکره بخش خصوصی می‌تواند تقسیم تعادل را بهبود بخشد و به توزیع عادلانه‌تری از مزایای مذاکره منجر شود.

با این حال، زمانی که بخش خصوصی تخمین بدبینانه‌ای از پتانسیل سود خود دارد، ممکن است اعتماد کمتری به توانایی خود برای مذاکره موثر داشته باشد. این عدم اعتماد می‌تواند منجر به کاهش تمایل به تحمل شرایط مطلوب‌تر شود که به نوبه خود می‌تواند منجر به نتیجه کمتر عادلانه برای هر دو طرف شود. در برخی موارد، بخش خصوصی ممکن است حتی تمایل دولت برای سرمایه‌گذاری رایگان در پروژه‌های زیربنایی مشابه را به عنوان تهدیدی پندارد که می‌تواند قدرت چانه‌زنی آن را بیشتر کاهش دهد و حتی منجر به نتیجه کمتر مطلوب‌تری گردد. در نتیجه، تجزیه و تحلیل مدل چانه‌زنی تعادل نش اهمیت در نظر گرفتن سود عملیاتی بخش خصوصی در طول دوره های مذاکره را برجسته می‌کند. مذاکره‌کنندگان می‌توانند با در نظر گرفتن تأثیر برآوردهای سود بر توانایی فشار، صبر در مذاکره و تقسیم تعادل، در جهت دستیابی به نتایج منصفانه‌تر و کارآمدتر در مذاکرات خود تلاش کنند. با این حال، ذکر این نکته ضروری است که عوامل دیگری مانند قدرت چانه‌زنی نسبی هر یک از طرفین و شرایط خاص مورد مذاکره نیز نقش مهمی در تعیین نتیجه نهایی دارند.

در طول فرآیند مذاکره، سود عملیاتی مورد انتظار بخش خصوصی و هزینه مورد انتظار دولت بر مواضع چانه‌زنی دو طرف تأثیر می‌گذارد. همانطور که توسط رابطه (۳) نشان داده شده است، EOP و qI مرتبط با q و β هستند. فاکتورهای تخفیف هر دو طرف منعکس‌کننده ضرر ناشی از توافق تأخیری در هر مرحله از مذاکره است که می‌تواند راه‌حل‌های مدل بازی چانه‌زنی را نیز تحت تأثیر قرار دهد. از این رو، ما تجزیه و تحلیل می‌کنیم که چگونه چهار عامل q ، β ، δ_g و δ_p بر راه حل تعادل نش، بازپرداخت بخش خصوصی، بازپرداخت دولت و میزان غرامت بر اساس مدل بازی چانه‌زنی برای خاتمه زودهنگام تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین، در نتیجه کنونی مدل چانه زنی، سه ویژگی را به شرح زیر بدست می‌آوریم:

ویژگی ۱: راه حل تعادل نش p^* با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در احداث پل‌های عابرپاده برون‌شهری (جاده‌ای) جدید مشابه (q) و همچنین تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود (β) همبستگی منفی دارد.

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

اثبات: با توجه به رابطه (۴-۱۴)، با گرفتن مشتق جزئی نسبت به q و β به ترتیب خواهیم داشت:

$$\frac{\partial p^*}{\partial \beta} = -\frac{\delta_g \delta_p P_0 Q_0 q}{1 - \delta_p \delta_g} \quad \text{و} \quad \frac{\partial p^*}{\partial q} = -\frac{\delta_g \delta_p P_0 Q_0 \beta}{1 - \delta_p \delta_g}$$
 بر اساس این فرض که $\delta_p < 1$ و $\delta_g < 1$ است، $(1 - \delta_g \delta_p)$ نیز بزرگتر از صفر خواهد بود؛ بنابراین، $\frac{\partial p^*}{\partial \beta} < 0$ و $\frac{\partial p^*}{\partial q} < 0$ است. از این رو، راه حل تعادل نش با q و β همبستگی منفی دارد.

بنابراین، راه حل تعادل نش با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در یک پل عابرپیاده برون‌شهری جدید مشابه و تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود همبستگی منفی دارد.

ویژگی ۱ نشان می‌دهد که q و β مستقیماً بر راه حل تعادل نش p^* تأثیر می‌گذارند؛ بنابراین، اگر دولت در طول فرآیند مذاکره، احتمال سرمایه‌گذاری در جاده جدید را داشته باشد، راه حل تعادل نش کاهش می‌یابد.

علاوه‌براین، هرچه تأثیر بیشتر بر حجم ترافیک پروژه موجود بیشتر باشد، راه حل تعادل نش کوچکتر است، زیرا بخش خصوصی بدبینانه حجم ترافیک را در این شرایط تخمین می‌زند. از آنجایی که رابطه (۱۰) یک عبارت کاربردی از رابطه (۱۳)، است، تجزیه و تحلیل ویژگی ۱ را می‌توان برای تجزیه و تحلیل مبلغ غرامت برای فسخ زودهنگام اعمال نمود؛ بنابراین، مقدار جبران خسارت نیز با افزایش q و β به شدت کاهش می‌یابد. این نشان می‌دهد که حق سرمایه‌گذاری پل عابر پیاده برون‌شهری جدید در کنار پروژه موجود، قدرت چانه زنی دولت را افزایش می‌دهد. اگر اقلام انحصاری وجود نداشته باشد، دولت حق دارد یک پروژه رقابتی بسازد و برای بازخرید پروژه زودتر از موعد هزینه کمتری پرداخت خواهد کرد.

ویژگی ۲: بازپرداخت بخش خصوصی (P_p) با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در پل عابرپیاده برون‌شهری جدید مشابه (q) و همچنین تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود (β)، همبستگی منفی دارد و بازپرداخت دولت (P_g) با β همبستگی مثبت دارد.

اثبات: با جایگزینی مشتق جزئی P_p نسبت به q و β در رابطه (۱۱) به ترتیب داریم:

$$\frac{\partial P_p}{\partial q} = -\beta P_0 Q_0 (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-1} + \frac{\delta_g \delta_p^n}{1 - \delta_p \delta_g}) \quad (۱۸)$$

$$\frac{\partial P_p}{\partial \beta} = -q P_0 Q_0 (\delta_p^1 + \dots + \delta_p^{n-1} + \frac{\delta_g \delta_p^n}{1 - \delta_p \delta_g}) \quad (۱۹)$$

بیاد بیاوریم که $\delta_p < 1$ و $\delta_g < 1$ ، بنابراین $1 - \delta_p \delta_g > 0$ می‌باشد؛ داریم $\frac{\partial P_p}{\partial \beta} < 0$ و $\frac{\partial P_p}{\partial q} < 0$ بنابراین بازپرداخت بخش خصوصی با q و β همبستگی منفی دارد. به طور مشابه، با جایگزین کردن مشتق جزئی P_g نسبت به β در رابطه (۱۶)، به دست می‌آوریم:

$$\frac{\partial P_g}{\partial \beta} = \frac{\delta_p^n \delta_g P_0 Q_0 q}{1 - \delta_p \delta_g} \quad (۲۰)$$

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

به طور مشابه، $\frac{\partial P_g}{\partial \beta} > 0$ ، بنابراین بازپرداخت دولت با β همبستگی منفی دارد.

ویژگی ۲ نشان می‌دهد که بازپرداخت بخش خصوصی P_p به شدت با q و β کاهش می‌یابد، در حالی که بازپرداخت دولت P_g به شدت با β افزایش می‌یابد. اگر احتمال زیادی برای سرمایه‌گذاری در پل عابریاده برون‌شهری جدید وجود داشته باشد، بخش خصوصی در هنگام ارائه پیشنهاد در طول فرآیند مذاکره در مضیقه خواهد بود. در همین حال، اگر پل عابریاده برون‌شهری سرمایه‌گذاری شده جدید بتواند حجم ترافیک بیشتری را جذب کند، سود عملیاتی مورد انتظار بخش خصوصی کاهش می‌یابد و ارزش اشتراک دولت افزایش می‌یابد. لذا، با توجه به روابط (۱۵) و (۱۶)، می‌توانیم به صراحت تعیین کنیم که یک راه حل تعادلی نش کوچکتر با کاهش سود عملیاتی مورد انتظار منجر به بازپرداخت کمتر برای بخش خصوصی و بازپرداخت بالاتر برای دولت خواهد شد.

علاوه‌براین، بازپرداخت دولت به طور دقیق با q همبستگی ندارد. اکنون به تفسیر این نتیجه می‌پردازیم. با جایگزین کردن مشتق جزئی P_g نسبت به q در رابطه (۱۶)، به دست می‌آوریم:

$$\frac{\partial P_g}{\partial q} = \frac{\delta_p^n \delta_p P_0 Q_0 \beta}{1 - \delta_p \delta_g} - I \quad (21)$$

به دلیل هزینه ساخت و ساز نامشخص پل عابریاده برون‌شهری جدید، مشخص نیست که آیا رابطه (۲۱) مثبت است یا منفی. زمانی که هزینه ساخت و ساز به اندازه کافی بالا باشد، ساخت یک پل عابریاده برون‌شهری جدید بر بازپرداخت دولت تأثیر منفی می‌گذارد؛ بنابراین، دولت باید بین سرمایه‌گذاری در پل عابریاده برون‌شهری جدید و بازخرید پروژه موجود معامله کند. علاوه‌براین، زمانی که $\frac{P_0 Q_0 \beta}{I} > \frac{1 - \delta_p \delta_g}{\delta_p^n \delta_p}$ دولت تمایل دارد در یک پل عابریاده برون‌شهری جدید سرمایه‌گذاری کند، زیرا اثرات خارجی مثبت پل عابریاده برون‌شهری جدید بیشتر از افزایش زیان دولت است و دولت برای بازخرید پروژه موجود غرامت کمتری می‌پردازد. به طور مشابه، وقتی $\frac{1 - \delta_p \delta_g}{\delta_p^n \delta_p} > \frac{P_0 Q_0 \beta}{I} > 0$ سرمایه‌گذاری یک پل عابریاده برون‌شهری جدید منجر به اثرات جانبی منفی می‌شود زیرا سرمایه‌گذاری بزرگی است؛ بنابراین، دولت تمایل دارد پروژه موجود را با مذاکره بازخرید کند، اما نه برای سرمایه‌گذاری پل عابریاده برون‌شهری جدید.

یکی از راه‌حل‌های ممکن برای کاهش تأثیر «ویژگی ۲» این است که سیاست‌گذاران به دقت در نظر بگیرند که چگونه منابع را به سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی تخصیص می‌دهند. آنها باید هزینه‌ها و مزایای بلندمدت مربوط به ساخت پل‌های عابریاده برون‌شهری جدید را ارزیابی کنند و اطمینان حاصل کنند که با زیرساخت‌های موجود رقابت نمی‌کنند. علاوه‌براین، سیاست‌گذاران می‌توانند با

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

کاهش موانع نظارتی و ارائه حمایت مالی که ریسک‌های مرتبط با چنین سرمایه‌گذاری‌هایی را کاهش می‌دهد، مشوق مشارکت بخش خصوصی در این پروژه‌ها باشند.

ویژگی ۳: وقتی $p^* q\beta \in \left(0, \frac{R+V(1-\delta_g)}{P_0 Q_0}\right)$ با δ_p همبستگی مثبت دارد و P_g با δ_p همبستگی منفی دارد. وقتی $p^* q\beta \in \left(\frac{R+V(1-\delta_g)}{P_0 Q_0}, 1\right)$ با δ_p همبستگی منفی دارد و P_g با δ_p همبستگی مثبت دارد. وقتی $p^* q\beta = \frac{R+V(1-\delta_g)}{P_0 Q_0}$ مستقل از δ_p هستند.

$$(R = P_0 Q_0 - C)$$

اثبات: با جایگزین کردن مشتق جزئی p^* نسبت به δ_p در رابطه (۱۴)، داریم:

$$\frac{\partial p^*}{\partial \delta_p} = \frac{\delta_g(R - P_0 Q_0 q\beta)}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} + \frac{V(\delta_g - \delta_g^2)}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} \quad (22)$$

با جایگزین کردن مشتق جزئی P_g نسبت به δ_p در رابطه (۱۶)، داریم:

$$\frac{\partial P_g}{\partial \delta_p} = -\frac{\delta_g^t(R - P_0 Q_0 q\beta)}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} - \frac{V(\delta_g^t - \delta_g^{t+1})}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} \quad (23)$$

به یاد بیاوریم که $1 - \delta_g > 0$ ، داریم $\frac{V(\delta_g - \delta_g^2)}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} > 0$ و $\frac{V(\delta_g^t - \delta_g^{t+1})}{(1 - \delta_p \delta_g)^2} > 0$. سپس قضاوت می‌کنیم که آیا $\partial P_g / \partial \delta_p$ و $\partial p^* / \partial \delta_p$ بزرگتر از صفر هستند یا خیر. وقتی سود عملیاتی مورد انتظار بخش خصوصی $(R - P_0 Q_0 q\beta)$ ، بزرگتر از صفر باشد، همیشه داریم $\partial p^* / \partial \delta_p > 0$ و $\partial P_g / \partial \delta_p < 0$ ؛ بنابراین، راه حل تعادل نش همبستگی مثبتی با δ_p دارد و بازپرداخت دولت با δ_p همبستگی منفی دارد. علاوه بر این، اگر $q\beta \in (0, [R + V(1 - \delta_g)] / P_0 Q_0)$ داریم $\partial p^* / \partial \delta_p > 0$ و $\partial P_g / \partial \delta_p < 0$ ؛ بنابراین، p^* در δ_p به شدت افزایش می‌یابد و P_g در δ_p به شدت کاهش می‌یابد. اگر $q\beta \in ([R + V(1 - \delta_g)] / P_0 Q_0, 1)$ داریم $\partial p^* / \partial \delta_p < 0$ و $\partial P_g / \partial \delta_p > 0$ ؛ بنابراین، p^* به شدت در δ_p کاهش می‌یابد و P_g به شدت در δ_p افزایش می‌یابد. اگر $q\beta = \frac{R+V(1-\delta_g)}{P_0 Q_0}$ داریم $\partial p^* / \partial \delta_p = 0$ و $\partial P_g / \partial \delta_p = 0$ ؛ بنابراین، p^* و P_g مستقل از δ_p هستند.

ویژگی ۳ نشان می‌دهد که وقتی $R - P_0 Q_0 q\beta > 0$ ، پل عابر برون‌شهری جدید تأثیر کمی بر حجم ترافیک پروژه موجود دارد، درمی‌یابیم که راه‌حل تعادل نش با ضریب تخفیف بخش خصوصی افزایش می‌یابد، در حالی که تغییر بازپرداخت دولت از روند مخالفی پیروی می‌کند. در این صورت، بخش خصوصی بهترین موقعیت چانه‌زنی را دارد و دولت پول بیشتری برای بازخرید پرداخت خواهد کرد. وقتی $R - P_0 Q_0 q\beta < 0$ ، سود عملیاتی مورد انتظار بخش خصوصی در هر مرحله مذاکره منفی است، به این نتیجه می‌رسیم که راه‌حل تعادل نش با ضریب تخفیف بخش خصوصی تا نقطه عطف $q\beta = [R + V(1 - \delta_g)] / P_0 Q_0$ افزایش می‌یابد و اگر $q\beta > [R + V(1 - \delta_g)] / P_0 Q_0$ باشد کاهش می‌یابد،

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

در حالی که تغییر بازپرداخت دولت نیز از روند مخالف پیروی می‌کند. در این حالت، بخش خصوصی در مضیقه قرار دارد و ترجیح می‌دهد با کاهش مبلغ غرامت، توافق اولیه را انجام دهد. علاوه بر این، ضریب تخفیف دولت نیز بر راه‌حل تعادل نش، پرداخت‌های دو طرف و میزان غرامت، مشابه ضریب تخفیف بخش خصوصی، تأثیر می‌گذارد، بنابراین ما در اینجا روند را تکرار نمی‌کنیم.

نتایج نشان می‌دهد که جبران خسارت با عوامل تخفیف، احتمال سرمایه‌گذاری پل عابر برون‌شهری جدید و تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود ارتباط نزدیکی دارد. اگر غرامت خیلی زیاد باشد، دولت پیشنهاد متقابل ارائه می‌کند یا حتی یک پل عابر برون‌شهری جدید برای کاهش حجم ترافیک پروژه موجود می‌سازد؛ اما چنین رفتارهایی روند مذاکره را به تاخیر می‌اندازد. برعکس، اگر غرامت بسیار کم باشد، بخش خصوصی پیشنهاد متقابل ارائه خواهد کرد، زیرا می‌تواند از طریق اجرای پروژه موجود به سود خود ادامه دهد. چنین رفتارهایی به منافع عمومی آسیب می‌رساند و روند چانه‌زنی را بی‌پایان می‌کند. بر اساس تحلیل‌های ذکر شده، راه‌حل رضایت‌بخش برای دو طرف، دستیابی به توافق در مورد غرامت است.

مورد کاربردی

یک مورد نمونه، پروژه احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری محور تهران-سمنان است، در این بخش برای بررسی اثربخشی نتایج به دست آمده ارائه شده است. هنگامی که مذاکره باز خرید آغاز شد، پل عابر پیاده می‌توانست به طور عادی کار کند. برای راحتی بحث، این پژوهش از داده‌های ساده شده برای نشان دادن مدل پیشنهادی استفاده می‌کند. برای راستی‌آزمایی، این مطالعه فرض کنید که عوارض ۱۰۰ هزار ریال (۰,۰۰۰۱ میلیارد ریال) برای هر وسیله نقلیه (P_0) و حجم ترافیک ۴۰ هزار وسیله نقلیه در روز (Q_0) است (یک سال ۳۶۵ روز دارد). علاوه بر این، هر دوره مذاکره نیم سال طول می‌کشد. هزینه‌های عملیاتی عمدتاً شامل هزینه‌های مدیریت، هزینه‌های تجهیزات و پرسنل، هزینه‌های عملیات و نگهداری است و برآورد هزینه‌های عملیاتی بر اساس داده‌های تاریخی است که بر اساس گزارش سالانه سال‌های ۱۳۹۸ تا ۱۳۹۹ جمع‌آوری شده است و به منظور محاسبه، این تحقیق از میانگین ارزش هزینه‌های عملیاتی استفاده می‌کند که ۳,۴۲۶ میلیارد ریال در سال فرض شده است (C). پارامترهای دیگر مدل را نیز به صورت زیر تنظیم می‌کنیم: $n = 3$ ، $V_g = 0,8$ میلیارد ریال و $V_p = 0,4$ میلیارد ریال؛ $I = 0,139$ میلیارد ریال، نرخ تخفیف دو طرف برای هر دوره مذاکره به ترتیب ۷ درصد برای بخش خصوصی و ۶ درصد برای دولت است، بنابراین فاکتورهای تخفیف $\delta_p = 0,93$ و $\delta_g = 0,94$ می‌باشند؛ احداث پل عابر پیاده جدید حجم ترافیک را به اندازه ۲۰ درصد کاهش می‌دهد، یعنی ۰,۲

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زود هنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

β = احتمال سرمایه گذاری دولت در پل عابر پیاده جدید مشابه نیز $q = 0.7$ می باشد. بنابراین مطابق روابط (۱۴-۱۷)، راه حل تعادل نش به عنوان $p^* = 0.288$ میلیارد ریال، مقدار جبران خسارت پل عابر پیاده $M = 0.688$ میلیارد ریال، بازپرداخت دولت $P_g = 0.00798$ میلیارد ریال و بازپرداخت بخش خصوصی $P_p = 0.27988$ میلیارد ریال به دست می آید. برای نشان دادن بیشتر سه ویژگی ذکر شده در بالا، تأثیر q ، β و δ_i بر راه حل تعادل نش p^* بازپرداخت دولت P_g ، بازپرداخت بخش خصوصی P_p و مقدار جبران M مورد بحث قرار می گیرند.

جدول ۱ نشان می دهد که وقتی q از 0.6 به 0.8 افزایش می یابد و β در 0.2 ثابت است، راه حل تعادل نش P^* از 0.844 به -0.267 میلیارد ریال کاهش می یابد، بازپرداخت بخش خصوصی از 0.866 به -0.305 میلیارد ریال کاهش می یابد و بازپرداخت دولت از -0.500 تا 0.516 میلیارد ریال افزایش می یابد. علاوه بر این، مقدار جبران خسارت (گرامت) M که ارتباط نزدیکی با تعادل نش دارد، از 1.244 به 0.133 میلیارد ریال کاهش می یابد.

هنگامی که β از 0.15 به 0.25 افزایش می یابد و q در 0.7 ثابت می ماند، راه حل تعادل نش P^* از 1.261 به -0.685 میلیارد ریال کاهش می یابد، بازپرداخت بخش خصوصی از 0.917 به -0.357 میلیارد ریال کاهش می یابد و بازپرداخت دولت از -0.907 به 0.923 میلیارد ریال افزایش می یابد. علاوه بر این، مقدار گرامت M از 1.661 به -0.285 میلیارد ریال کاهش می یابد؛ بنابراین، راه حل تعادل نش، بازپرداخت بخش خصوصی و مبلغ گرامت با q و همچنین β کاهش می یابد، در حالی که بازپرداخت دولت گرایش مخالف را نشان می دهد.

جدول ۱. نتایج تصمیم گیری با توجه به تغییر q و β

ارزش تصمیم گیری (میلیارد ریال)	$\beta (q = 0.7)$			$q (\beta = 0.2)$		
	0.2	0.15	0.2	0.8	0.7	0.6
p^*	0.25	0.2	0.15	0.8	0.7	0.6
P_p	-0.685	0.288	1.261	-0.267	0.288	0.844
P_g	-0.357	0.280	0.917	-0.305	0.280	0.866
M	0.923	0.008	-0.907	0.516	0.008	-0.500
	-0.285	0.688	1.661	0.133	0.688	1.244

همچنین لازم به ذکر است که $\frac{\partial P_g}{\partial q} = 5.559 > 0$ که با جایگزینی پارامترهای مربوطه به

رابطه (۲۱) محاسبه می شود؛ بنابراین، بازپرداخت دولت با q همبستگی مثبت دارد.

$$\frac{\partial P_g}{\partial q} = \frac{\delta_g^n \delta_p P_0 Q_0 \beta}{1 - \delta_p \delta_g} - I = \frac{0.94 \times 0.93 \times 0.0001 \times 40000 \times 0.2}{1 - (0.94 \times 0.93)} = \frac{0.69936}{0.1258} = 5.559$$

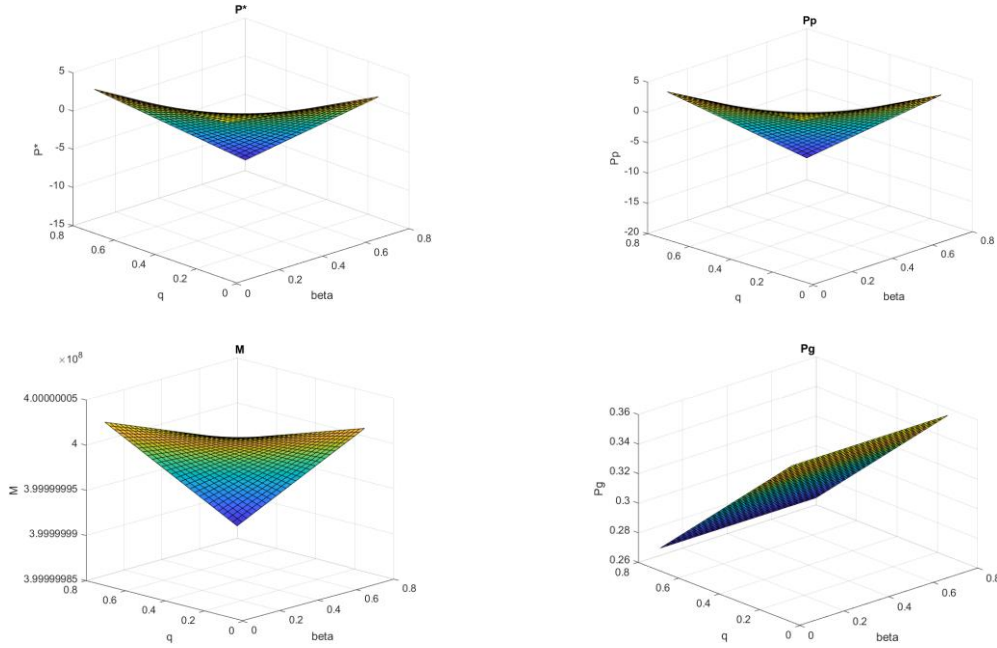
در جدول ۱، خط اول ارزش تصمیم‌گیری نشان می‌دهد که راه حل تعادل نش برای سطوح بالاتری از احتمال سرمایه‌گذاری دولت در پل عابر پیاده جدید مشابه (q) و تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود (β) کاهش می‌یابد؛ یعنی، مبلغ غرامت مذاکره نسبتاً کمتر است که به وضوح می‌توان از خط آخر استخراج کرد. این امر نشان می‌دهد که برخی اقدامات دولت بر بخش خصوصی فشار وارد می‌کند و قدرت چانه زنی آن را مختل می‌کند. ساخت یک پل عابر پیاده جدید می‌تواند به راحتی حجم ترافیک پروژه‌های پایان زودهنگام را کاهش دهد. علاوه بر این، واگرایی بالای ترافیک جاده با مقدار غرامت کم مطابقت دارد. بدیهی است که راه حل تعادل نش و مقدار غرامت (M) با کاهش احتمال سرمایه‌گذاری دولت در پل عابر پیاده جدید مشابه (q) و تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود همبستگی منفی دارد. این نتیجه ویژگی ۱ را تأیید می‌کند. خط دوم بازپرداخت بخش خصوصی نشان دهنده همان قانون خط اول است. این بدان معناست که با افزایش احتمال سرمایه‌گذاری دولت در پل عابر پیاده جدید مشابه و تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود، سود بخش خصوصی کاهش می‌یابد؛ بنابراین ویژگی ۲ نیز تأیید شده است. علاوه بر این، می‌تواند نشان دهد که سود بخش خصوصی تا حد زیادی تحت تأثیر راه‌حل تعادل نش است. خط سوم بازپرداخت دولت نشان دهنده یک رابطه معکوس است. همانطور که جدول ۱ نشان می‌دهد، بازپرداخت دولت با افزایش دو عامل تعیین کننده q و β افزایش می‌یابد که با در نظر گرفتن پارامترهای مربوطه در رابطه (۱۵)، می‌توان آن را به دست آورد، بنابراین بازپرداخت دولت به طور دقیق یک همبستگی مثبت با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در پل عابر پیاده جدید مشابه در این مورد را نشان می‌دهد و اگر دولت یک پل عابر پیاده جدید مشابه را سرمایه‌گذاری کند، تأثیر بیشتر بر حجم ترافیک، سود دولت را بهبود می‌بخشد. این موضوع ویژگی ۳ را کاملاً تأیید می‌کند. همچنین، شکل ۲ تمایل q و β را به ترتیب با تغییر راه حل تعادل نش (P^*)، بازپرداخت بخش خصوصی (P_p)، مبلغ غرامت (M) و بازپرداخت دولت (P_g) را نشان می‌دهد. محورهای X ، Y و Z نشان دهنده q ، β و چهار متغیر فوق هستند. شکل ۳ نیز تمایل عوامل تخفیف را با تغییر راه حل تعادل نش و بازپرداخت دو طرف نشان می‌دهد. محور X و محور Y به ترتیب نشان دهنده δ_i و $p_i(\delta_i)$ هستند.

به عنوان مثال به منظور تحلیل δ_p ، زمانی که $\delta_g = 0.94$ و δ_p از ۰.۸ به ۰.۹۸ تغییر می‌کند، $p^*(\delta_p)$ از حدود ۲۰۰۰ تا حدود ۷۸۰۰ افزایش می‌یابد، $p_p(\delta_p)$ از حدود ۲۲۰۰ تا حدود ۸۲۰۰ افزایش می‌یابد و $p_g(\delta_p)$ از ۲۰۰۰ تا ۷۰۰۰ کاهش می‌یابد؛ بنابراین، $p^*(\delta_p)$ با δ_p افزایش می‌یابد، در حالی که $p_g(\delta_p)$ گرایش مخالف را نشان می‌دهد. ما می‌توانیم $q\beta < \frac{[R+V(1-\delta_g)]}{P_0Q_0}$ را با گنجاندن پارامترهای مربوطه در این معادله به دست آوریم ($R = P_0Q_0 - C$):

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

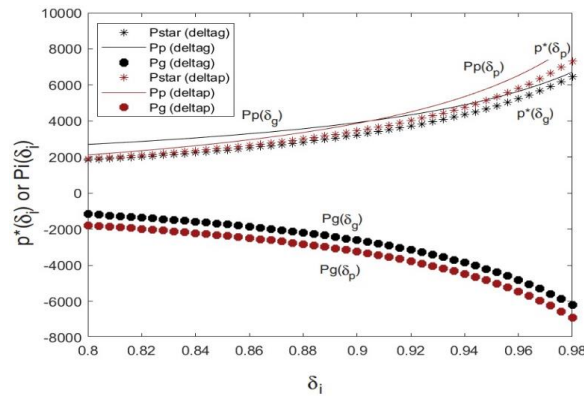
$$q\beta = 0.7 * 0.2 = 0.14 \text{ و } \frac{[R+V(1-\delta_g)]}{P_0 Q_0} = \frac{[0.574+0.4(1-0.94)]}{4} = 0.15 \Rightarrow q\beta < \frac{[R+V(1-\delta_g)]}{P_0 Q_0}$$

بنابراین، p^* با δ_p همبستگی مثبت و p_g با δ_p همبستگی منفی دارد؛ بنابراین، ویژگی ۳ نیز تأیید می‌شود. با شرط $q\beta < \frac{[R+V(1-\delta_g)]}{P_0 Q_0}$ ، دولت مبلغ غرامت بیشتری با افزایش ضریب تخفیف پرداخت می‌کند.



الف) P^* بر حسب β و q (ب) P_p بر حسب β و q (ت) P_g بر حسب β و q (پ) M بر حسب β و q

شکل ۲: نمودار تمایل q و β با تغییر P^* , P_p , M و P_g (یافته پژوهش)



شکل ۳: نمودار راه حل تعادل نش و بازپرداخت، با تغییرات در δ_i ($i = p, g$) (یافته پژوهش)

نتیجه‌گیری

در سال‌های اخیر؛ اغلب برای پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال با قرارداد ناقص، فسخ زود هنگام اتفاق می‌افتد. به عنوان یک بند کلیدی برای فسخ زود هنگام در قرارداد؛ حق رای دادن و مذاکره در مورد جبران خسارت فسخ زود هنگام، توجه گسترده‌ای را توسط بخش دولتی و خصوصی به خود جلب کرده است. به منظور کاهش سختی در تعیین هزینه‌های مذاکره در خاتمه زود هنگام پروژه، مکانیسم تصمیم‌گیری منصفانه و معقول برای تعیین جبران خسارت، بسیار مهم است؛ به عبارت دیگر، مذاکره برای تعیین غرامت و حق رای دو طرف (دولت و پیمانکار) از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مذاکره در مورد غرامت بین دو طرف به عنوان یک فرآیند چانه‌زنی در این تحقیق توصیف شده است؛ بنابراین، این تحقیق از یک مدل بازی چانه‌زنی با اطلاعات کامل، برای ارزیابی میزان جبران خسارت استفاده کرده است که در آن بخش خصوصی ابتدا چانه‌زنی را مطرح نموده و پیشنهاد می‌دهد. علاوه بر این؛ تأثیرات سرمایه‌گذاری در احداث پل عابر پیاده جدید مشابه توسط دولت و احتمال کاهش حجم ترافیک، به عنوان تغییر پروژه‌های زودتر از موعد و تأثیر بر سود چانه‌زنی در نظر گرفته می‌شود. سپس حل تعادل نش مدل، استخراج شده و بحث در مورد ویژگی‌های راه‌حل شرح داده شده است.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد که راه‌حل تعادل نش و بازپرداخت بخش خصوصی، هر دو با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در یک پل عابر پیاده جدید مشابه و میزان تأثیر بر حجم ترافیک پروژه موجود، همبستگی منفی دارند. برعکس؛ بازپرداخت دولت، همبستگی مثبتی را با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری (جاده‌ای) جدید مشابه، بر تقاضای ترافیک نشان می‌دهد، که به دلیل وجود هزینه‌های سرمایه‌گذاری، با احتمال ساخت پل عابر پیاده جدید مشابه، همبستگی مثبت یا منفی ندارد؛ بنابراین، در عمل دولت نباید به طور کورکورانه به بخش خصوصی تاوان و غرامت دهد، بلکه باید بین هزینه‌های اتخاذ اقدامات و حداکثر بازدهی، توازن را برقرار کند؛ بنابراین؛ این پژوهش نشان می‌دهد که استفاده از نظریه بازی‌ها به عنوان ابزاری برای تعیین غرامت منطقی و پیش‌بینی رفتار طرفین در خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال می‌تواند به حل مشکلات قراردادهای ناقص کمک کند.

در نهایت؛ با بیان یک مورد کاربردی، کاربرد و پتانسیل این رویکردها را برای به‌کارگیری عامل غرامت، به عنوان ابزاری برای تعیین غرامت مذاکره خاتمه زود هنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال ساخت پل عابر پیاده، نشان دادیم.

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

نتایج تحقیق حاکی از آن است که توازن بین منافع عمومی و خصوصی، در ارتباط با سرمایه‌گذاری دولت در پروژه‌های عمرانی، به ویژه قراردادهای مرتبط با احداث پل‌های عابر پیاده و تأثیر آن بر بازپرداخت، به صورت جدی بررسی شده است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که تعادل میان نیازهای اقتصادی و اجتماعی، با سرمایه‌گذاری دولت در پروژه‌های عمرانی عمومی، از اهمیت بالایی برخوردار است. با توجه به تحلیل موردی در حوزه ساخت پل عابر پیاده جدید، نشان داده شد که سرمایه‌گذاری دولت در این پروژه‌ها تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر تقاضای ترافیک دارد. همچنین مشخص شد که ساخت یک پل عابر پیاده جدید بر تأخیر در انجام پروژه‌های عمرانی تأثیر منفی داشته و باعث افزایش همبستگی درخواست‌های ترافیکی برای پروژه‌های زودتر از موعد می‌شود.

علاوه بر این، نتایج حاکی از آن است که بازپرداخت دولت، ارتباط مثبتی با احتمال سرمایه‌گذاری دولت در احداث پل‌های عابر پیاده برون‌شهری (جاده‌ای) جدید مشابه و بر تقاضای ترافیک دارد. به عبارتی، سرمایه‌گذاری در پروژه‌های عمرانی عمومی به ویژه ساخت پل عابر پیاده جدید موجب افزایش تقاضای ترافیکی شده و در نتیجه بازپرداخت دولت را بهبود می‌بخشد. هرچند که در این تحقیق، هزینه‌های سرمایه‌گذاری با احتمال ساخت پل عابر پیاده جدید مشابه مورد بررسی قرار نگرفته است، اما نتایج نشان می‌دهد که این پارامترها با بازپرداخت دولت همبستگی مثبت یا منفی ندارند؛ به عبارت دیگر، هزینه‌های سرمایه‌گذاری در پروژه‌های عمرانی عمومی، تأثیر مهمی بر بازپرداخت دولت ندارند. نتایج این تحقیق می‌تواند به ترویج غرامت عادلانه و معقول بین دولت و بخش خصوصی، برای خاتمه زودهنگام پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال ساخت پل عابر پیاده با قرارداد ناقص، کمک کند.

همچون همه تحقیقات، این مطالعه نیز با محدودیت‌هایی روبرو بوده است. از جمله این که تحقیق حاضر تنها بر تأثیر سرمایه‌گذاری دولت در تقاضای ترافیکی، از طریق ساخت پل عابر پیاده متمرکز شده است و سایر جنبه‌های تأثیر سرمایه‌گذاری دولت بر پروژه‌های ساخت، بهره‌برداری و انتقال را در نظر نگرفته است. همچنین، در این تحقیق فقط قرارداد عوارضی ناشی از عبور وسایل نقلیه در نظر گرفته شده و منبع سود و درآمد دیگر از طریق سرمایه‌گذاری پروژه؛ که شامل قراردادهای تبلیغاتی است، به دلیل عدم دسترسی به اطلاعات موثق، محاسبه نشده است. علاوه بر این، در این تحقیق با توجه به پیچیدگی و ابعاد بالای مدل بازی چانه‌زنی با اطلاعات کامل، از مدل بازی چانه زنی با اطلاعات ناقص استفاده شده است. در این مدل، شرایط و وضعیت‌های زیادی باید در نظر گرفته شود که ممکن است باعث افزایش پیچیدگی تحقیق و محدودیت منابع زمانی و مالی شود. به علاوه، استفاده از این مدل نیاز به دسترسی به داده‌های دقیق و جامع نیز می‌باشد. لذا پیشنهاد می‌شود که تحقیقات آتی با در نظر گرفتن مدل‌های پیچیده‌تر و داده‌های جامع‌تر به گسترش ادبیات موضوع بپردازند و نتایج دقیق‌تری ارائه دهند.

منابع

- ۱) رضایی ارجودی، عبدالرضا (۱۳۸۳). اهمیت و جایگاه صنعت حمل و نقل در ارتقا و شکوفایی اقتصاد کشور، یازدهمین کنفرانس دانشجویی مهندسی عمران، بندرعباس، دانشگاه هرمزگان، https://www.civilica.com/Paper-CESC11-61_6706022322.html
- ۲) عبدلی، قهرمان (۱۳۹۵). نظریه بازی‌ها و کاربردهای آن (بازی‌های اطلاعات ناقص، تکاملی و همکارانه)، تهران: سمت. ۲۳۹-۳۲۱.
- ۳) نویدی، حمیدرضا؛ کتابچی، سعید؛ مسی‌بیدگلی، معصومه (۱۳۹۰). مدخلی بر نظریه بازی‌ها، تهران: دانشگاه شاهد، مرکز چاپ و انتشارات.
- ۴) هدایتی نیک‌خوان، جواد (۱۳۷۸). ارائه‌مدل اقتصادی برای تعیین عوارض راه‌های برون‌شهری، پایان‌نامه مقطع کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، رشته مهندسی عمران، گرایش مهندسی راه و ترابری.
- 5) Alonso-Conde, A. B., Brown, C., & Rojo-Suarez, J. (2007). Public private partnerships: Incentives, risk transfer and real options. *Journal of Review Financial Economy*, 16(4), 335–349.
- 6) Askari, M., Shokrizadeh, H. R., & Ghane, N. (2014). A fuzzy AHP model in risk ranking. *European Journal of Business and Management*, 6(14), 194-202.
- 7) Akhtar, M., Mufti, N. A., Mubin, S., Saleem, M. Q., Zahoor, S., & Ullah, S. (2023). Identification of Various Execution Modes and Their Respective Risks for Public–Private Partnership (PPP) Infrastructure Projects. *Buildings*, 13(8), 1889.
- 8) Basar, B. (2024). Local Private Sector Involvement in Public–Private Partnerships for Sustainable Water and Sanitation in Asia. <https://doi.org/10.56506/oowf2834>
- 9) Cheng, X., & Cheng, M. (2023). An evolutionary game analysis of supervision behavior in public-private partnership projects: insights from prospect theory and mental accounting. *Frontiers in Psychology*, 13, 1023945.
- 10) Delmon, J., & Delmon, V. R. (2010). *International Project Finance and PPPs: A Legal Guide to Key Growth Markets*. Kluwer Law International.
- 11) Fortune, J., & White, D. (2006). Framing of project critical success factors by a systems model. *International Journal of Project Management*, 24(1), 53–65.
- 12) Ghiasi, V., Kaivan, E., Arzjani, N., & Arzjani, D. (2017). Analyzing the causes of delay in development projects by fuzzy analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(9), 1412-1430.
- 13) Gupta, A., Chandra Gupta, M., & Agrawal, R. (2013). Identification and ranking of critical success factors for BOT projects in India. *Management Research Review*, 36(11), 1040-1060.

- 14) Habets, J. (2010). Incomplete Contracts and Public-Private-Partnerships: A Case Study of the Dutch Infrastructure Policy (Doctoral dissertation). Erasmus University, Rotterdam.
- 15) Havila, V., Medlin, C. J., & Salmi, A. (2013). Project-ending competence in premature project closures. *International Journal of Project Management*, 31(1), 90–99.
- 16) Huang, Y. L., & Pi, C. C. (2014). Real-option valuation of build-operate-transfer infrastructure projects under performance bonding. *Journal of Construction Engineering and Management*, 140(5), 63–70.
- 17) Iossa, E., & Martimort, D. (2016). Corruption in PPPs, incentives and contract incompleteness. *International Journal of Industrial Organization*, 44, 85-100.
- 18) Irwin, T., & Mokdad, T. (2010). Managing Contingent Liabilities in Public-Private Partnerships: Practice in Australia, Chile, and South Africa. The World Bank.
- 19) Iseki, H., & Houtman, R. (2012). Evaluation of progress in contractual terms: Two case studies of recent DBFO projects in North America. *Research in Transportation Economics*, 36(1), 73–84.
- 20) Jaffar, N., Tharim, A. A., & Shuib, M. N. (2011). Factors of conflict in construction industry: A literature review. *Procedia Engineering*, 20, 193-202.
- 21) Kien, T. T., & Nguyen, N. M. (2023). Factors Affecting the Success of PPP Transport Projects in Vietnam. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 14(1), 69-75.
- 22) Kim, C. H., Kim, J., Shin, S. H., & Lee, S. Y. (2011). Public-Private Partnership Infrastructure Projects: Case Studies from the Republic of Korea. Asian Development Bank.
- 23) Krishnaraj, R., Subbaiyan, A., Viswanathan, R., & Velusamy, S. (2024). Analyzing key success factors in public-private partnership BOT projects: an empirical study on financing influences, insights, and analysis in construction management. *Matéria (Rio de Janeiro)*, 29(2), e20240140.
- 24) Kudtarkar, S. G. (2020). Resetting PPP in infrastructure model in India post-COVID-19 pandemic. *The Indian Economic Journal*, 68(3), 365-382.
- 25) Kyriazi, Z., Lejano, R., Maes, F., & Degraer, S. (2015). Bargaining a net gain compensation agreement between a marine renewable energy developer and a marine protected area manager. *Marine Policy*, 60, 40–48.
- 26) Le, P. T., Chileshe, N., Kirytopoulos, K., & Rameezdeen, R. (2021). Exploring the underlying relationship among risks in BOT transportation projects in developing countries: the case of Vietnam. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 26(1), 103-125.
- 27) Li, B., Akintoye, A., Edwards, P. J., & Hardcastle, C. (2005). The allocation of risk in PPP/PFI construction projects in the UK. *International Journal of Project Management*, 23(1), 25–35.

- 28) Li, Y., Wang, X., & Wang, Y. (2017). Using bargaining game theory for risk allocation of public-private partnership projects: Insights from different alternating offer sequences of participants. *Journal of Construction Engineering and Management*, 143(3), 04016102.
- 29) Martins, A. C., Marques, R. C., & Cruz, C. O. (2011). Public-private partnerships for wind power generation: The Portuguese case. *Energy Policy*, 39(1), 94–104.
- 30) Muthoo, A. (1999). *Bargaining Theory with Applications*. Cambridge University Press.
- 31) Papaioannou, P., & Peleka, M. (2006, August). Recent experience on success and failure stories from funding large transportation projects in Greece. In 1st International Conference on Funding Transportation Infrastructure. Alberta Banff, Canada.
- 32) Radi AL-Aga, S. F., & Burhan, A. M. (2023). Risk assessment in BOT contracts using AHP technique. *Journal of Engineering*, 29(1), 1-17.
- 33) Radi AL-Aga, S. F., & Burhan, A. M. (2022). Appropriate risk response planning of build-operate-transfer contracts for the transportation projects in Iraq. *Civil and Environmental Engineering*, 18(2), 430-437.
- 34) Roy, A. D., Kalidindi, S., & Soundararajan, A. (2014). Risk allocation in concession agreements for PPP road projects in India. In *Urbanization in Asia* (pp. 119-136). Springer, India.
- 35) Shaked, A., & Sutton, J. (1984). Involuntary unemployment as a perfect equilibrium in a bargaining model. *Econometrica*, 52(377), 1351–1364.
- 36) Shiue, F. J., Lee, H. Y., Zheng, M. C., Khitam, A. F., & Assefa, S. (2021). An estimation model of construction project segmentation for optimum project pricing. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(9), 2361-2380.
- 37) Song, J., Fu, Y., & Bagaya, O. (2016). Compensation mechanism for early termination of highway BOT projects based on ARIMA model. *International journal of architecture, engineering and construction*, 5(1), 53-60.
- 38) Talus, K. (2009). Public-private partnerships in energy-termination of public service concessions and administrative acts in Europe. *Journal of World Energy Law and Business*, 2(1), 43–67.
- 39) Tollroadsnews. (2003, December). Lenders foreclose on Camino Colombia toll road Laredo TX [Online]. Available at: <http://www.tollroadsnews.com/node/497> (accessed 25 November 2015).
- 40) Valipour, A., Yahaya, N., Noor, N. M., Kildiene, S., Sarvari, H., & Mardani, A. (2015). A fuzzy analytic network process method for risk prioritization in freeway PPP projects: An Iranian case study. *Journal of Civil Engineering and Management*, 21(7), 933–947.

رفتارهای دولت و پیمانکار در خاتمه زودهنگام ... / شفعتی، جعفرزاده افشاری، جوانشیر و برادران

- 41) Wang, Y., Gong, L., Zheng, S., Han, X., Zhang, J., & Huang, Y. (2024). Temporal and Spatial Evolution of Public–Private Partnership (PPP) Project Risks in China: 2003–2019. *Advances in Civil Engineering*, 2024(1), 2689594.
- 42) Wang, W., Tan, Z. X., Sun, H., & Wu, J. (2022). Modeling the effects of government subsidy and regulation on BOT transport project contract design within contractible service quality. *Journal of Construction Engineering and Management*, 164, 102820.
- 43) Yaghubi, D., Doroodian, M., & Adibi, M. A. (2023). Development of a Financing Optimization Framework Based on Risk Simulation in BOT Projects: A Case Study of the Waste-to-Energy Project. *Complexity*, 2023(1), 8129256.
- 44) Zapata Quimbayo, C. A., & Mejía Vega, C. A. (2024). Optimal Early Termination in PPP Projects Based on Real Options Theory. *ODEON-Observatorio de Economía y Operaciones Numéricas*, (25).
- 45) Zhang, S., Chan, A. P., Feng, Y., Duan, H., & Ke, Y. (2016). Critical review on PPP research—A search from the Chinese and international journals. *International Journal of Project Management*, 34(4), 597-612.
- 46) Zhao, Z. Y., Zuo, J., & Zillante, G. (2013). Factors influencing the success of BOT power plant projects in China: A review. *Renewable and sustainable energy reviews*, 22, 446-453.
- 47) Zou, P. X., Wang, S., & Fang, D. (2008). A life-cycle risk management framework for PPP infrastructure projects. *Journal of financial management of property and construction*, 13(2), 123-142.
- 48) Zhu, Y., Gao, Z., & Li, R. (2020). Sustainable and Optimal “Uniqueness” Contract in Public-Private Partnership Projects of Transportation Infrastructure. *Discrete Dynamics in Nature and Society*, 2020(1), 6664405.

یادداشت‌ها

-
- 1 Build Operate Transfer (BOT)
 - 2 Wang
 - 3 Radi AL-Aga & Burhan
 - 4 Shiue
 - 5 Iossa & Martimort
 - 6 Jaffar
 - 7 Askari
 - 8 Wang

- 9 Game Theory
- 10 Public-Private Partnership (PPP)
- 11 Private Partnership (PP)
- 12 Krishnaraj
- 13 Zhang
- 14 House of Commons
- 15 Tollroadsnews
- 16 Valipour
- 17 Havila
- 18 Habets
- 19 Roy
- 20 Fortune
- 21 Papaioannou & Peleka
- 22 Martins
- 23 Li
- 24 Talus
- 25 Delmon & Delmon
- 26 Iseki & Houtman
- 27 Irwin & Mokdad
- 28 Kim
- 29 Alonso-Conde
- 30 Huang & Pi
- 31 Black-Scholes-Merton (BSM)
- 32 Zhu
- 33 Muthoo
- 34 Li
- 35 Kyriazi
- 36 Wang
- 37 Cheng & Cheng
- 38 Kien & Nguyen
- 39 Zapata Quimbayo & Mejía Vega
- 40 Basar
- 41 Akhtar
- 42 Kudtarkar
- 43 NPV
- 44 Expected Operation Profit
- 45 Shaked & Sutton
- 46 Nash equilibrium

The Behavior of the Government and the Contractor in the Early Termination of BOT Projects for the Construction of Suburban Pedestrian Bridges Using Game Theory

Elahe Shafati¹

Ahmad Jafarzadeh Afshari²

Receipt: 28/09/2024

Acceptance: 15/10/2024

Hassan Javanshir³

Vahid Baradaran⁴

Abstract

The purpose of this research is to model the behavior of the government and the contractor in the early termination of BOT projects for the construction of suburban pedestrian bridges, using game theory. The case study includes BOT projects for the construction of pedestrian bridges in the Tehran-Semnan highway. By applying game theory and analyzing the behavior of the parties in the form of a bargaining game, the consequences of the decisions of the government and the contractor in the conditions of early termination of projects have been investigated and a model has been presented to predict these behaviors and their economic results. The data used in this research were extracted from the experts of the General Department of Highways and Road Transport of Tehran and the managers of BOT projects, as well as related documents. The proposed model provides three key features for the analysis of parties' behaviors, and using a practical example, these features have been calculated and verified. The results show that the amount of compensation and the decisions around it are directly related to the behavior of the government and the contractor; High compensation could lead to a government counteroffer or construction of a new bridge, but may delay negotiations, while low compensation would cause the project to continue inefficiently and harm the public interest. Finally, management of anticipated behaviors in the public and private sector and reaching an agreement on compensation is suggested as a suitable solution to reduce behavioral conflicts and maintain public interests.

Keywords

Behavioral Management, Game Theory, BOT Projects, Early Project Termination, Bargaining, Project Compensation

1-PhD Student, Department of Industrial Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. elaheshafati58@gmail.com

2-Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Mehrlaborz University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) afshari@live.com

3-Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. h_javanshir@azad.ac.ir

4-Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. v_baradaran@iau-tnb.ac.ir



بررسی عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۱۸ علیرضا الله مرادی

چکیده

این تحقیق در راستای بررسی عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج انجام شده است. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت از کلیه کارکنان مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج می‌باشند که تعداد آن‌ها حدوداً ۲۵۰۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری ساده می‌باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (براساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۳۳۰ نفر به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده و سپس با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در چهار بعد و ۳۲ گویه تنظیم براساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت و گویه‌های مستخرج در نمونه آماری تحقیق مورد پرسش قرار گرفته است. در بخش آمار توصیفی نیز، توصیف داده‌ها در دو بخش متغیرهای زمینه‌ای و متغیرهای اصلی ارائه گردیده و در بخش آمار استنباطی، جهت بررسی فرضیه‌ها از آزمون t و جهت رتبه‌بندی عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج از آزمون فریدمن استفاده شده است. با توجه به داده‌های تحقیق می‌توان گفت، مؤلفه‌های رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج اثر مثبت و معنی‌داری دارد.

کلمات کلیدی

عوامل رفتاری، رویکرد تیمی، مدیریت منابع انسانی، مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران و دبیر آموزش و پرورش شهرستان سنندج. alirezaallahmoradi@yahoo.com

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

مقدمه

در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدفها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. در این میان آنچه مقوله تحول را حیات می‌بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، منابع انسانی است، نقش انسان در سازمان و نوع نگاه به او، سهم بسزایی در موفقیت یا شکست سازمان خواهد داشت با آغاز هزاره سوم، هر روز نقش منابع انسانی پررنگ‌تر شده و اکنون از آن به‌عنوان تنها عامل کسب موفقیت و مزیت رقابتی پایدار در سازمان یاد می‌شود. این امر به‌خصوص در اقتصاد دانش امروز بیش‌ازپیش به حقیقت پیوسته است (ماسکا و همکاران، ۲۰۱۹).

هرچه سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها به بلوغ بیشتری برسد سازمان می‌تواند به تعالی و بالندگی دست یابد. به عبارتی بلوغ سیستم‌های مدیریت منابع انسانی در ادارات و سازمان‌ها موجب می‌شود که کارکنان بیشتر در مسیر اهداف سازمانی گام بردارند که این امر می‌تواند بالندگی سازمانی را ارتقا دهد. (تریولاس ۱ و همکاران، ۲۰۱۹). لذا شرط لازم برای تحقق اهداف هر سازمانی، وجود نیروی انسانی ویژه و کارکنانی است که علاوه بر داشتن توانایی‌ها و مهارت‌های خاص، نسبت به شغل و سازمان خود تعهد داشته باشند و از انجام وظایف خود احساس رضایت کنند، بنابراین مدیران سازمان با کمک گرفتن از توانمندسازی نیروی انسانی، باعث می‌شوند که توان و انگیزه‌ی آن‌ها بالاتر رود و منجر به تولید بیشتر و کیفی‌تر شود و این مسیر، هم سازمان، کارکنان و هم مشتریان و در کل، جامعه و کشور را بهره‌ور و راضی می‌کند (لیونز، ۲۰۱۶).

با این‌وجود مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجه است که از جمله می‌توان جهانی‌شدن، کمبود نیروی کار ماهر و متعهد، هرم تصمیم‌گیری، عدم شناخت نیاز کارکنان، بی‌برنامه بودن، عدم شایسته‌سالاری، تبعیض، بهره‌وری ناکافی منابع انسانی، بی‌انگیزگی، عدم مشارکت کارکنان، ترک همکاری کارکنان باسابقه سازمان را نام برد؛ اما مدیران منابع انسانی می‌توانند از طریق توانمندسازی کارکنان خود این چالش‌ها را رفع کرده یا از بروز اکثر آن‌ها پیشگیری نمایند، کارکنان توانمند در جهت رفع چالش‌ها با مدیران نهایت همکاری و مشارکت را می‌نمایند زیرا در توانمندسازی منابع انسانی؛ انگیزه، مشارکت، تعهد، خلاقیت و وفاداری نهفته است. امروزه با وجود اهمیت فوق‌العاده توانمندسازی، متأسفانه در ایران بنا به دلایل متعدد از جمله مبهم بودن اهداف سازمانی، نداشتن تعریف مناسب از روابط کاری و روابط شخصی، نبودن سیستم مناسب ارزیابی عملکرد، عدم تعریف شاخص‌های مناسب جهت سنجش بهره‌وری نیروی انسانی و برخی عوامل موجود در بازار که از

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

غیررقابتی بودن محیط کسب و کار و ساختار اقتصادی کشور ناشی می‌شود سبب شده است که سازوکار مشخصی در جهت کیفی سازی و توسعه منابع انسانی تعریف نشده و حتی این سازوکار چندان جدی گرفته نشود (صادق نیا و همکاران، ۱۴۰۲).

از طرفی کار تیمی عبارت است از فرایند کار مشترک با گروهی از افراد به منظور دستیابی به یک هدف. کار تیمی اغلب بخش مهمی از یک کسب و کار است، زیرا اغلب لازم است همکاران به خوبی با هم کار کنند و در هر شرایطی بهترین تلاش خود را بکنند. کار تیمی به این معنی است که افراد سعی می‌کنند با استفاده از مهارت‌های فردی خود و ارائه بازخورد سازنده، علی‌رغم هرگونه درگیری شخصی بین افراد، همکاری کنند (اگور ۲، ۲۰۲۱). تیم کوچینگ، نیز به عنوان یک مداخله استراتژیک جمعی، بر بهبود بهره‌وری تیم، افزایش سطح تعامل و دستیابی به اهداف تیمی مورد توافق متمرکز است (کیم و همکاران، ۲۰۱۹).

در همین راستا پژوهش حاضر در پی آن است تا عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج را بررسی نماید.

پیشینه تجربی پژوهش

از جمله پژوهش‌های انجام شده در این حوزه می‌توان به پژوهشی که ویسه و همکاران، با عنوان بررسی تأثیر مربیگری تیمی بر تصمیم‌گیری گروهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر ایلام) انجام داده‌اند، اشاره کرد. نتایج پژوهش تحقیق نشان داد مربیگری تیمی بر تصمیم‌گیری گروهی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و انعطاف‌پذیری منابع انسانی، تأثیر مثبت و معناداری دارد. (ویسه و همکاران، ۱۴۰۲). نتایج پژوهش طباطبائی و همکاران با عنوان تأثیر مربیگری مدیریتی بر عملکرد فروش با نقش واسطه‌ای مشتری مداری و فروش انطباقی (مورد مطالعه: شرکت بیمه ایران نشان داد که مربیگری مدیریتی بر مشتری مداری، فروش انطباقی و عملکرد فروش تأثیر معنی‌داری دارد. (طباطبائی و همکاران، ۱۴۰۲). نتایج پژوهش زارعی و همکاران با عنوان بررسی تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مطالعه موردی: یک سازمان نظامی) نشان داد اگر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا را با در نظر گرفتن درست مؤلفه‌های آن همچون طراحی شغل، سیستم پاداش، ساختار سازمانی، سیستم اطلاعاتی و نیروها در نظر گرفت، می‌توان تأثیر زیادی در انعطاف‌پذیری منابع انسانی سازمان ایجاد کرد و به تبع آن باعث ارتقای اثربخشی فردی و سازمانی گردید. (زارعی و همکاران، ۱۴۰۱). نتایج پژوهش ستایش سرور و همکاران با عنوان مقایسه در

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مربی‌گری در بهبود آموزش منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد فازی نوع ۱؛ نوع ۲ و نوع سه مطالعات رفتاری در مدیریت نشان داد که مهم‌ترین عامل در امکان به‌کارگیری این شیوه آموزش در سازمان تأمین اجتماعی، سطح پذیرش و تعهد مربیان و فراگیران است. (سرور و همکاران، ۱۴۰۱). پارک و همکاران، پژوهشی با عنوان نقش عدالت سازمانی و تعامل اجتماعی در کاهش اثرات منفی خرده‌فروشان اعضای با عملکرد بالا بر یکپارچگی استراتژیک انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که خرده‌فروشان با یکپارچگی از طریق تعامل اجتماعی با سایر خرده‌فروشان عضو، یکپارچگی استراتژیک را افزایش می‌دهند. (پارک و همکاران، ۲۰۲۳). بعلاوه، پژوهش آگودا آدولفو کاربالو نیز نشان داد که فرهنگ سلسله‌مراتبی رابطه عملکردهای مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا با تعهد عاطفی را به‌طور مثبت تعدیل می‌کند. (آگودا آدولفو کاربالو، ۲۰۲۲). با توجه به تحقیقات هربری استو و همکاران ایجاد وحدت هدف باعث ایجاد کار تیمی سازنده می‌شود. (هربری استو و همکاران، ۲۰۲۲). نتایج تحقیقات مارگاریتا نیفودی و همکاران نشان داد که دانش معماری در سطح تیم، رابطه بین مهارت مربیگری مدیریتی و عملکرد تیم را میانجی می‌کند، زمانی که جهت‌گیری هدف یادگیری مدیران به‌جای پایین باشد. (نیفودی و همکاران، ۲۰۲۲).

مبانی و چهارچوب نظری تحقیق

توسعه منابع انسانی با رویکرد تیمی

هر فعالیت سازمانی به نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد. حتی اگر یک سازمان دارای منابع، زیرساخت‌ها و امکانات زیادی باشد، داشتن نیروی انسانی قابل‌اعتماد برای فعالیت آن سازمان بسیار مهم است. این نشان می‌دهد که چقدر منابع انسانی برای هر نیاز مهم است. عامل اصلی که نحوه اجرای عملیات یک سازمان را تعیین می‌کند، منابع انسانی است. بهبود و رشد عملکرد کارکنان یک اولویت در عصر جهانی شدن است که باید برای بهبود کیفیت و رقابت شرکت موردتوجه قرار گیرد. موفقیت یک کسب‌وکار با توجه به اینکه منابع انسانی بر تمام جنبه‌های کسب‌وکار از جمله سازمان‌دهی، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارد بسیار موردتوجه است. منابع انسانی برای اطمینان از اینکه کارکنان دانش و مهارت‌های بهتری دارند و می‌توانند وظایف خود را با کارایی بیشتری انجام دهند استفاده می‌شود. هر کارمند زمانی که برای اولین بار در یک سازمان شروع به کار می‌کند و همچنان که به الزامات شغلی خود ادامه می‌دهد، به توسعه منابع انسانی نیاز دارد. همه کسب‌وکارها یا سازمان‌ها باید منابع انسانی داشته باشند و توسعه منابع انسانی برای رقابت و تولید نیروی انسانی با کیفیت بسیار مهم

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

است. سرمایه‌گذاری در منابع انسانی بر اساس صلاحیت‌ها می‌تواند کیفیت نیروی کار سازمان را در کل بهبود بخشد. عملکرد خوب و بالا به عملکردی گفته می‌شود که به بهترین نحو ممکن انجام شود، یعنی عملکردی که نیازهای سازمان را برآورده کند، تمام توان خود را برای انجام وظیفه در دست اجرا بگذارد و سازمان را در دستیابی به اهدافش یاری دهد. کیفیت کارکنان، با عملکرد بالا، ارزش و زمان و همچنین کار گروهی برای دستیابی به اهداف سازمان بسیار مهم است (کیم و همکاران، ۲۰۱۹).

بنابراین منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه و مزیت رقابتی هر سازمان است و بدون تردید توسعه منابع انسانی از اساسی‌ترین فرآیندها در مدیریت منابع انسانی است. با این نگاه می‌توان این موضوع پی برد که آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان‌های گوناگون موردنیاز است. یکی از عواملی که موجب بهبود عملکرد و توسعه نیروی انسانی می‌شود، کوچینگ یا مربیگری منابع انسانی است. رهبری مؤثر برای بقا و رشد سازمانی، به‌ویژه در محیط کسب‌وکار جهانی پویای امروزی، مهم است. کوچینگ یک مداخله برنامه‌ریزی‌شده و بخشی از یک استراتژی برای توسعه رهبری است که با اهداف استراتژیک سازمانی همسو است. به‌طور سنتی، کوچینگ بر توانمندسازی و دستاوردهای فردی متمرکز بوده است. سازمان‌ها در حال حاضر شروع به تکیه بر تیم کوچینگ برای افزایش عملکرد سازمانی می‌کنند. حتی اگر سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود به تیم‌ها وابسته هستند، بسیاری از رهبران در مورد چگونگی رهبری بهینه تیم‌های خود به‌منظور افزایش عملکرد نامطمئن هستند (ماسکا و همکاران، ۲۰۱۹).

عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه منابع انسانی با رویکرد تیمی

توسعه منابع انسانی بر این فرض استوار است که موجودیت سازمان‌ها برآمده از وجود منابع انسانی است که در آن فعالیت دارند و سازمان به‌منظور رسیدن به اهداف و تحقق آرمان‌های خود به دانش و تخصص انسانی متکی است. توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها و جوامع از افراد و گروه‌ها، فرآیندهای کاری و یکپارچگی سازمانی حمایت و پشتیبانی می‌کنند. هدف توسعه منابع انسانی ارتقای عملکرد افراد و بهبود اثربخشی و بهره‌وری سازمانی است. امروزه، توسعه منابع انسانی به‌عنوان کلید بهره‌وری بیشتر، روابط اثربخش‌تر و سود بیشتر برای هر سازمان در نظر گرفته می‌شود. این امر اگر به‌صورت مناسب و مطلوب برنامه‌ریزی و اجرا شود مزایای نامحدودی برای سازمان‌ها و جوامع به ارمغان می‌آورد (رضاعلیزاده و همکاران، ۱۴۰۳).

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

توسعه رفتار شهروندی سازمانی

مفهوم رفتار شهروندی سازمانی، اولین بار توسط بیتمن و اورگان^۳، معرفی شد (Dierdorff, Rubin & Ellington, 2021). پس از بیتمن و اورگان، این مفهوم توسط چندین محقق اصلاح و مفهوم‌سازی شد. به گفته اورگان، رفتارهای شهروندی سازمانی را می‌توان به‌عنوان "رفتار فردی اختیاری که به‌طور مستقیم یا صریح توسط سیستم رسمی پاداش شناسایی نشده و در مجموع باعث ارتقای عملکرد مؤثر سازمان می‌شود" تعریف نمود (پیام و همکاران، ۱۳۹۸). رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهای حمایتی یا کمکی هستند که توسط سازمان تجویز نشده‌اند و برایشان پاداش یا مجازاتی وجود ندارد. محققان نشان می‌دهند که رفتار شهروندی سازمانی به عملکرد سازمانی کمک می‌کند (Yaakobi & Weisberg, 2020).

رفتار شهروندی سازمانی را بدین‌صورت تعریف نمودند: رفتار فردی آگاهانه و با بصیرت که مستقیماً و با صراحت با سیستم پاداش رسمی شناخته نمی‌شود و به‌صورت کلی کارکردهای سازمان را ارتقا می‌دهد. منظور از آگاهانه و با بصیرت، رفتاری که لازمه نقش یا شرح شغل توافق شده در قرارداد استخدام باشد، نیست. این رفتار انتخاب آزادانه شخصی است که غفلت از آن تنبیهی در پی ندارد. در این تعریف بر سه ویژگی اصلی رفتار شهروندی تأکید شده است. این سه ویژگی عبارت‌اند از این‌که رفتار شهروندی باید داوطلبانه باشد (دارای انگیزه‌های غیرمنفعت‌طلبانه)؛ دارای مزایا و جنبه سازمانی باشد (تسهیل اثربخشی کارکردهای سازمانی)؛ و جنبه چندوجهی داشته باشد (ایجاد محیط مثبت کاری برای کارکنان). پژوهش‌های اولیه در حوزه رفتار شهروندی سازمانی بیشتر برای شناسایی مسئولیت‌ها و یا رفتارهایی بودند که کارکنان در سازمان داشتند اما اغلب نادیده گرفته می‌شدند. این رفتارها با وجود این‌که در ارزیابی‌های عملکرد شغلی به‌طور ناقص اندازه‌گیری می‌شدند و یا حتی گاهی مورد غفلت قرار می‌گرفتند، اما در بهبود اثربخشی سازمانی مؤثر بودند (کیم و همکاران^۴، ۲۰۱۹).

کوو^۵ از طریق یک نظرسنجی از یک شرکت خدمات غذایی دریافت که فعالیت‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا ادراک کارکنان، رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را با افزایش تعهد عاطفی کارکنان ارتقا می‌دهد. رفتار نوآورانه فو و همکاران یک نظرسنجی از ۱۹۵ شریک مدیریت و مدیر منابع انسانی در ۱۲۰ شرکت حسابداری ایرلندی انجام دادند و دریافتند که فعالیت‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا تأثیر مثبت قابل‌توجهی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد. از منظر تئوری تطبیق، محققین داخلی، وانگ مین، مکانیسم تأثیر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا بر رفتار نوآورانه کارکنان را با در نظر گرفتن تطابق شخص-پست (شامل تطبیق نیاز-توانایی و تطبیق تقاضا-عرضه) به‌عنوان

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

متغیرهای میانجی بررسی کردند. این مطالعه نشان داد که فعالیت‌های توسعه منابع انسانی عملکرد بالا و سه بعد آن (مدیریت توانایی، مدیریت انگیزه و مدیریت فرصت) اثرات مثبتی بر رفتار نوآورانه کارکنان دارد (وانگ ۶، ۲۰۲۱).

کارکنان برخوردار از رفتار شهروندی سازمانی همانند یک شهروند متعهد در جهت اعتلای سازمان حاضرند که بدون هیچ چشم‌داشتی تلاش کنند. (بهاروند و همکاران، ۱۳۹۷). به‌طور طبیعی در صورتی که سازمان‌ها بهره‌مند از چنین کارکنانی باشند، دغدغه اثربخشی ندارند و می‌توانند در عرصه رقابت با فراق خاطر به فکر سرمایه‌گذاری در عرصه‌های دیگر باشند (شاهی و همکاران، ۱۳۹۲). رفتار شهروندی سازمانی، بهره‌وری کارکنان و گروه‌های کاری، ارتباطات، همکاری و کمک‌های بین کارکنان را افزایش می‌دهد؛ کار تیمی را تشویق می‌کند؛ نسبت اشتباهات را کاهش و مشارکت کارکنان در مسائل سازمان را افزایش می‌دهد و به‌طور کلی جوسازمانی مناسبی را فراهم می‌آورد (کیم و همکاران، ۲۰۱۹).

توسعه فعالیت‌های تیم سازی

برای برخی از متخصصان منابع انسانی، فعالیت‌های تیم سازی در عصر کار از راه دور امروزی کلیشه‌ای یا بی‌ربط به نظر می‌رسد؛ و باین‌حال، آن‌ها هنوز یکی از راه‌های مطمئن برای توسعه تیم‌ها، تشویق همکاری آن‌ها، بهبود روابط بین فردی و کمک به اعضای تیم برای تعیین نقش خود در نتایج کلی کسب‌وکار هستند.

با آغاز انواع مختلف فعالیت‌های تیم سازی، منابع انسانی در پرورش تیم‌های کاری با عملکرد بالاتر مشارکت می‌کنند؛ بنابراین، فعالیت‌های حل مسئله، اعضای تیم را تشویق می‌کند تا برای دستیابی به یک هدف مشترک با یکدیگر همکاری کنند. فعالیت‌های مبتنی بر نقش، تمرکز بر ورودی‌های خود را در یک هدف تیمی تشویق می‌کنند. فعالیت‌های مبتنی بر ارتباط بر اهمیت مهارت‌های بین فردی برای اثربخشی تیم تأکید می‌کند (زوو و همکاران، ۷، ۲۰۲۱).

دپارتمان‌های منابع انسانی نه‌تنها در مورد جذب نیرو هستند، بلکه به پرورش کارکنان با انگیزه و با عملکرد بالا نیز می‌پردازند. آن‌ها درک می‌کنند که استعداد‌های استخدام‌شده باید مهارت‌های خود را توسعه دهند تا مولد باشند و به کار خود ادامه دهند. با در نظر گرفتن این موضوع، منابع انسانی یادگیری در محل کار، سازمان‌دهی برنامه‌های آموزشی برای تیم‌ها را تشویق می‌کنند تا مهارت‌ها را ایجاد کنند و عملکرد خوبی داشته باشند. این می‌تواند آموزش در مورد ارتباطات مؤثر تیمی، رهبری، حل تعارض، مهارت‌های مذاکره، تکنیک‌های حل مسئله، یا برخی از مهارت‌های سختی باشد که یک

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

کارمند برای بهبود عملکرد و رشد شغلی خود نیاز دارد. علاوه بر این، منابع انسانی نقش اساسی در ارتباطات و انسجام تیم در هنگام آموزش افراد تازه کار در مورد ساختار و سیاست‌های شرکت، معرفی آن‌ها به یک تیم و سازمان‌دهی کل فرآیند حضور دارند. متخصصان منابع انسانی مانند مباشران فرهنگ و اهداف شرکت برای کارکنان هستند. نقش آن‌ها ادغام استعداد‌های جدید، اطمینان دادن به آن‌ها که شرکت نیازهای آن‌ها را برآورده می‌کند و ایجاد شرایطی برای راحتی و انگیزه آن‌ها برای دستیابی به اهداف بزرگ‌تر است. آن‌ها اهمیت کار تیمی برای نتایج کلی کسب‌وکار را درک می‌کنند و می‌دانند که جذب و پرورش نامزدهای مناسب برای عملکرد آن‌ها در تیم‌های بعدی بسیار مهم است. انسجام تیم، سازمان‌دهی، همکاری مؤثر، اندازه‌گیری عملکرد، سبک‌های حل تعارض، آموزش حرفه‌ای، سیستم پاداش - همه برای اثربخشی تیم در سازمان‌های با عملکرد بالا مهم هستند. این بخش‌های منابع انسانی هستند که به شکوفایی این عوامل کمک می‌کنند، بنابراین ما نباید نقش آن‌ها را در اینجا دست‌کم بگیریم (تاگ زوونگ و همکاران، ۸، ۲۰۱۶).

توسعه سیستم‌های حل تعارض

تعارض یکی از موضوع‌های مهم در حوزه مدیریت منابع انسانی، رفتار سازمانی و رهبری است و چنانچه به‌خوبی مدیریت نشود می‌تواند برای سازمان پیامدهای منفی ایجاد کند (عبدل کادر، ۱۱، ۲۰۱۷). تعارض زمانی اتفاق می‌افتد که در تعامل میان افراد، یکی از طرفین احساس کند طرف مقابل منافع او را به خطر انداخته و یا چنین قصدی دارد (آغاز و همکاران، ۱۳۹۹). در یک تعریف کلی و جامع می‌توان گفت، تعارض فرایندی است که در آن یک‌طرف (فرد یا گروه) درمی‌یابد که با مخالفت یا واکنش منفی طرف دیگر مواجه شده است (رضائیان، ۱۳۹۳).

چندین دیدگاه نسبت به تعارض وجود دارد. بر اساس دیدگاه سنتی همه تعارض‌ها مضر هستند و باید از آن‌ها اجتناب کرد. دیدگاه کارکردی از تعارض‌هایی که در جهت حمایت از اهداف سازمان و بهبود عملکرد آن هستند دفاع می‌کند و بر اساس دیدگاه تعامل‌گرا تعارض نه تنها یک عامل مثبت پیش‌برنده برای فعالیت‌های سازمان است، بلکه برای عملکرد مؤثر آن کاملاً ضرورت دارد (رابینز و جاج، ۲۰۱۹، ۱۳). ایگبوکوه بر این باور است تعارض شغلی در سطح متوسط می‌تواند با بهره‌وری بالا مرتبط باشد چراکه تعارض بسیار کم منجر به بی‌علاقگی و رکود شده و میزان زیاد آن نیز هرج‌ومرج و اختلاف در محیط کار را سبب می‌شود. کسب دانش و مهارت‌های مدیریت تعارض به‌منظور استفاده از آن امری ضروری به نظر می‌رسد، به‌گونه‌ای که به باور برخی از صاحب‌نظران،

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

دانستن نحوه مدیریت تعارض به‌اندازه خواندن، نوشتن و صحبت کردن اهمیت دارد (لابراگ و حمدان ۱۴۰۱۸).

اجتناب از تضادها در تیم‌هایی که هدفشان عملکرد بالاست، چالش‌برانگیز است. با این حال، راه‌های حل این تعارض‌ها مهم هستند، زیرا به کارکنان کمک می‌کنند تا راه‌حل‌های سازنده‌ای برای یک مشکل پیدا کنند و آن را غیر شخصی‌سازی کنند تا بر عملکرد تیم تأثیر منفی نگذارد. نقش منابع انسانی در اینجا ایجاد یک سیستم حل تعارض است که مفید باشد، نه آسیب. متخصصان منابع انسانی درک می‌کنند که تضادهای تیمی می‌تواند منجر به پیشرفت‌های بیشتر شود: ایده‌های جدید، تصمیم‌گیری مشترک، رویکردهای روش‌شناختی، طوفان فکری سازنده و غیره؛ بنابراین آن‌ها یک چارچوب سیاستی متناظر را برای اعمال حل مثبت تعارض اجرا می‌کنند و اعضای تیم را تشویق می‌کنند تا یاد بگیرند که چگونه برای اثربخشی بهتر همکاری کنند (کائو ۹، ۲۰۱۹).

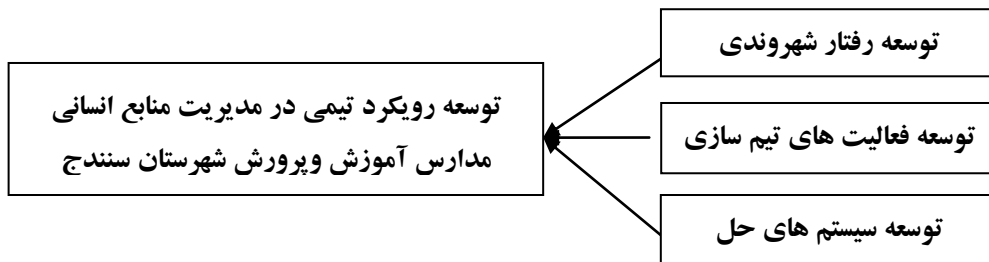
مدیریت اثربخش تعارض به مدیران سازمان کمک می‌کند تا با تحولات جدید در تماس باشند و برای مقابله با تهدیدات و استفاده از فرصت‌ها راه‌حل‌های مناسب بیابند. مدیریت تعارض سعه‌صدر و استقامت می‌طلبد و در سازمان‌های امروزی تعارض مانند قدرت و سیاست، در سازمان نیرویی اجتناب‌ناپذیر است و گاهی مثبت تلقی می‌شود.

مدل تحقیق

متغیر مستقل: عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم‌سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض)

متغیر وابسته: توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

سنندج



نمودار (۱) مدل تحلیلی تحقیق

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشند.

فرضیه‌های فرعی

توسعه رفتار شهروندی سازمانی بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد.

توسعه فعالیت‌های تیم سازی بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد.

توسعه سیستم‌های حل تعارض بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد.

روش تحقیق

اصولاً با توجه به ماهیت تحقیق و متناسب با موضوع مورد بررسی، روش‌های مختلفی وجود دارد. استفاده از هر یک از روش‌های تحقیق به ماهیت و زمینه تحقیق، فعالیت‌های لازم به نتیجه‌گیری و میزان مسئولیت محقق در مقابل نتایج و اهداف تحقیق بستگی دارد. با توجه به مسائل مطروحه و مطالعه اسناد و مدارک و همچنین مطالعات تحلیلی در خصوص ادبیات تحقیق، این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها و اطلاعات و روش تجزیه و تحلیل توصیفی و از نظر نحوه اجرا نیز از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق عبارت از کلیه کارکنان مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج می‌باشند که تعداد آن‌ها حدوداً ۲۵۰۰ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش روش نمونه‌گیری ساده می‌باشد. از جامعه آماری مذکور با توجه به ضوابط نمونه‌گیری (براساس شیوه نمونه‌گیری مندرج در جدول مورگان) تعداد ۳۳۰ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده است. در این تحقیق داده‌های حاصل از گردآوری پرسشنامه‌ها به دو طریق مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند: در مرحله نخست داده‌ها به شیوه آمار توصیفی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند که در این قسمت از طریق جداول، اشکال و نمودارها و... به توصیف آن‌ها پرداخته می‌شود و در مرحله دیگر، از طریق آزمون t رابطه عوامل رفتاری و توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) بر توسعه

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مورد بررسی قرار می‌گیرد.

بررسی فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق

" عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشند."

مقدار ضریب تعیین $0/657$ می‌باشد که این مؤید آن است که $65/7\%$ از تغییرات متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج به کمک متغیر عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) قابل تبیین است. در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر $1/986$ به دست آمده است که بسیار مناسب است. با توجه به مقدار آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای 95% معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.

جدول (۱): خلاصه نتایج مدل رگرسیونی فرضیه اصلی

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی‌داری
عدد ثابت	2/458	0/185	-	13/311	0/000
عوامل رفتاری	0/557	0/053	0/657	10/509	0/000
ضریب همبستگی = $0/657$	ضریب تعیین = $0/431$	آماره دوربین واتسون = $1/986$	آماره $F = 32/942$		

با توجه به جدول ۱ مشاهده می‌شود سطح معنی‌داری متغیر آموزش و پرورش ($0/000$) کمتر از $0/05$ است ($sig < 0.05$)، بنابراین متغیر عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) وارد مدل رگرسیونی می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی (B) می‌توان گفت متغیر عوامل رفتاری (توسعه رفتار شهروندی سازمانی، توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه سیستم‌های حل تعارض) در توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج اثر مثبت و مستقیم دارد. فرضیه فوق تأیید می‌گردد.

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت ... مرادی

- آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر عوامل رفتاری و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

آزمون همبستگی بررسی رابطه‌ی میان متغیرها را به صورت دوجه‌دو نشان می‌دهد. برخی از ضرایب در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار هستند (مقدار سطح معناداری کمتر از ۱ درصد می‌باشد) و با علامت (***) مشخص شده‌اند. برخی از ضرایب در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار هستند و با علامت (*) مشخص شده‌اند. ضرایب که علامت خاصی ندارند نیز نشان می‌دهد که بین دو متغیر رابطه معناداری در سطح اطمینان ۹۵٪ وجود ندارد. ضریب مثبت نشان‌دهنده رابطه‌ی مثبت و مستقیم بین دو متغیر می‌باشد و ضریب منفی نشان‌دهنده رابطه‌ی منفی و عکس بین دو متغیر می‌باشد.

جدول (۲): آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر عوامل رفتاری و توسعه رویکرد تیمی در

مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

متغیر	توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس
توسعه رفتار شهروندی سازمانی	۰/۵۶۴***
توسعه فعالیت‌های تیم سازی	۰/۳۹۹***
توسعه سیستم‌های حل تعارض	۰/۶۴۸***

***sig<0.01 ($\alpha=0.01$)

با توجه به جدول ۲ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر عوامل رفتاری و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۵۶۴ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۳۹۹ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۶۴۸ می‌باشد. تمام روابط در سطح اطمینان ۹۹٪ معنی‌دار بوده. علامت مثبت تمام ضرایب نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم بین متغیرها می‌باشد. شدت همبستگی بین متغیرهای مذکور در حد متوسط می‌باشد.

فرضیه فرعی اول تحقیق

" توسعه رفتار شهروندی سازمانی بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد."

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

مقدار ضریب تعیین ۰/۳۴۷ می‌باشد که این مؤید آن است که ۳۴/۷٪ از تغییرات متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج به کمک متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی قابل تبیین است. در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۱/۷۳۲ به دست آمده است که بسیار مناسب است. با توجه به مقدار آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.

جدول (۳): خلاصه نتایج مدل رگرسیونی فرضیه اول

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی‌داری
عدد ثابت	۲/۱۲۱	۰/۲۴۴	-	۸/۷۰۲	۰/۰۰۰
توسعه رفتار شهروندی سازمانی	۰/۴۹۹	۰/۰۷۳	۰/۵۸۹	۶/۸۳۵	۰/۰۰۰
ضریب همبستگی = ۰/۵۸۹	ضریب تعیین = ۰/۳۴۷	آماره دوربین واتسون = ۱/۷۳۲	آماره F = ۲۹/۹۱۴		

با توجه به جدول ۳ مشاهده می‌شود سطح معنی‌داری متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی (۰/۰۰۰) کمتر از ۰/۰۵ است ($sig < 0.05$)، بنابراین متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی وارد مدل رگرسیونی می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی (B) می‌توان گفت متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی در توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج اثر مثبت و مستقیم دارد. فرضیه فوق تائید می‌گردد.

• **آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج**

جدول (۴): آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه رفتار شهروندی سازمانی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

متغیر	توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس
پیروی از قوانین و آیین‌نامه‌های سازمانی	***۰/۵۵۲
کمک داوطلبانه به سایر افراد	***۰/۴۷۷
تمایل به انجام تکالیف و مسئولیت‌های بیشتر	***۰/۴۳۹

***sig < 0.01 ($\alpha = 0.01$)

با توجه به جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر پیروی از قوانین و آیین‌نامه‌های سازمانی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

شهرستان سنندج برابر ۰/۵۵۲ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر کمک داوطلبانه به سایر افراد و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۴۷۷ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر تمایل به انجام تکالیف و مسئولیت‌های بیشتر و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۴۳۹ می‌باشد. تمام روابط در سطح اطمینان ۰/۹۹٪ معنی‌دار بوده. علامت مثبت تمام ضرایب نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم بین متغیرها می‌باشد. شدت همبستگی بین متغیرهای مذکور در حد متوسط می‌باشد.

فرضیه فرعی دوم تحقیق

" توسعه فعالیت‌های تیم سازی بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد."

مقدار ضریب تعیین ۰/۲۱۲ می‌باشد که این مؤید آن است که ۲۱/۲٪ از تغییرات متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج به کمک متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی قابل تبیین است. در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۱/۹۳۱ به دست آمده است که بسیار مناسب است. با توجه به مقدار آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۰/۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.

جدول (۵): خلاصه نتایج مدل رگرسیونی فرضیه دوم

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده بتا)	آماره t	سطح معنی‌داری
عدد ثابت	۲/۰۶۱	۰/۲۲۹	-	۹/۰۱۵	۰/۰۰۰
توسعه فعالیت‌های تیم سازی	۰/۴۳۵	۰/۰۶۸	۰/۴۶۱	۶/۳۹۷	۰/۰۰۰
ضریب همبستگی = ۰/۴۶۱	ضریب تعیین = ۰/۲۱۲	آماره دوربین واتسون = ۱/۹۳۱	آماره F = ۲۴/۰۰۶		

با توجه به جدول ۵ مشاهده می‌شود سطح معنی‌داری متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی (۰/۰۰۰) کمتر از ۰/۰۵ است (sig<0.05)، بنابراین متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی وارد مدل رگرسیونی می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی (B) می‌توان گفت متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج اثر مثبت و مستقیم دارد. فرضیه فوق تأیید می‌گردد.

- آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج جدول (۶): آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه فعالیت‌های تیم سازی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

متغیر	توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس
فعالیت‌های اخلاقی	**۰/۴۵۷
فعالیت‌های علمی و آموزشی	**۰/۳۶۶
فعالیت‌های دینی، فرهنگی و اجتماعی	**۰/۴۱۲

**sig<0.01 ($\alpha=0.01$)

با توجه به جدول ۶ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر فعالیت‌های اخلاقی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۴۵۷ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر فعالیت‌های علمی و آموزشی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۳۶۶ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر فعالیت‌های دینی، فرهنگی و اجتماعی و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۴۱۲ می‌باشد. تمام روابط در سطح اطمینان ۹۹٪ معنی‌دار بوده. علامت مثبت تمام ضرایب نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم بین متغیرها می‌باشد. شدت همبستگی بین متغیرهای مذکور در حد متوسط می‌باشد.

فرضیه فرعی سوم تحقیق

" توسعه سیستم‌های حل تعارض بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج مؤثر می‌باشد."

مقدار ضریب تعیین ۰/۳۶۹ می‌باشد که این مؤید آن است که ۳۶/۹٪ از تغییرات متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج به کمک متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض قابل تبیین است. در این فرضیه مقدار آماره دوربین واتسون برابر ۲/۰۵ به دست آمده است که بسیار مناسب است. با توجه به مقدار آماره آزمون F و معنی‌داری آن در سطح اطمینان بالای ۹۵٪ معادله رگرسیون معتبر بوده و نتایج آن قابل تحلیل است.

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

جدول (۷): خلاصه نتایج مدل رگرسیونی فرضیه سوم

متغیر	B	خطای استاندارد	BETA (ضریب استاندارد شده (بتا)	آماره t	سطح معنی داری
عدد ثابت	۲/۵۰۸	۰/۲۱۹	-	۱۱/۴۴	۰/۰۰۰
توسعه سیستم‌های حل تعارض	۰/۵۷۴	۰/۰۶۶	۰/۶۰۸	۸/۶۹۶	۰/۰۰۰
ضریب همبستگی = ۰/۶۰۸	ضریب تعیین = ۰/۳۶۹	آماره دوربین واتسون = ۲/۰۵	آماره F = ۲۲/۰۸۶		

با توجه به جدول ۷ مشاهده می‌شود سطح معنی داری متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض (۰/۰۰۰) کمتر از ۰/۰۵ است ($\text{sig} < 0.05$)، بنابراین متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض وارد مدل رگرسیونی می‌شود. با توجه به مثبت بودن ضریب رگرسیونی (B) می‌توان گفت متغیر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج اثر مثبت و مستقیم دارد. فرضیه فوق تأیید می‌گردد.

• آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

جدول (۸): آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد متغیر توسعه سیستم‌های حل تعارض و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج

متغیر	توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس
مدیریت اثربخش تعارض	**۰/۶۹۸
اجتناب از تعارض	**۰/۴۸۹
همکاری و مصالحه	**۰/۵۶۶

**sig < 0.01 ($\alpha = 0.01$)

با توجه به جدول ۸ مشاهده می‌شود، مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر مدیریت اثربخش تعارض و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۶۹۸ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر اجتناب از تعارض و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۴۸۹ و مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر همکاری و مصالحه و توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان سنندج برابر ۰/۵۶۶ می‌باشد. تمام روابط در سطح اطمینان ۹۹٪ معنی دار بوده. علامت مثبت تمام ضرایب نشان‌دهنده رابطه مثبت و مستقیم بین متغیرها می‌باشد. شدت همبستگی بین متغیرهای مذکور در حد متوسط می‌باشد.

نتیجه‌گیری

مدیریت منابع انسانی اثربخش برای موفقیت هر سازمانی حیاتی است مدیران سازمان‌ها به این بلوغ رسیده‌اند که حفظ و جذب کارکنان با استعداد، ماهر و منعطف بهترین گزینه‌ای است که با ایجاد مزیت رقابتی می‌تواند سازمان‌ها را به رشد شایستگی‌های اساسی همراه نماید. مدیران به‌جای تمرکز بر تک‌تک اجزای کارمندیابی، آموزش، استخدام و نظام پرداخت حقوق؛ آن را در قالب یک نظام کلی و منسجم با هدف افزایش سطح عملکرد و مشارکت کارکنان با همدیگر، ادغام و ترکیب می‌کنند. این امر منجر به پیدایش سیستم‌های کاری با عملکرد بالا شده است. این نظام‌ها توانایی حداکثر کردن تناسب بین نظام‌های اجتماعی سازمان و نظام فنی را دارد. به‌کارگیری سیستم اقدامات کاری با عملکرد بالا یکی از عوامل در راستای ارتقای عملکرد سازمانی است. در محیطی که تناسبی از سیستم‌های کاری با عملکرد بالا وجود دارد، با احتمال بالایی کارکنان انرژی خود را وقف شغل و سازمان می‌کنند. از این طریق سازمان‌ها می‌توانند با حفظ مزیت رقابتی خود به سمت اجرای سیاست‌های استراتژیک در بعد منابع انسانی روی آورده‌اند تا منافع سازمان را در بلندمدت تضمین کنند (پارک و همکاران، ۲۰۲۳). بی‌توجهی به این موضوع چالش‌هایی را پیش روی آن‌ها قرار خواهد داد، از جمله این چالش‌ها کاهش و یا از دست رفتن سرمایه‌های انسانی و در پی آن سرمایه مالی سازمان، نداشتن برنامه‌ریزی بلندمدت برای سرمایه انسانی به‌عنوان مزیت رقابتی و نبود انسجام و هماهنگی سازنده بین زیر بخش‌های منابع انسانی است. به اعتقاد برخی از پژوهشگران تأثیر مجموع بعدهای سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بیش از تأثیر یکی از آن‌ها به‌صورت فردی است. به همین علت ترکیب مناسبی از آموزش، توانمندسازی و پاداش توانایی این را خواهد داشت تا با ایجاد هم‌افزایی در سازمان عملکرد را تا بیشترین حد ارتقا دهد (هی و همکاران، ۲۰۱۹). در حالت سنتی کارکردهای منابع انسانی به‌صورت انفرادی است و در این حالت باید در قالب فرایندی درمجموع با کارایی بالایی عمل نمایند (سپه پور و همکاران، ۱۴۰۲).

در خصوص بررسی عوامل رفتاری مؤثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت منابع انسانی، پژوهشگران متعددی، به نتایج مفید و کارآمدی دست پیدا کرده‌اند که در بین آن‌ها نتایج تحقیقات مارگاریتا نیفودی و همکاران با عنوان "مهارت تیم کوچینگ مدیریتی و عملکرد بالای تیمی، نشان‌دهنده آن بود که دانش معماری در سطح تیم، رابطه بین مهارت مربیگری مدیریتی و عملکرد تیم را میانجی می‌کند، زمانی که جهت‌گیری هدف یادگیری مدیران به‌جای پایین باشد. نتایج تحقیقات هرلی استو و همکاران با عنوان "تیم کوچینگ: رویکردی بین فردی برای توسعه با عملکرد بالا حاکی از آن بود که تقویت عقل سلیم به مکانیک‌های جو کار تیمی، پایه‌ای قدرتمند برای هدایت کارمندان و

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

تیم‌ها به پتانسیل با عملکرد بالا ایجاد می‌کند. همچنین آگودا آدولفو کاربالو در تحقیقی با عنوان "اقدامات مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا و آمادگی برای تغییر نشان دادند آمادگی برای تغییر به‌طور مثبت با عملکرد فردی کارکنان مرتبط است. همچنین ویسه و همکاران نیز در تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر مربیگری تیمی بر تصمیم‌گیری گروهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر ایلام) نشان دادند که مربیگری تیمی بر تصمیم‌گیری گروهی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و انعطاف‌پذیری منابع انسانی، تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ انعطاف‌پذیری منابع انسانی نیز بر تصمیم‌گیری گروهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تأثیر مثبت و معناداری دارد. مربیگری تیمی هم از طریق انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر تصمیم‌گیری گروهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی، تأثیر معناداری دارد. نتایج تحقیقات طباطبائی و همکاران با عنوان "تأثیر مربیگری مدیریتی بر عملکرد فروش با نقش واسطه‌ای مشتری مداری و فروش انطباقی (مورد مطالعه: شرکت بیمه ایران حاکی از آن بود که مربیگری مدیریتی بر مشتری مداری، فروش انطباقی و عملکرد فروش تأثیر معنی‌داری دارد. مشتری مداری بر فروش انطباقی تأثیر معنی‌داری دارد و در نهایت مشتری مداری و فروش انطباقی بر عملکرد فروش تأثیر معنی‌داری دارد.

بنابراین هدف بلندمدت توسعه منابع انسانی کمک به کارکنان برای انجام مسئولیت‌های خود به‌عنوان کارمند از طریق آموزش و توسعه نهایی منابع انسانی است. برای این‌که دنیای تجارت رقابتی و با کیفیت بالا باقی بماند، توسعه منابع انسانی بسیار مهم است. اصطلاح منابع انسانی، به مهارت‌هایی اشاره دارد که یک فرد دارد که می‌تواند در یک سازمان یا شرکت به‌خوبی استفاده شود. این نشان می‌دهد که افراد برای دستیابی به اهداف و مقاصد خاص باید توانایی‌های خاصی را توسعه دهند. توسعه منابع انسانی، به معنای ارائه آموزش به کارکنان برای انجام مسئولیت‌ها و نیازهای شغلی است. فرآیند توسعه منابع انسانی با هدف بهبود مهارت‌های کارکنان به‌منظور دستیابی مؤثرتر به اهداف سازمانی تحت عنوان آموزش کارکنان شناخته می‌شود. سطح موفقیت یک فرد در انجام یک کار در مدت‌زمان معین در مقایسه با نتایجی که می‌توان به آن دست‌یافت، مانند استانداردهای کاری، اهداف، معیارها یا اهداف مورد توافق، عملکرد کارکنان نامیده می‌شود. کار انجام‌شده توسط کارکنان، کاری است که تحت تأثیر استعداد، انگیزه، سیستم پشتیبانی، میزان کاری که انجام می‌دهند و رابطه آن‌ها با شرکت است. یک هدف مهم برای دستیابی، درک روشنی از رویه‌ها و مراحل است که باید برداشته شود. این هدف تنها با اراده و توانایی محقق نمی‌شود.

منابع

- ۱) آغاز، عسل و طالعی، نازنین. (۱۳۹۹). تأثیر ارزش‌های فرهنگی بر به‌کارگیری سبک‌های گوناگون مدیریت تعارض: مطالعه‌ای در میان ایرانی‌ها و چینی‌ها. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال پانزدهم، شماره ۶۰، زمستان ۱۴۲۲، صفحه ۵۱-۲۵.
- ۲) بهاروند، فتانه؛ گوران، میلاد و یعقوبی، نورمحمد. (۱۳۹۷). مدل‌یابی معادلات ساختاری رابطه هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارمندان بیمارستان امام خمینی (ره) شهرستان الشتر). مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۴۰، صص ۱۹۰-۲۱۴.
- ۳) پیام، مهدی؛ بشلیده، کیومرث؛ هاشمی، سید اسماعیل و نعمی، عبدالزهره. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر هوش معنوی و قدردانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار ضد تولید با نقش میانجیگری تعهد سازمانی و اشتیاق شغلی در کارکنان دانشگاه شهید چمران اهواز. دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، (۲)، ۲۰-۱۲.
- ۴) رضاعلیزاده، محمدباقر؛ میرسپاسی، ناصر؛ و دانش فرد، کرم اله. (۱۴۰۳). اعتباریابی مدل توسعه منابع انسانی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب، آموزش و توسعه منابع انسانی پاییز ۱۴۰۲ - شماره ۳۸، صفحه - از ۲۰۸ تا ۲۳۰
- ۵) رضائیان، علی. (۱۳۹۳). مدیریت تعارض و مذاکره (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). تهران: انتشارات سمت.
- ۶) زارعی، مصطفی؛ طهماسبی، عباس و سلگی، محمد، ۱۴۰۱، بررسی تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد بالا بر اثربخشی فردی و سازمانی با میانجی‌گری انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مطالعه موردی: یک سازمان نظامی)، <https://civilica.com/doc/1529898>
- ۷) سپه پور، خیراندیش و رحمانی. (۱۴۰۲). ارائه مدل مدیریت منابع انسانی عملکرد بالا در سازمان تأمین اجتماعی. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۵(۵۲).
- ۸) سرور، امیرعلی؛ همتیان، هادی و زرگر، سید محمد (۱۴۰۱)، مقایسه در شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مربی‌گری در بهبود آموزش منابع انسانی سازمان تأمین اجتماعی با رویکرد فازی نوع ۱؛ نوع ۲ و نوع سه، مطالعات رفتاری در مدیریت، سال سیزدهم، زمستان، شماره ۳۲
- ۹) شاهی، سکینه؛ مهنی، امید؛ حسینی، سارا و خدیوی، میثم. (۱۳۹۲)، بررسی رابطه هوش معنوی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و کارآفرینی، قم.

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

۱۰) صادق نیا، محسن (۱۴۰۲). چالش‌ها و راهکارهای توانمندسازی و رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی، ششمین همایش ملی فناوری‌های نوین در علوم انسانی، مدیریت و بازاریابی ایران، تهران.

۱۱) طباطبائی، سیدمصطفی و وظیفه دوست، حسین، ۱۴۰۲، تأثیر مربیگری مدیریتی بر عملکرد فروش با نقش واسطه‌ای مشتری مداری و فروش انطباقی (مورد مطالعه: شرکت بیمه ایران)، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و صنعت، <https://civilica.com/doc/1772008>

۱۲) ویسه، صیدمهدی، آدینه وند، محمد و شیری، اردشیر، ۱۴۰۲، بررسی تأثیر مربیگری تیمی بر تصمیم‌گیری گروهی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر ایلام) فرهنگ ایلام دوره ۲۴، ۸۱، ۸۰ - شماره پیاپی ۸۰، اسفند، صفحه ۷-۲۶

- 13) Abdul Cader, A. (2017). Islamic principles of conflict management: A model for human resource management. *International Journal of Cross Cultural Management*, 17(3), 345–363.
- 14) Alqudah, I. H. Carballo-Penela, A. & Ruzo-Sanmartín, E. (2022). High-performance human resource management practices and readiness for change: An integrative model including affective commitment, employees' performance, and the moderating role of hierarchy culture. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100177.
- 15) Cao Man, Xi Meng, Zhao Shuming. The impact of high-performance work systems on employee well-being: A cross-level model based on self-determination theory [J]. *Nankai Management Review*, 2019, 22(02): 176-185.
- 16) Dierdorff, E. C. Rubin, R. S. & Ellington, K. (2021). Interpersonal skills, role cognitions, and OCB: Exploring mediating mechanisms and contextual constraints on role enactment. *Journal of Vocational Behavior*, 129. doi: 10.1016/j.jvb.2021.103604
- 17) Egor Okrepilov. (2021). What is teamwork: definition, meaning. *Weje*
- 18) He, H. Li, C. Lin, Zh. Liang, S. (2019). Creating a High- Performance Exhibitor Team: A Temporary-Organization Perspective, *International Journal of Hospitality Management*, 81, 21-29.
- 19) Herbelin, S. & Guiney, P. (2022). *Work Team Coaching: An Interpersonal Approach to High Performance*. Riverbank Books.
- 20) Kim, W. McGinley, S. Choi, H. Agmapisarn, C. (2019). Hotels' Environmental Leadership and Employees' Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102375

- 21) Labrague, L.J. Al Hamdan, Z. & McEnroe- Petite D.M. (2018). An integrative review on conflict management styles among nursing professionals: implications for nursing management. *Journal of Nursing Management*. 26 (8):902-17.1.
- 22) Lyons, R. (2016). Strategic Human Resource Development impact on organizational performance: Does SHRD matter? (Doctoral dissertation, North Dakota State University).
- 23) Maseko, B.M. Van Wyk, R. & Odendaal, A. (2019). Team coaching in the workplace: Critical success factors for implementation. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 17(0), a1125. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1125>
- 24) Nyfoudi, M. Shipton, H. Theodorakopoulos, N. & Budhwar, P. (2022). Managerial coaching skill and team performance: How does the relationship work and under what conditions? *Human Resource Management Journal*.
- 25) Park, J. kim, C. (2023). The Role of Organizational Justice and Social Interaction in Mitigating Thenegative Effects of High-Performance Member Retailers Onstrategic Integration. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 72, 1-9.
- 26) Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. pearson.
- 27) Tang Zhong, Zhang Xin'an, (2016). Wang Wangshuai. High-performance work system and corporate performance: the mediating role of employees' concerted efforts and the moderating role of industry competition [J]. *China Human Resource Development*, 2016(07): 68-74+98.
- 28) Trivellas, P. Rafailidis, A. Polychroniou, P. & Dekoulou, P. (2019). Corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences on job performance. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- 29) Wang Min, (2021). Huang Weide. The impact of high-performance work system on employees' innovative behavior—a multi-level model based on human-post matching [J]. *Journal of Beijing Technology and Business University (Social Science Edition)*, 2021,36(04):90-102.
- 30) Xu Long, Meng Huaxing. (2021). Perception of high-performance work system promotes employee voice behavior: Analysis of chain mediation effect [J]. *Economics and Management*, 2021, 35(04): 84-92.
- 31) Yaakobi, E. & Weisberg, J. (2020). Organizational Citizenship Behavior Predicts Quality, Creativity, and Efficiency Performance: The Roles of Occupational and Collective Efficacies. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-18. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00758

بررسی عوامل رفتاری موثر بر توسعه رویکرد تیمی در مدیریت /... مرادی

یادداشت‌ها:

-
1. Trivellas
 2. Egor
 3. Bateman & Organ
 4. Kim et al
 5. Kehoe
 6. Wang Min, Huang Weide.
 7. Xu Long, Meng Huaxing.
 8. Tang Zhong, Zhang Xin'an,
 9. Cao Man, Xi Meng, Zhao Shuming.
 10. Park, J. kim, C
 11. He, H. Li, C. Lin, Zh. Liang, S.

Investigation the effect of behavioral factors on development of team approach in the human resource management in schools of Sannadaj education

Receipt: 02/09/2024

Acceptance: 08/09/2024

Alireza Allah Moradi

Abstract

The aim of the current applied, descriptive and correlational study was to Investigation the effect of behavioral factors on development of team approach in the human resource management in schools of Sannadaj education. The research population comprised 2500 students of the in schools of Sannadaj education out of whom a sample 250 was randomly selected, based on Morgan Table, to participate in the study. The research data were collected using a researcher-made five-point level Likert scale questionnaire comprising 4 factors and 32 items tapping the participants' responses were. Therefore, 218 questionnaires were distributed among members of the target population. Having distributed and collected the questionnaires, we analyzed descriptively and inferentially. Descriptively, features like absolute and relative frequency, mean, standard deviation and variance of background and main variables were estimated. Inferentially, correlational tests, multiple regression and F-Test used indicated that of behavioral factors had a significant effect on development of team approach in the human resource management in schools of Sannadaj education.

Keywords

behavioral factors, team approach, human resource management, schools of Sannadaj education



الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری

ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت منابع انسانی بانک‌های خصوصی

به‌نوش جووری^۱

سید کامران یگانگی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۱۸

چکیده

هدف از تحقیق کاربردی حاضر ارائه الگویی به‌منظور مدیریت مخاطرات رفتاری در بانک‌های خصوصی است. رویکرد تحقیق توصیفی-پیمایشی است. بدین منظور ضمن تعریف موقعیت مساله‌زا که شامل شناسایی و کاربست الزامات نقش‌آفرین در حوزه الزامات مهندسی مخاطرات متنوع در بانک‌های خصوصی بود پرسشنامه محقق ساخته بر مبنای پرسشنامه‌های استاندارد شده ردمن و کارابولوت، جهت بررسی بر روی ۳۸۴ نفر از مدیران و کارشناسان خبره به‌عنوان گروه نمونه که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند، مورد بهره‌برداری قرار گرفت؛ بدین منظور از آزمون‌های آماری شامل: آلفای کرونباخ، کلموگروف، اسمینروف و معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای Smart PLS و spss بهره گرفته شد. مبتنی بر یافته‌ها بانک‌های خصوصی با مخاطرات متنوعی دست‌وپنجه نرم می‌نمایند که مهم‌ترین آن‌ها شامل مخاطره اطلاعاتی برای سرمایه‌گذاران مبتدی، مخاطره مبدأ اطلاعاتی، مخاطره واسطه‌های اطلاعاتی است که همگی برگرفته از مخاطره رفتاری سرمایه انسانی بانک‌ها است. در ادامه بررسی‌های به‌عمل آمده به‌منظور مدیریت مخاطرات مذکور تحقیق حاضر با چهار عنصر تنوع فعالیت‌های سازمانی مخاطره‌زا، ویژگی‌های رفتاری سرمایه انسانی بانک‌ها، کم و کیف کارایی فردی-سازمانی سرمایه انسانی بانک‌ها و همچنین مخاطرات سازمانی ناشی از عملکرد مالی سرمایه انسانی بانک‌ها مواجه شد؛ در نتیجه بررسی‌های آماری روایت نظری تحقیق حاضر به‌عنوان نسخه‌ای سازمانی برای مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت منابع انسانی بانک‌های خصوصی چنین احصا گردید که مدیریت تنوع فعالیت‌های سازمانی بانک‌ها چنانچه منطبق با ویژگی‌های رفتاری و کارایی فردی-سازمانی سرمایه انسانی تعریف شود می‌تواند با پیش‌بینی و مدیریت بهینه مخاطرات رفتاری-اخلاقی اعضا، کنترل مخاطرات سازمانی ناشی از عملکرد مالی سرمایه انسانی بانک‌ها را نیز تضمین نماید. درنهایت نیز مبتنی مدل احصا شد تحقیق پیشنهادهای علمی-کاربردی مرتبط ارائه شد.

کلمات کلیدی

مدیریت مخاطرات رفتاری، سرمایه انسانی، مخاطرات عملکرد مالی، بانک‌های خصوصی.

۱-استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). Behnoush.jovari@iau.ac.ir

۲-استادیار، گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران. yeganegi@iauz.ac.ir

مقدمه

با توجه به نقش مهمی که صنعت خدمات مالی در جامعه ایفا می‌نماید، داشتن چشم‌انداز از عواملی که می‌تواند صنعت بانکداری را دست‌خوش تغییر کند امری ضروری هست. یافته‌های تحقیق شاه ویسی و همکاران (۱۳۹۹) نشان می‌دهد که شاخص‌هایی از قبیل کاهش هزینه، بهبود ارائه خدمات مالی، افزایش درآمد، امنیت مالی، شفافیت مالی، مدیریت دارایی‌ها، افزایش جریان نقدی، کاهش عدم تقارن اطلاعات و زمان انجام حسابرسی، بر بهبود عملکرد مالی بانک‌ها مؤثر است. در این میان بانک‌های خصوصی برای ربودن گوی سبقت از یکدیگر برای افزایش سهم بازار و سودآوری، به دنبال استفاده از انواع روش‌های بهبود عملکرد برای جذب مشتریان بیشتر هستند زیرا یکی از مهم‌ترین مسائل موردتوجه، کسب سود و بازده هست، لذا ارزیابی عملکرد بانک‌ها در درجه اول برای سرمایه‌گذاران، درجه دوم برای سپرده‌گذاران و درنهایت برای مدیران بانک‌ها، اهمیت ویژه‌ای پیدا کرده است (خوش‌طینت و همکاران، ۱۳۹۵، ۱۱۳).

با این اوصاف تحوّل شرایط اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و افزایش رقابت‌های اقتصادی در عرصه‌های ملی و بین‌المللی، نیاز بانک‌ها را به نسلی ارزشمند از کارکنان کارا و بهره‌ور، بیش‌ازپیش نموده است. این کارکنان بی‌تردید، وجه ممیز بانک‌های اثربخش از غیر اثربخش هستند چراکه به نحوی کاملاً خودجوش و با بهره‌گیری از قدرت فکر، جسم و اراده به ایفای نقش‌های سازمانی خود می‌پردازند. بانک‌ها، نقش ویژه‌ای در انتقال دادن منابع مالی به صنایع و توزیع آن در اقتصاد و همچنین در توسعه و ثبات مالی دارند. نظام بانکی کارا، می‌تواند بحران‌های مالی در اقتصاد را جذب نماید و زمینه‌ای برای پیشرفت کردن سیستم اقتصادی کشور را میسر سازد. در حال حاضر، با توجه به تعداد قابل‌توجه بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری، همچنین با توجه به جریان خصوصی‌سازی بانک‌های دولتی و نیز تبدیل تعاونی‌های اعتباری و مؤسسات مالی اعتباری به بانک، سنجش عملکرد بانک‌های خصوصی اهمیت خاصی پیدا کرده است. سنجش عملکرد بانک‌ها در دو سطح مالی و غیرمالی انجام می‌گیرد و تاکنون راه‌های بسیاری برای این سنجش‌ها ارائه شده است. در واقع بانک با عملیات خود اساس نقل‌وانتقال منابع را از افرادی که به علت‌های گوناگون مانند نداشتن دانش و تخصص، کمبود سرمایه و ترس از ریسک سرمایه‌گذاری، نمی‌خواهند یا نمی‌توانند در فعالیت‌های اقتصادی مشارکت نمایند، به افرادی را فراهم می‌سازد که برای سرمایه‌گذاری به منابع مالی نیازمندند و از آنجایی که هدف بانک تجاری، به دست آوردن سود است، طبیعی است بانک خصوصی باید منابع را هر چه ارزان‌قیمت‌تر

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

جذب کرده و با حداکثر نرخ سود به متقاضیان تسهیلات دهد. از این رو، هدف اولیه و اساسی بانک مثل سایر شرکت‌های انتفاعی، حداکثر کردن ثروت مالکان آن هست (رستمی و همکاران، ۱۳۹۰).

امروزه مشتری‌مداری به‌عنوان ارزش کلیدی، مورد توجه ویژه بانک‌ها قرار دارد، مشتریان با مدیریت بانک‌ها، فرآیند جذب و راضی نگه‌داشتن ایشان را به‌شدت رقابتی نموده و چگونگی ایجاد وفاداری مشتریان را تا حدودی مخاطره‌آمیزتر از گذشته نموده است. در نتیجه مدیریت مخاطرات منبعت از تنوع محصولات و خدمات بانک‌ها، از جمله سازوکارهایی به نظر می‌رسد که می‌تواند کارایی عملکرد مالی بانک‌ها را تحت تأثیر قرار دهد؛ که این مدیریت نیز جز به دستان توانمند منابع انسانی بانک‌ها محقق نخواهد شد بنابراین بررسی این موضوع که با وجود شرح وظایف خرد و کلان پرمخاطره‌ای که منابع انسانی بانک‌ها به‌طور روزمره با آن‌ها دست‌به‌گریبان هستند آیا راهبرد متنوع سازی فعالیت‌های سازمانی بانک‌ها بر کارایی کارکنان مؤثر است یا خیر؟ و این تأثیرگذاری بر عملکرد مالی بانک‌ها چگونه قابل تبیین خواهد بود؟ نقشه راه تحقیق فعلی را ترسیم نموده است.

بنابراین در این تحقیق در پی یافتن پاسخ آن است که سه متغیر تنوع فعالیت‌ها سازمانی، کارایی سرمایه انسانی و عملکرد مالی ارائه‌دهنده چه الگوی مناسبی به‌منظور مدیریت مخاطرات بالقوه و بالفعل بانک‌های خصوصی هستند؟ از این رو هدف اساسی تحقیق حاضر " بررسی تأثیر تنوع مخاطرات سازمانی بر عملکرد مالی با تبیین نقش میانجی‌گری کارایی سرمایه انسانی برای منابع انسانی بانک‌های خصوصی " در نظر گرفته شده است.

ادبیات و پیشینه تحقیق

هم‌نوا با توسعه انحصارطلبانه‌ی بازارهای پرزرق‌وبرق اقتصادی رفتار سازمانی در صنعت بانکداری نیز نفوذ کرده است بنابراین بانک‌ها و مؤسسات مالی به‌منظور کسب اعتماد شهروندان، نیازمند تعامل و ایجاد تغییرات وسیع رفتاری و توجه جدی به نیازهای واقعی عامه منابع انسانی هستند (ال هل بوسی^۱ و همکاران، ۲۰۲۴).

بنابراین از آنجایی که کیفیت ارائه خدمات مناسب و مطابق با نیازها و خواسته‌های مشتریان تعریف می‌شود تلاش اثربخش و کارا در راستای رضایتمندی مشتریان مستلزم شناخت حساسیت‌های آنان از یکسو و ارزیابی عملکرد بانک‌ها در زمینه رفتار مناسب کارکنان با مشتریان از سوی دیگر خواهد بود. کارکنانی که خدمات را به مشتریان ارائه می‌دهند مهم‌ترین عامل مؤثر در بازاریابی خدمات به شمار می‌آیند زیرا در صف اول سازمان قرار داشته و نقش اساسی در جلب و جذب مشتریان را دارند (سیدین^{۱۳۸۸})، لکوئات^۲ و همکاران (۲۰۲۴)؛ بنابراین رفتار سرمایه انسانی بانک‌ها و تأثیر این

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

رفتار بر همکاران و مشتریان می‌تواند عامل مهمی در مدیریت مخاطرات منبعت از کم و کیف رضایت مشتریان و در نتیجه وفاداری و جذب آنان بوده و همچنین سبب ایجاد تبلیغات افواهی^۳ و در نهایت نام‌آشنایی بانک‌ها در صنعت بانکداری باشد.

رفتارهای منفی گری کارکنان بانک‌ها شامل مواردی از قبیل سرقت زمان، مسائل اخلاقی، تبعیض و مسائل کاری است که ناشی از عوامل برون- درون‌سازمانی از قبیل بدرفتاری مشتری، عوامل فردی، عوامل جمعیت‌شناختی، شرایط اقتصادی- فرهنگی، اقتضائات محیط بانک و غیره هست. راهبردهایی که برای کاستن از بدرفتاری در بانک‌ها در تحقیق طولایی و همکاران (۱۳۹۸) ارائه گردیده است شامل: عوامل بهداشتی، طراحی مجدد، عوامل انگیزشی، توانمندسازی و مدیریت منابع انسانی است؛ طبق این الگو هزینه‌های بدرفتاری کارکنان، شامل مخاطراتی است که برای سازمان، کارمند خاطی، همکاران، مشتریان و در نهایت برای کل جامعه دارد.

می‌توان مخاطره^۴ را به این ترتیب تعریف نمود "رویدادهای غیرمنتظره که معمولاً به صورت تغییر در ارزش دارایی‌ها یا بدهی‌ها رخ می‌دهند"، بانک‌ها در معرض انواع مختلف مخاطره قرار دارند که به طور کلی می‌توان به دودسته مخاطرات تجاری و غیرتجاری تقسیم نمود. مخاطرات تجاری، مخاطراتی هستند که از دید بانک ایجاد مزیت رقابتی و ارزش افزوده برای سهامداران می‌کنند. مخاطرات تجاری به بازاری که بانک در آن فعالیت می‌کند، مربوط می‌شود. پذیرش منطقی مخاطرات تجاری، یک مزیت رقابتی در هر کسب‌وکاری محسوب می‌شود. فعالیت‌های تجاری همچنین با ریسک‌های اقتصاد کلان سروکار دارد که ناشی از چرخه‌های اقتصادی و نوسان درآمد سیاست‌های پولی است (Isomiddinovich & Jasurbek, 2024).

با آنکه تاکنون تعاریف متعددی از مخاطره ارائه شده است، می‌توان ادعا کرد که همه این تعاریف برای بیان موقعیت‌هایی ارائه شده‌اند که سه عامل مشترک تهدید، رشد و عامل محدودکننده حداکثر سود را می‌توان در آن‌ها مشاهده کرد. معمولاً افراد راجع به ریسک عملیاتی از اصطلاح تهدید استفاده می‌کنند. یک تهدید یعنی وضعیت یا اتفاقی که باعث ریسک می‌شود. یک تهدید ترکیبی از یک جرقه و یک یا چند آسیب‌پذیری است، زیرا مجموع این دو عنصر مشخص‌کننده اوضاع و احوالی است که باعث خلق ضرر و زیان بالقوه‌ای می‌شود (Salamietal;2024). ریسک سرمایه‌گذاری از موارد ضروری و اساسی در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی کشور است. از عوامل مؤثر در انتخاب سرمایه‌گذاری، توجه سرمایه‌گذار به مخاطره و بازده سرمایه‌گذاری است. سرمایه‌گذاران می‌کوشند منابع مالی خود را در جای سرمایه‌گذاری نمایند که بیشترین بازده و کمترین ریسک را داشته باشد، بنابراین، شرکت‌ها باید در

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

کنار تمرکز بر سود، به ریسک به‌عنوان عامل محدودکننده حداکثر شدن بازده نیز مدیریت نمایندند(Addi & Abubakar,2024).

بر اساس نظریه نوین پرتفوی، ریسک به دو بخش تقسیم می‌شود: بخش اول، ریسک سامانمند است که به کل بازار مرتبط است. بخش دوم، ریسک غیر سامانمند است که به شرایط خاص هر سهم بستگی دارد. در این نظریه ریسک، هر دارایی با بتای آن که معیار سنجش ریسک سامانمند است، اندازه‌گیری می‌شود(Dimmock et al;2024). علاوه بر مخاطرات موجود در بازارهای اوراق بهادار که در همه بازارها عمومیت دارد مانند ریسک سامانمند(ریسک بازار یا ریسک کاهش ناپذیر)، ریسک غیر سامانمند (خطر کاهش پذیر یا خطر خاص شرکت) و ریسک نقد شوندگی، ریسک‌ها یا مخاطرات دیگری در بازار اوراق بهادار وجود دارد که یکی از این مخاطرات ریسک اطلاعاتی^۵ است. این ریسک از مقوله اطلاعات و اطلاع‌رسانی نشأت می‌گیرد. ریسک اطلاعاتی را می‌توان به سه دسته تفکیک نمود(Smith, 2024).

مخاطره اطلاعاتی برای سرمایه‌گذاران مبتدی^۶: بازار سهامی است بازاری نو پا و در حال تکوین است. بازاری که به دلیل نبود ابزارهای علمی و فنی، مدیریت ریسک و بازده در آن به‌سختی صورت می‌گیرد. از طرف دیگر با توجه به حضور سرمایه‌گذاران جدید، مبتدی و فاقد مهارت کافی در معاملات و تحلیل اطلاعات در این بازار، بر ریسک موجود افزوده می‌شود.

مخاطره مبدأ اطلاعاتی^۷: در شرایطی که بسیاری از سرمایه‌گذاران بازار سهام در ابهام معامله می‌کنند، متأسفانه برای آنان شایعات بیش‌تر از تجزیه و تحلیل اطلاعات مالی ارجحیت می‌یابد. نگاهی به نوسانات قیمتی بسیاری از شرکت‌ها بیانگر و مؤید این مطلب است که اطلاعات از ناحیه شرکت‌ها به‌موقع به بازار ارائه نمی‌شود. بعضی این رویه در شرکت‌ها مشهود است که فاصله ارائه گزارش‌های فصلی آن‌ها فراتر از مهلت قانونی است که دلیل عمده می‌تواند ناشی از عدم کارایی سیستم‌های اطلاعاتی باشد. ارائه به‌موقع اطلاعات و ارائه تغییرات در پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌های شرکت از وجود و بروز این مخاطره جلوگیری می‌کند.

مخاطره واسطه‌های اطلاعاتی^۸: نقش واسطه‌ها در شفافیت اطلاعات و اطلاع‌رسانی بسیار مهم است. فاصله میان زمان ارائه اطلاعات از سوی مبدأ اطلاعاتی و انتشار در بازار نباید زیاد باشد. به نظر می‌رسد که تعداد اندک واسطه‌های اطلاعاتی در بازار موجب می‌شود تا عده‌ای پیش از دیگران اقدام به واکنش نسبت به اطلاعات منتشره از سوی واسطه‌های اطلاعاتی بنمایند؛ بنابراین انواع ریسک در امور مالی، خطر احتمال تفاوت نتایج واقعی با نتایج مورد انتظار است. در مدل قیمت‌گذاری دارایی سرمایه،

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

ریسک به‌عنوان نوسان بازده تعریف می‌شود. مفهوم ریسک و بازده این است که دارایی‌های پر ریسک باید بازده مورد انتظار بیشتری داشته باشند تا نوسانات بالاتر و افزایش ریسک را برای سرمایه‌گذاران توجیه‌پذیر نمایند (Thi Binh An et al;2024).

مخاطره اخلاقی^۹: در اقتصاد به هر عملی که در آن معیارهای اخلاقی نادیده گرفته شود، مخاطره اخلاقی اطلاق می‌شود. به دلیل گسترده بودن دامنه این‌گونه اعمال، در زمینه بانکی دو نوع اصلی و شایع آن یعنی کژمنشی^{۱۰} و کژگزینی^{۱۱} است. یکی از مهم‌ترین نتایج مخاطره اخلاقی در عملیات بانکی، وجود مطالبات غیر جاری در بانک‌هاست. به این ترتیب مطالبات غیر جاری بانکی را می‌توان معیاری از مخاطرات اخلاقی در بانکداری در نظر گرفت. به‌طور کلی در عملیات بانکی، کژگزینی به‌عنوان سوء تخصیص منابع بانکی و کژمنشی به‌عنوان عدم سرمایه‌گذاری صحیح‌گیرنده تسهیلات و در نتیجه عدم بازپرداخت تسهیلات تعریف می‌شود. بر اساس تحقیق ابریشمی و همکاران (۱۳۹۵)، بانک‌های خصوصی با بیشترین مخاطره اخلاقی و بانک‌های تخصصی با کمترین مخاطره در بین بانک‌ها و تسهیلات قرض‌الحسنه در بین انواع تسهیلات، با کمترین مخاطره اخلاقی مواجه‌اند.

بنابراین با گسترش فناوری، ارائه خدمات متنوع بانکی در کنار نقش سنتی بانک‌ها (سپرده‌پذیری و اعطای تسهیلات)، از مخاطرات ویژه‌ای برخوردار شده است؛ به‌طوری‌که راهبردهای درآمدزایی و بازاریابی بانک‌ها، بر محور افزایش سهم بانک از این نوع درآمدها، تدوین می‌شود. بر این مبنا تحقیقات زیادی در حوزه‌ی رابطه تنوع فعالیت‌های بانکی در جذب سرمایه و مشتریان بیشتر انجام شده است (استرادا و ژاکانووا^{۱۲} (۲۰۲۱)، ریس و همکاران^{۱۳} (۲۰۲۰)، قلی زاده و همکاران (۱۴۰۰)، گلزاریان پور و همکاران (۱۳۹۹)، دژپسند و همکاران (۱۳۹۸)، دهقان دهنوی و همکاران (۱۳۹۷)، ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۵)) اما نکته‌ی قابل‌تأمل بررسی این رابطه از دید عملکرد رفتاری کارکنان بانک‌ها نیز هست این‌که آیا این تنوع خدمات ارائه‌شده توسط نظام بانکداری در کنار بالا بردن مخاطرات مبتنی بر عملکرد مالی بانک‌ها بر عملکرد رفتاری فردی و سازمانی منابع انسانی بانک‌ها را نیز مؤثر است؟ مطابق با تحقیق دژپسند و همکاران (۱۳۹۸) نتایج به‌دست‌آمده از برآورد الگوها به روش اثرات ثابت، نشان می‌دهد که مقیاس فعالیت و رونق اقتصادی تأثیر مستقیم و معناداری بر بهره‌وری کل عوامل در بانک‌ها داشته و شاخص درجه انجماد دارایی‌های مالی نیز تأثیر معکوس و کاملاً معناداری بر بهره‌وری کل عوامل بانک‌ها دارد؛ اما افزایش شاخص‌های سرمایه انسانی و نسبت مصارف به منابع تا یک حد معین به افزایش بهره‌وری و از آن مقدار به بعد به کاهش بهره‌وری منجر می‌شود. کاهشی شدن این روند بدین شرح است که نرخ بی‌نشاطی و یا استعفای کارکنان بانکی در سال‌های ابتدایی زیاد است، در تبیین این

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

امر اگر یکی از بزرگ‌ترین مسائل در نظام بانکی را تعیین اهداف، راهبردها، نظارت بر حسن اجرای راهبردها بدانیم، آنگاه کارایی و کارآمدی منابع انسانی یکی از کلیدی‌ترین موارد در پیشبرد راهبردها و نظارت بر حسن اجرا و تحقق اهداف آن‌ها خواهد بود (پیلای^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۹). نقش منابع انسانی در پیاده‌سازی راهبردها بی‌بدیل است، لذا پس از جذب و استخدام منابع انسانی، به‌کارگیری و توانمندسازی کارکنان، آموزش و ارتقای دانش و افزایش مهارت کارکنان ضروری است. توجه به عملکرد منابع انسانی بانک‌ها علاوه بر افزایش خلاقیت و ابتکار در همکاران، پیامدهایی از جمله کاهش هزینه‌ها و تعارضات را هم به دنبال خواهد داشت. رضاییان و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود با عنوان شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری نشان دادند که برخی شاخص‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی مستعد در بانک عبارت‌اند از: ایده محور و ساختارشکن بودن؛ جذب استعدادیابی و عدالت محور؛ مطابقت معیارها و مکان‌های جذب با اهداف استراتژیک، توسعه و پرورش استعدادها؛ جانشین پروری تجربی؛ ایجاد فرصت‌های برابر رشد؛ وابستگی مالی. همچنین نتایج تحقیق حاجی‌زاده و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که سرمایه روان‌شناختی با عملکرد بانک رابطه مستقیم و معناداری دارد؛ هرچقدر سرمایه انسانی استراتژیک بیشتر باشد عملکرد مالی بانک نیز بیشتر است.

عملکرد مالی بانک‌ها^{۱۵}

پژوهش‌های متعددی عوامل مؤثر بر عملکرد مالی و ساختار سرمایه بانک‌ها را شناسایی و تعریف نموده‌اند. اغلب پژوهش به متغیرهای چون رشد دارایی، اندازه شرکت، نقدینگی به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده ساختار سرمایه و متغیرهایی چون اندازه شرکت، ریسک کسب‌وکار، مالکیت و غیره، به‌عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد مالی اشاره کرده‌اند (علی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹).

سرمایه انسانی^{۱۶}

سرمایه انسانی به مجموعه‌ای از دانش و رقابت، مهارت‌ها و آموزش، نوآوری و قابلیت‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌ها، توانایی‌ها و انگیزه یادگیری کارکنانی که سازمان را تشکیل می‌دهند اشاره دارد (فیل صرایی و اصغر زاده، ۱۳۹۶).

کارایی منابع انسانی^{۱۷}

کارایی به معنای استفاده بهینه از منابع و امکانات است. منابع انسانی ماهرتر و کارا تر نقش موثرتری در کارآمدی و بهره‌وری سازمانی بانک‌ها خواهند داشت؛ بنابراین به‌منظور توسعه و کارایی

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

متوازن منابع انسانی ضرورت دارد نظام جامع برنامه‌ریزی نیروی انسانی از قبیل مسیر پیشرفت شغلی، برنامه‌ریزی جانشینی طراحی و اجرا گردد (فلاح و همکاران، ۱۴۰۰).

تنوع فعالیت‌های سازمانی بانک‌ها^{۱۸}

از جمله فعالیت‌های سازمانی بانک‌ها شامل اعطای تسهیلات، ملی چک، چک تضمین شده رمزدار شهری، چک بانکی بین بانک‌ها (رمزدار)، ایران چک، حواله بین‌شهری، دریافت و نگهداری اسناد سررسید آینده مشتریان به طور امانی و وصول آن‌ها، دریافت و وصول چک‌های واگذاری مشتریان و صدور گواهی لاتین در ارتباط با مانده حساب‌ها و غیره است.

پیشینه

یگانگی و صادقی (۱۴۰۳) در تحقیقی با عنوان "مروری بر مفهوم ریسک مالی" ریسک، احتمال اثبات نموده‌اند که اطلاعات مالی و حسابداری در تصمیم‌گیری افراد تأییدی گذارند یا نوسانات موجود در قیمت و متغیرهای اقتصادی چگونه است؛ همین‌طور ریسک سامانمند و غیر سامانمند، ریسک سرمایه‌گذاری، ریسک بازار، ریسک نقدینگی، ریسک اعتبار، ریسک عملیاتی و نقش بازارهای مالی و سرمایه و بانک‌ها در شکل‌گیری ریسک مالی و مدیریت آن چگونه است. جوهری و یگانگی^{۱۹} (۲۰۲۴) در تحقیق خود متنوع بودن مسئولیت‌های سازمانی را از جمله عوامل مؤثر بر بهره‌وری فردی-سازمانی شمرده‌اند. رمضان و همکاران (۲۰۲۱)، تحقیقی با عنوان مسئولیت اجتماعی شرکت چگونه بر عملکرد مالی، ثبات مالی و شمول مالی در قسمت بانکداری را مورد بررسی و مطالعه قرار دادند. این بررسی تأثیرات مسئولیت اجتماعی شرکت^{۲۰} را بر عملکرد مالی^{۲۱}، ثبات مالی^{۲۲} و شمول مالی^{۲۳} در بخش بانکداری پاکستان طی ۱۰ سال بررسی می‌کند. نتایج آن‌ها نشان از وجود رابطه مثبت و معنادار بین سرمایه اجتماعی شرکت و عملکرد مالی بانک‌ها دارد که نشان می‌دهد فعالیت‌های سرمایه اجتماعی شرکت درک مثبتی در ذهن مشتریان بالقوه ایجاد می‌کند که به جذب آن‌ها کمک می‌کند و در نتیجه باعث ارتقای عملکرد مالی بانک‌ها می‌شود. این یافته‌ها نشان می‌دهد بانک‌هایی که بیشتر در فعالیت‌های سرمایه اجتماعی هزینه می‌کنند با مشتریان خود ارتباط قوی و بهتری برقرار می‌کنند که به کم کردن ریسک مالی آن‌ها کمک می‌کند و ثبات مالی آن‌ها را بالا می‌برد. علاوه بر این، یافته‌ها نشان می‌دهد که رابطه مثبتی میان طرح‌های شمول مالی و سرمایه اجتماعی شرکت وجود دارد و بیانگر این است که ارتقای سرمایه‌گذاری بانک‌ها در طرح‌های سرمایه اجتماعی، باعث گسترش شمول مالی از نظر تعداد شعب و دستگاه‌های خودپرداز می‌شود. به عبارت دیگر، برای دسترسی بهتر و ارائه خدمات زیادتر به مشتریان، بانک‌ها باید شبکه‌های بزرگی از شعب و دستگاه‌های خودپرداز ایجاد

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

نمایند. مالهوترا و سینگ^{۲۴} (۲۰۱۹) اثر بانکداری اینترنتی بر عملکرد و ریسک بانک‌های منتخب کشورهای گسترش‌یافته را بررسی و مطالعه کرده‌اند. آن‌ها در بررسی خود بیان می‌کنند که ۵۷ درصد بانک‌های تجاری در این کشورها از خدمات اینترنتی بهره‌مند هستند محققان، با استفاده از اطلاعات ۸۵ بانک در دوره ۲۰۰۷-۲۰۰۱ به این دستاورد رسیدند که بانک‌هایی که دارای خدمات بانکداری اینترنتی هستند، در مقایسه با بانک‌هایی که این خدمت را ارائه نمی‌کنند، سودآوری بهتری و بیشتری دارند. گائو و همکاران^{۲۵} (۲۰۱۹) به بررسی و مطالعه رابطه بین ارتباطات سیاسی، حاکمیت شرکتی و عملکرد مالی بانک‌ها پرداختند. آنان دریافتند که ارتباطات سیاسی بر عملکرد بانک‌ها، تأثیر منفی و معناداری دارد و هدف اصلی و اساسی حاکمیت شرکتی، بهبود عملکرد شرکت‌ها، ایجاد شفافیت و پاسخگویی هیئت‌مدیره در برابر ارزش ذینفعان و سهامداران است. تسییم^{۲۶} (۲۰۱۹) به بررسی تأثیر حاکمیت شرکتی و ارتباطات سیاسی بر عدم تقارن اطلاعاتی بانک‌ها پرداخت. وی دریافت که حاکمیت شرکتی شامل همه جریان‌ها و ساختارهایی است که مؤسسات مالی را در امر هدایت و راهبری امور، باهدف اطمینان از امنیت و سلامت عملکرد آن‌ها یاری و کمک می‌نماید. فریس و همکاران^{۲۷} (۲۰۱۷) در تحقیق خود با عنوان تأثیر سرمایه اجتماعی مدیران بر هزینه سرمایه، استدلال کردند که روابط اجتماعی با کاهش عدم تقارن اطلاعاتی و مشکلات نمایندگی موجب کاهش هزینه سرمایه می‌گردد. آن‌ها برای محاسبه کردن سرمایه اجتماعی از شمار ارتباطات اجتماعی استفاده کردند. با این منظور آن‌ها تعداد ارتباطات اجتماعی میان مدیران شرکت‌ها با هم‌تایان خود در دیگر شرکت‌ها را در نظر گرفتند. نتایج تحقیق آن‌ها نشان می‌دهد که ارتباط میان سرمایه اجتماعی و هزینه سرمایه در بازارهای مالی کمتر توسعه‌یافته و شرکت‌هایی با فرصت‌های محدود سرمایه‌گذاری بیشتری است. آکینز و همکاران^{۲۸} (۲۰۱۶) ارتباط بین رقابت و ثبات بانکی را برای بحران مالی اخیر ایالات متحده بررسی نمودند. یافته‌ها حاکی از آن بود که رقابت کمتر و نرخ‌های بالای وام‌های رهنی به بالا رفتن تورم مسکن و ورود بانک‌ها به فعالیت‌های ریسکی در دوره پیش از وقوع بحران منجر گردیده است. ماتووا^{۲۹} (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی رابطه تنوع درآمدها و عملکرد مؤسسات مالی و اعتباری پرداختند. در این بررسی از داده‌های ۲۱۲ موسسه مالی و اعتباری در کشور کنیا در طی سال‌های ۲۰۰۸ تا ۲۰۱۳ مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. یافته‌های این تحقیق نشان داده است ارتقای درآمدهای مشاع باعث بالا رفتن بازدهی این مؤسسات بوده است. همچنین عدم تمرکز بر تنوع درآمدها باعث بالا رفتن بی‌ثباتی و نوسان زیادتر بوده است؛ بنابراین فرضیه اصلی تحقیق حاضر این است که تنوع مخاطرات برگرفته از فعالیت‌ها بر مدیریت مخاطرات حاکم بر عملکرد مالی بانک‌ها با تأکید بر کارایی رفتاری سرمایه انسانی تأثیر

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

معنی‌داری دارد؛ و به تبع آن تنوع رفتارهای مخاطره‌زا بر کارایی رفتاری سرمایه انسانی در بانک‌ها تأثیر معنی‌داری دارد، تنوع رفتارهای مخاطره‌زا بر عملکرد مالی بانک‌ها تأثیر معنی‌داری دارد و همچنین کارایی رفتاری سرمایه انسانی بر مدیریت مخاطرات عملکردمانی بانک‌ها تأثیر معنی‌داری دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش کمی محور از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع همبستگی است. پس از گردآوری اطلاعات و انجام مطالعات، پرسشنامه‌ای محقق ساخته بر مبنای پرسشنامه‌ی استاندارد شده روش‌های تأمین مالی ردمن^{۳۰} (۲۰۰۸) و همچنین پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی کارابولوت^{۳۱} (۲۰۱۵)، به منظور سنجش میزان مؤلفه کارایی سرمایه انسانی، سنجش میزان مؤلفه تنوع فعالیت‌ها سازمانی و سنجش میزان مؤلفه عملکرد مالی تهیه شد و برای بررسی روایی محتوایی یا سازه پرسشنامه به سمع و نظر اساتید و متخصصان این رشته، رسید و از آنجا که مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۷ به دست آمد از این رو پایایی پرسشنامه مورد تأیید ایشان قرار گرفت. این پرسشنامه محقق ساخته به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده پخش و اجرا شد. جامعه‌ی آماری پژوهش کلیه کارکنان بانک‌های خصوصی بود و برای کسب کردن تعداد نمونه آماری به حجم ۳۸۴ نفر از کارکنان بانک‌های خصوصی انتخاب شد. از آنجایی که جامعه آماری این پژوهش متجانس هست، لذا از روش نمونه‌گیری تصادفی و از طرفی چون هر یک از افراد جامعه شانس یکسانی برای گزینش شدن دارند از نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. پس از نمره‌گذاری پاسخ داده‌های حاصل با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و smart PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در ادامه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل آماری داده‌ها در چهار بخش الف) تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها (فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد) ب) محاسبه ضرایب پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ پ) برآورد روایی محتوا با استفاده از تحلیل عاملی متغیرها ج) بررسی رابطه مؤلفه‌های تنوع فعالیت‌ها سازمانی، عملکرد مالی و نقش میانجی کارایی سرمایه انسانی از روش همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. آزمون‌های آماری مورد استفاده آزمون کلوموگروف، اسمینروف، آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی هست.

یافته‌های پژوهش

از مجموع ۳۸۴ آزمودنی توجه به نتایج به دست آمده از این قسمت ۲۳۴ نفر از پاسخ‌دهندگان مرد بوده که ۰/۶۱ از کل نمونه‌ی آماری مورد مطالعه پژوهش را به خود اختصاص داده‌اند و ۱۵۰ نفر هم زن بوده که ۰/۳۹ درصد از نمونه آماری را تشکیل داده است. ۱۴ درصد از شرکت‌کنندگان کمتر از ۲۵

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

سال، ۱۴ درصد از شرکت‌کنندگان ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۳ درصد از شرکت‌کنندگان ۳۰ تا ۳۵ سال، ۲۶ درصد از شرکت‌کنندگان ۳۵ تا ۴۰ ساله و ۲۳ درصد بالای ۴۰ سال سن هستند. ۲۳ درصد از شرکت‌کنندگان در پژوهش دارای کارشناسی، ۲۷ درصد از شرکت‌کنندگان دارای کارشناسی ارشد و ۲۲ درصد دارای دکتری هستند. جهت بررسی رابطه هر یک از خرده مقیاس‌های تنوع فعالیت‌ها سازمانی، عملکرد مالی و کارایی سرمایه انسانی سؤال‌هایی اختصاص داده شد از آنجاکه نمره دهی به سؤالات آن بر اساس روش لیکرت از دامنه خیلی زیاد تا خیلی کم است (اختصاص نمره ۵ تا ۱ به هر گزینه) بالاترین نمره‌ای که فرد در این خرده مقیاس ممکن است کسب کند ۱۰ و کمترین امتیاز ۵۰ با میانگین ۲۰ است. بر همین اساس نمره بین ۱۰-۲۳ در طبقه کم- ۲۴ تا ۳۷ در طبقه متوسط - ۳۸ تا ۵۰ در طبقه زیاد قرار می‌گیرد. نتیجه تجزیه و تحلیل توصیفی متغیرهای حاضر در پژوهش در جدول (۱) نشان داده شده است. در این جدول، برای هر یک از متغیرهای پژوهش و ابعاد آن‌ها، آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد، کمترین مقدار و بیشترین مقدار مربوط به هر یک از این عوامل بیان شده است.

جدول (۱) میانگین متغیرهای اصلی پژوهش

متغیرهای پژوهش	میانگین	انحراف معیار	کمترین مقدار	بیشترین مقدار
تنوع فعالیت‌ها	۱۴/۸۱	۰/۴۱	۷	۲۴
کارایی سرمایه انسانی	۷۲/۰۸	۱/۵۴	۳۸	۱۰۰
عملکرد مالی	۷۷/۵۶	۱/۰۹	۵۳	۱۰۰

برای آزمون نرمال بودن داده‌ها چولگی و کشیدگی داده‌ها آزمون می‌شود. با توجه به اینکه مطابق با جدول شماره (۲) میزان چولگی و کشیدگی متغیرهای تحقیق در بازه (۲ و -۲) قرار دارد متغیرهای پژوهش نرمال هستند.

جدول (۲) آزمون چولگی و کشیدگی

متغیرهای پژوهش	چولگی	کشیدگی	توزیع نرمال
تنوع فعالیت‌ها	۰/۷۰۱	۰/۳۴	دارد
کارایی سرمایه انسانی	۰/۱۱۰	۰/۶۹	دارد
عملکرد مالی	۰/۲۹	۰/۴۰	دارد

ضرایب اثر برآورد شده در جدول (۳) نشان‌دهنده مؤثر بودن یا نبودن هر مؤلفه است. در ستون اول مقدار ضریب اثر استاندارد و به ترتیب مقدار R^2 ، سطح معناداری و در نهایت نتیجه فرضیه

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

گزارش شده است. همان طور که در جدول مشاهده می شود مقادیر متغیرهای مکنون بر متغیر وابسته تأثیر دارند. همچنین ضریب تعیین بالای مدل در این آزمون بیانگر قدرت توضیح دهنده بالایی مدل نیز هست.

جدول (۳) برآورد ضرایب رگرسیون مدل فرضیه اصلی پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش	ضریب اثر	R2	T آماره	نتیجه فرضیه
تنوع فعالیتها ← کارایی سرمایه انسانی	۲/۷۵		۱۱/۱۹	تائید
تنوع فعالیتها ← عملکرد مالی	۵/۸۸	۰,۹۳۲۱	۲۲/۲۹	تائید
سرمایه انسانی ← عملکرد مالی	۴/۸۲		۱۱/۲۶	تائید

آزمون فرضیه های پژوهش

تنوع فعالیتها بر عملکرد مالی بانک با تأکید بر کارایی سرمایه انسانی تأثیر معنی داری دارد.
جدول (۴) تنوع فعالیتها بر عملکرد مالی بانک با تأکید بر کارایی سرمایه انسانی

متغیر ملاک		عملکرد مالی	
متغیرهای پیش بینی	ضریب اثر	R2	معنی داری
تنوع فعالیتها ↓	۰,۹۴	۰,۷۱	۰/۰۰۱
کارایی سرمایه انسانی ↓	۰,۵۶	۰,۸۸	۰/۰۰۳

نتایج جدول (۴) نشان می دهد که تنوع فعالیتها و کارایی سرمایه انسانی بر عملکرد مالی بانکها تأثیر دارند. این تأثیر مثبت یک نوع تقویت کننده اثرات متغیرهای موردنظر برهم است. زمانی که فعالیت بانکها متنوع و گوناگون باشد باعث می شود که یک سری تغییرات در عملکرد بانکها به وجود آید و این تغییرات باعث ارتقای عملکرد بانکها می شود و وجود سرمایه انسانی متخصص و کارا باعث می شود کارایی سازمان ارتقا یابد و این امر منتهی می شود به تنوع فعالیتهای سازمان می گردد و درآمدزایی سازمان افزایش می یابد.

۴,۲ بررسی فرضیه های فرعی

تنوع فعالیتها بر کارایی سرمایه انسانی در بانک تأثیر معنی داری دارد.
جهت بررسی نقش تنوع فعالیتها بر کارایی سرمایه انسانی بر مبنای ۰,۶۵ بودن مقدار R^2 در سطح معناداری ۰,۰۰۱ ضریب اثر ۰,۹۴ مربوط به نقش تنوع فعالیتها بر کارایی سرمایه انسانی تائید

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

گردید و با توجه به اینکه این ضرایب مثبت به دست آمده است، لذا می‌توان نتیجه گرفت افزایش تنوع فعالیت‌ها، موجب افزایش کارایی سرمایه انسانی می‌گردد.

تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک تأثیر معنی‌داری دارد.

محاسبات نشان داد ضریب همبستگی بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک معنادار است؛ یعنی میان تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک ($r = 0/56$) ارتباط مثبت و معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. بر مبنای ضریب تعیین (r^2) ۳۱/۳۶ درصد از واریانس میان تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک مشترک بوده است که نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار و مثبت بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک است.

سرمایه انسانی بر عملکرد بانک تأثیر معنی‌داری دارد.

ضریب همبستگی بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک با محاسبه‌ی مجذور ضریب همبستگی ۰/۰۷۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۸ معنادار به دست آمد، یعنی بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک ($r = 0/436$) رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۱۹/۰۹ درصد از واریانس بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک مشترک بوده است که نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار و مثبت سرمایه انسانی بر عملکرد بانک است.

۴.۳ بررسی شاخص هم خطی چندگانه^{۳۲} در مدل

عامل تورم واریانس، شدت هم خطی چندگانه را در تحلیل رگرسیون چندگانه سنجش می‌کند. در واقع این ویژگی بیان می‌دارد چه مقدار از تغییرات مربوط به ضرایب برآورد شده بابت هم خطی افزایش یافته است. به عنوان یک قاعده تجربی، هر اندازه این عامل از عدد ۵ بیشتر باشد، میزان هم خطی نیز افزایش پیدا می‌کند (حداکثر ۵). لذا هر چه اندازه عامل تورم واریانس برای یک متغیر مستقل بیشتر باشد، منتج می‌شود که آن متغیر نقش بیشتری در مدل، نسبت به بقیه متغیرها ندارد. جدول (۵) ویژگی هم خطی چندگانه برای متغیرهای مستقل در مدل را نشان می‌دهد که مقدار آن قابل قبول بوده است و نشان از عدم وجود هم خطی چندگانه در میان متغیرهای مستقل دارد.

جدول (۵) بررسی شاخص هم خطی چندگانه جهت مناسب بودن مدل رگرسیونی پژوهش

نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل موردنظر	نتیجه‌گیری
تنوع فعالیت‌ها	کمتر از ۵	۱/۸۰	عدم وجود هم خطی
کارایی سرمایه انسانی	کمتر از ۵	۱/۳۰	عدم وجود هم خطی
عملکرد مالی	کمتر از ۵	۱/۲۲	عدم وجود هم خطی

شاخص‌های برازش مدل فرضیه اصلی پژوهش

سوال اساسی اصلی مطرح شده این است که آیا این مدل، مدل مناسبی هست؟ برای پاسخ دادن به این سوال بایستی آماره‌های میانگین واریانس استخراجی^{۳۳}، قابلیت اطمینان مرکب^{۳۴} (C.R) و آلفای کرونباخ جهت مناسب بودن برازش مدل مورد بررسی و بحث قرار گیرد. با توجه به خروجی PLS و با توجه به نتایجی که از خروجی نرم افزار اسمارت پی آل اس به دست آمده‌اند، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مطابق با جدول شماره (۶) همه‌ی خصیصه‌های سنجش تناسب برازش مدل همراه با مقادیر آنها ارائه گردیده و نشان‌دهنده برازش مناسب مدل هست.

جدول (۶) بررسی شاخص‌های برازش مدل تحقیق

بررسی شاخص روایی همگرا ^{۳۵}			
نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه‌گیری
عملکرد مالی	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۸۷	برازش مدل مناسب است
متغیرهای مکنون	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۸۸	برازش مدل مناسب است
بررسی شاخص قابلیت اطمینان مرکب C.R			
نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه‌گیری
عملکرد مالی	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۳۵	برازش مدل مناسب است
متغیرهای مکنون	بیشتر از ۰/۷	۰/۸۷	برازش مدل مناسب است
بررسی شاخص آلفای کرونباخ			
نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه‌گیری
تنوع فعالیت‌ها	بیشتر از ۰/۷	۰/۷۸	برازش مدل مناسب است
کارایی سرمایه انسانی	بیشتر از ۰/۷	۰/۹۱	برازش مدل مناسب است
عملکرد مالی	بیشتر از ۰/۷	۰/۸۲	برازش مدل مناسب است

به منظور بررسی میزان تبیین متغیر مستقل (عملکرد مالی) بر مبنای متغیرهای وابسته مجذور ضریب همبستگی چندگانه (ضریب تعیین) مورد بررسی قرار گرفت و عدد ۰/۹۳۲۱ به دست آمد که درصد تبیین نسبتاً بالایی محسوب می‌شود و نشان می‌دهد متغیرهای مکنون قادر به تبیین کردن ۹۳ درصد از واریانس متغیر وابسته بوده‌اند و نشان از برازش بسیار خوب مدل با داده‌ها دارد. در ادامه شاخص Q2 استون گیسلر^{۳۶} توانایی برآورد مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که بالای صفر باشد نشان‌دهنده توانایی برآورد مناسب متغیر مستقل است (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳)؛ این میزان برای

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

مدل تحقیق مطابق با جدول شماره (۷) برای متغیر وابسته در مدل (عملکرد مالی) عدد ۰,۱۸۳۸ به دست آمد که نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌کند.

جدول (۷) مقدار Q^2 در برازش ساختاری مدل تحقیق

متغیر وابسته	SSO	SSE	$(1-SSE/SSO)Q^2$
عملکرد مالی	۶۰۰	۴۸۹,۷۰۰۳	۰/۱۸۳۸

همچنین به‌منظور بررسی مطلوبیت کلی مدل پژوهش سنجش بخش کلی مدل که شامل بخش‌های اندازه‌گیری و بخش ساختاری به‌طور هم‌زمان است، از شاخص GOF^{37} که مربوط به قسمت کلی مدل‌های معادلات ساختاری است استفاده شد؛ و با توجه به در نظر گرفتن سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۰۱، و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF ، مطابق با جدول شماره (۸) حاصل شدن مقدار ۰/۳۷۰۲ برای GOF ، نشان از برازش کلی خوب مدل تحقیق داشت.

جدول (۸) مقادیر اشتراکی و R^2 متغیرهای تحقیق

متغیر	مقادیر اشتراکی	مقدار R^2
تنوع فعالیت‌ها	۰/۱	-
کارایی سرمایه انسانی	۰/۲	-
عملکرد مالی	۰/۲	-
		۰/۹۳۲۱

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه اهمیت نیروی انسانی به‌عنوان کارکنان دانشی و مستعد بر کسی پوشیده نیست. این موضوع به‌ویژه در سازمان‌های خدماتی، مثل بانک‌ها، اهمیت مضاعفی یافته است (رضائیان و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین مدیریت مخاطرات رفتاری این منابع نیز مهم امری حیاتی برای سازمان محسوب می‌شود. براین مبنا هدف از تحقیق کاربردی حاضر ارائه الگویی به‌منظور مدیریت مخاطرات رفتاری در بانک‌های خصوصی بوده است.

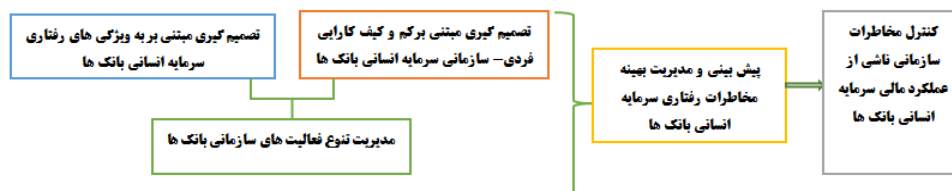
با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده چون ضریب اثر تنوع فعالیت‌ها ۰/۹۴ درصد و کارایی سرمایه انسانی ۰/۵۶ درصد به‌دست‌آمده بنابراین نتیجه می‌گیریم که تنوع فعالیت‌ها و کارایی سرمایه انسانی بر عملکرد مالی بانک‌ها تأثیر دارند. این تأثیر مثبت یک نوع تقویت‌کننده اثرات متغیرهای موردنظر برهم است؛ بنابراین استنباط می‌شود که تنوع فعالیت‌های بانک‌ها بر عملکرد بانک‌ها در صنعت بانکداری مؤثر

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

است؛ یعنی افزایش یا کاهش تنوع فعالیت‌های بانکی سبب ایجاد تغییرات قابل توجه در عملکرد مالی بانک‌ها می‌گردد و بنابراین تنوع فعالیت‌های بانک‌ها پیش‌بینی کننده مناسب برای پیش‌بینی عملکرد مالی بانک‌ها در صنعت بانکداری محسوب می‌گردد. تأثیر سرمایه انسانی و میزان توسعه‌یافتگی آن موجب می‌شود که راهکارهای برای افزایش عملکرد بانک‌ها از طریق تنوع فعالیت‌های بانکی ارائه دهد. جهت بررسی نقش تنوع فعالیت‌ها بر کارایی سرمایه انسانی با توجه به نتایج به دست آمده ضریب اثر ۰,۹۴ مربوط به نقش تنوع فعالیت‌ها بر کارایی سرمایه انسانی تأیید گردید و با توجه به اینکه این ضرایب مثبت به دست آمده است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت افزایش تنوع فعالیت‌ها، موجب افزایش کارایی سرمایه انسانی می‌گردد بنابراین پیشنهاد می‌شود که بانک‌ها بر روی منابع انسانی خود سرمایه‌گذاری کنند تا بتوانند کارایی آنان را افزایش دهد که در این تعامل منابع انسانی کارا با خلاقیت و ابتکار در کارها و کنترل‌های داخلی بازدهی کار را افزایش می‌دهد که منجر به تنوع فعالیت‌های بانکی و درآمدزایی بانک می‌گردد. یافته‌ها نشان داد ضریب همبستگی بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک معنادار است؛ یعنی بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک ($r = 0/56$) رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۳۱/۳۶ درصد از واریانس بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک مشترک بوده است که نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار و مثبت بین تنوع فعالیت‌ها بر عملکرد مالی بانک است؛ بنابراین تنوع فعالیت‌های بانکی موجب مسئله رقابت بانک‌ها با یکدیگر می‌گردد که با گسترش فناوری بسیار پیچیده‌تر شده و نیاز است بانک‌ها به منظور حفظ و ارتقای سهم بازاری خود و با ارائه خدمات جدید و متنوع رضایتمندی مشتریان از خود را افزایش دهند؛ و این مساله عملکرد و کارایی بانک‌ها را افزایش می‌دهد ارائه خدمات مالی جدید و جذاب، در بانک‌ها موجب رقابت شدید در بین بانک‌ها می‌گردد که همین موضوع اهمیت متنوع سازی خدمات و محصولات را برای بانک‌ها دوچندان می‌کند. جنبه دیگری که بر لزوم متنوع سازی فعالیت‌های بانک‌ها پیشنهاد می‌گردد، موضوع کاهش ریسک و افزایش ثبات بانک‌ها از طریق متنوع کردن محصولات و خدمات قابل ارائه خود به مشتریان است که بر روی عملکرد بانک‌ها تأثیر می‌گذارد. یافته‌های نشان داد ضریب همبستگی بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک‌ها معنادار است؛ یعنی بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک ($r = 0/436$) رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۱۹/۰۹ درصد از واریانس بین سرمایه انسانی بر عملکرد بانک مشترک بوده است که نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار و مثبت سرمایه انسانی بر عملکرد بانک است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که با توجه به اینکه نیروی انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل افزایش بهره‌وری تلقی می‌شود و در صورتی

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

می‌تواند مزیت رقابتی ایجاد کند که سلامتی روانی داشته باشد. وقتی نیروی انسانی شاغل در بانکها بانشاط، مخاطره پذیر و درعین حال منطقی باشند بی‌تردید میزان کارایی آنها نیز افزایش می‌یابد. در عصر نا اطمینانی‌ها و تحولات، سازمان‌ها به افرادی نیاز دارند که برای منافع سازمان فراتر از مرزهای وظایف خود تلاش کنند. همین تعهدی بستگی به فضای ذهنی کارکنان دارد و سازمان موظف است ارزش‌های تأثیرگذار برافزایش تعهد کارکنان را شناسایی کرده، آنها را تقویت کند. زمانی که افراد با تعهد معنوی خود مشغول به کار می‌شوند، می‌توانند معنا و هدف را یافته و سازمان خود را به‌گونه‌ای ببینند که در آن خودشان را پیدا کنند. (جووری، محمدی مقدم، ۱۴۰۰) و این عامل کلیدی مستلزم استخدام، آموزش، پرورش و نگهداری نیروهای انسانی با استعداد و برجسته هست و این روی عملکرد بانک‌های خصوصی تأثیر بسزایی دارد تأکید بانک‌ها بر این دیدگاه مبتنی است که ارزش بازاری بانک‌ها کمتر به منابع مشهود بستگی دارد و بیشتر وابسته به دارایی‌های نامشهود به‌ویژه سرمایه انسانی است. جذب و نگهداری بهترین کارکنان عملکرد بانک‌ها را افزایش می‌دهد و در تسهیل و یکپارچه‌سازی سریع فرایندهای نیروی انسانی می‌شتابد و کارایی بانک‌ها را ارتقا می‌دهد و درنهایت پیشنهاد می‌گردد که سرمایه‌گذاری بر روی منابع غیرمالی (منابع انسانی) مقادیر چشمگیری انرژی فراهم می‌آورد انرژی که می‌تواند کارایی و عملکرد سازمان را بالا برد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از فرضیه‌های پژوهش که با تحقیقات موردبررسی در پیشینه تحقیق از جمله استرادا و ژاکانووا (۲۰۲۱)، ریس و همکاران (۲۰۲۰)، قلی زاده و همکاران (۱۴۰۰)، گلزاریان پور و همکاران (۱۳۹۹)، دژپسند و همکاران (۱۳۹۸)، دهقان دهنوی و همکاران (۱۳۹۷)، رضاییان و همکاران (۱۳۹۷)، حاجی‌زاده و همکاران (۱۳۹۶)، ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۵)، خوش‌طینت و همکاران (۱۳۹۵) همپوشانی داشت.



تصویر (۱): ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت مخاطرات رفتاری منابع انسانی بانک‌های خصوصی (برگرفته از یافته‌های تحقیق)

مطابق با تصویر شماره (۱) برگرفته از یافته‌های تحقیق حاضر، بانک‌ها با مخاطرات متنوعی دست‌وپنجه نرم می‌نمایند که مهم‌ترین آنها شامل مخاطره اطلاعاتی برای سرمایه‌گذاران مبتدی، مخاطره مبدأ اطلاعاتی، مخاطره واسطه‌های اطلاعاتی است که همگی برگرفته از مخاطره رفتاری

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

سرمایه انسانی بانکها است. در بررسی‌های به‌عمل‌آمده به‌منظور مدیریت مخاطرات مذکور تحقیق حاضر با چهارعنصر تنوع فعالیت‌های سازمانی، مخاطره‌زا، ویژگی‌های رفتاری سرمایه انسانی بانکها، کم و کیف کارایی فردی- سازمانی سرمایه انسانی بانکها و همچنین مخاطرات سازمانی ناشی از عملکرد مالی سرمایه انسانی بانکها مواجه شد؛ بر این مبنا روایت نظری تحقیق حاضر چنین احصا گردید که مدیریت تنوع فعالیت‌های سازمانی بانکها چنانچه منطبق با ویژگی‌های رفتاری و کارایی فردی- سازمانی سرمایه انسانی تعریف شود می‌تواند با پیش‌بینی و مدیریت بهینه مخاطرات رفتاری- اخلاقی اعضا، کنترل مخاطرات سازمانی ناشی از عملکرد مالی سرمایه انسانی بانکها را نیز تضمین نماید؛ بنابراین می‌توان الگوی ارائه‌شده در این تحقیق را این‌گونه تبیین کرد که ضروری است، مدیران بانک‌های خصوصی ضمن فراهم آوردن شرایطی برای بالا بردن عملکرد مالی، ملاحظات مرتبط با حقوق و دستمزد و حفظ شرایط رقابتی از استعفای زود هنگام منابع انسانی متخصص جلوگیری کنند تا در بلندمدت از این ناحیه آسیبی به‌نظام بانکی از نظر منابع انسانی وارد نشود. در یک جمع‌بندی می‌توان اذعان نمود تحمل ریسک مالی جزء لازم در ساختار سبد سرمایه‌گذاری است و تحمل خطر مالی نقش مهمی در تصمیمات مالی دارد، از قبیل: انتخاب شغل، معافیت بیمه‌ها، بیمه‌های مالیاتی، رهنی، بودجه‌های ضروری، مذاکرات و غیره؛ بنابراین تحمل ریسک مالی یک ساختمان مرتبطی است برای درک رفتارها در نتیجه، ارزیابی دقیق تحمل مخاطره مالی ضروری است. برای موضوع تحمل ریسک مالی، سرمایه‌گذاران باید به کارایی توجه کنند. تحمل ریسک مالی با طیف وسیعی از عواملی چون جمعیت اجتماعی و اقتصادی و عوامل روان‌شناختی مرتبط است. افرادی که تحمل ریسک مالی کمی دارند ممکن است به دنبال فرصت‌های امن شغلی با کمترین درآمد باشند. افراد دارای انتظارات اقتصادی مثبت، تحمل مخاطره مالی بالاتری نسبت به افراد با انتظارات اقتصادی ضعیف‌تر دارند. در صورتی که به هرگونه فعالیت صنعتی، تجاری و غیره. به شکل یک سیستم نگاه شود، این سیستم شامل یک ورودی، یک پروسه پردازشی و یک خروجی است.

پیشنهاد‌های کاربردی

۱. مدیران ارشد بانک‌های خصوصی می‌توانند از طریق آموزش برای تمام کارکنان، اجرای برنامه توسعه مدیریت منابع انسانی، تأمین امنیت شغلی، ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی، تنوع فعالیت‌های بانک، میزان رابطه حقوق مدیران با عملکرد آنها و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمان به افزایش کارایی سرمایه انسانی و تنوع بیشتر فعالیت‌های بانک دست یابند تا بتوانند عملکرد بانک را در افزایش دهند.

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

۲. به مدیران منابع انسانی بانک‌های خصوصی پیشنهاد می‌شود برای بهبود سهم درآمدهای غیر مشاع ارائه خدمات و فعالیت‌های متنوعی در دستور کار خود قرار بدهند و در راستای افزایش درآمدهای خود گسترش فعالیت‌های کارمزدی را در قبال خدماتی که به مشتریان می‌دهند در جهت گسترش فعالیت‌های خود قرار دهند.

۳. شایسته است مسئولین بانک‌های خصوصی ضمن بررسی مستمر وضعیت سازمان در حوزه رفتار حرفه‌ای و مقایسه با سازمان‌های برتر و انتشار الکترونیکی موفقیت‌های اخلاقی به‌منظور نام‌سازی توانمندی‌های سازمان به جامعه هدف؛ جهت دستیابی به پرسنلی با ویژگی مخاطره‌پذیری مبتنی بر اصول اخلاقی، به‌ویژه در فرآیند جذب، اقدام به پذیرش کارکنانی صادق، با روحیه‌ی ایثارگری و تعظیم شعائر، دارای حسن ظاهر اداری، منصف، مردمی، دارای احساس کارآمدی، صبور، منعطف، خیرخواه، پایبند به ارزش‌های دینی، دارای روحیه جهادی، مثبت‌نگر، بینش‌افزا، خودپرور، دارای سلامت جسم و روان؛ با ویژگی‌های شغلی پویایی در یادگیری سازمانی، مشارکت در تحقق اهداف سازمان، مسئولیت‌پذیر در وظایف محوله سازمان، تکریم ارباب‌رجوع و داشتن روحیه‌ی هم‌نوع‌دوستی نمایند.

محدودیت‌های تحقیق

در پایان یادآور می‌شود باینکه تحقیق حاضر می‌تواند مورد استفاده کارکنان بانک‌ها مدیران ارشد، مدیران اجرایی بانک‌ها و موسسات مالی باشد، اما همان‌طور که هر پژوهش دارای محدودیت در روش پژوهشی است این پژوهش نیز از لحاظ محدودیت‌های روش پژوهش (نمونه‌گیری، جمع‌آوری داده‌های پژوهش، دسترسی به اعضای جامعه و غیره) از دیگر پژوهش‌ها مستثنا نیست. مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش عبارت بودند از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش عبارت بودند از:

✓ با توجه به کارایی روش پژوهش و جمع‌آوری داده‌ها در علوم انسانی، در تعمیم نتایج باید با احتیاط عمل کرد.

✓ عدم دسترسی به برخی از متغیرهای رفتاری خاص در جمع‌آوری داده‌ها

✓ عدم اظهار نظر پاسخگویان به برخی سؤالات درآمدی و هزینه‌ای.

منابع

- ۱) ابریشمی، حمید، توحیدی نیا، ابوالقاسم، و حشمتی مولائی، احمد. (۱۳۹۵). مخاطره اخلاقی در عملیات بانکی بدون ربا. مدیریت مخاطرات محیطی، ۳(۱)، ۴۷-۶۰. doi: 10.22059/jhsci.2016.59274
- ۲) ابراهیمی، سید کاظم، شهریاری، مه‌ری و مهمان نوازان، سهیلا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر تنوع درآمدی بر عملکرد بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. دانش مالی تحلیل اوراق بهادار (مطالعات مالی)، ۹(۳۰)، ۶۷-۷۵. SID. <https://sid.ir/paper/200211/fa75-67>.
- ۳) حاجی‌زاده، فاطمه؛ لاری دشت بیاض، محمود؛ صوفی، هاشم علی (۱۳۹۶). بررسی رابطه سرمایه انسانی استراتژیک با بهبود عملکرد مالی در صنعت، پژوهش‌های پولی-بانکی سال ۱۰، شماره ۳۲ (۴)
- ۴) جوهری، بهنوش؛ محمدی مقدم، یوسف. (۱۴۰۰). نشاط و راهبردهای جاری‌سازی آن در دانشگاه‌ها. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷(۱)، ۲۲۹-۲۵۲. doi: 10.22051/jontoe.2021.26926.2723
- ۵) خوش‌طینت، محسن، تقوی‌فرد، محمدتقی، نوبری، نوشین. (۱۳۹۵). تجزیه و تحلیل عملکرد مالی بانک‌های خصوصی کشور. فصل‌نامه مطالعاتی در مدیریت بانکی و بانکداری اسلامی، ۲(بهار و تابستان)، ۱۱۳-۱۳۸.
- ۶) دژپسند، فرهاد، امینی، علیرضا، احمدی کبیر، مهدی. (۱۳۹۸). تحلیل عوامل مؤثر بر بهره‌وری کل عوامل: مطالعه موردی بانک‌های منتخب تخصصی و تجاری دولتی و خصوصی ایران، اقتصاد مالی، ۱۳(۴۹)، ۱۵۳-۱۸۲.
- ۷) دهقان دهنوی، محمدعلی، کیانیان، احمد، بالانودی، علی. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر تنوع درآمدی بر عملکرد بانک‌های کشور. فصل‌نامه مطالعاتی در مدیریت بانکی و بانکداری اسلامی، ۵(بهار و تابستان)، ۶۹-۸۰. doi: 10.22034/jifb.2020.200464.1143
- ۸) رستمی، محمدرضا، قاسمی، جواد، اسکندری، فرزانه. (۱۳۹۰). ارزیابی عملکرد مالی بانک‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار (به‌کارگیری منطق TOPSIS در تحلیل پوششی داده‌ها). حسابداری مدیریت، ۴(شماره ۱ (پیاپی ۸))، ۱۹-۳۰.
- ۹) رضاییان، علی، کاظم صداعی، مریم، قره‌چه، منیژه، حاجی کریمی، عباسعلی. (۱۳۹۷). شناسایی شاخص‌های جذب، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی مستعد در صنعت بانکداری. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۹(۳)، ۱۵-۳۸.

الگوی مدیریت مخاطرات رفتاری ارائه نسخه‌ای رفتاری برای مدیریت.../جووری و یگانگی

- ۱۰) سیدین، بهرام (۱۳۸۸). تأثیر عوامل رفتاری کارکنان بانکها بر رضایت مشتریان مطالعه موردی: مشتریان بانکهای (تجارت، رفاه کارگران، سپه، صادرات، کشاورزی، مسکن، ملت، ملی) شهرستان اردبیل، اولین کنفرانس بین‌المللی بازاریابی خدمات بانکی، تهران، <https://civilica.com/doc/74239>
- ۱۱) شاه ویسی، فرهاد، طارمی، شهرام، خیراللهی، فرشید، طاهرآبادی، علی اصغر. (۱۳۹۹). ارائه مدل بهبود عملکرد مالی بانکها بر مبنای فناوری‌های نوین مالی. دانش حسابداری مالی، ۷(۴)، ۵۷-۹۶. doi: 10.30479/jfak.2021.14205.2751
- ۱۲) طولابی، زینب، محمدی، اسفندیار، & خدادادیان، برومند. (۱۳۹۸). ارائه الگویی برای درک هزینه‌های رفتار بد کارکنان شعب بانکها. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۸(۹۴)، ۱-۳۸. doi: 10.22054/jmsd.2020.32326.2808
- ۱۳) علی زاده، ابراهیم، وکیلی فرد، حمیدرضا، حمیدیان، محسن. (۱۴۰۱). بررسی عوامل خرد و کلان اقتصادی مؤثر بر عملکرد مالی شرکتها: رهیافت دیمتال فازی. دانش سرمایه‌گذاری، 11(41), 405-428.
- ۱۴) فلاح، حبیب اله، مهرآرا، اسداله و طبری، مجتبی. (۱۴۰۰). مدل مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مدیریت دولتی نوین. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۱)، ۱۵۷-۱۷۷. SID. <https://sid.ir/paper/962519/fa>
- ۱۵) فیل سرائی مهدی، اصغر زاده‌ها محمد. حسابداری منابع انسانی: حسابداری باارزش‌ترین منبع اقتصادی یک سازمان. مجله اقتصادی (دوماهنامه بررسی مسائل و سیاست‌های اقتصادی) ۱۳۹۶؛ ۱۷ (۹ و ۱۰): ۸۹-۱۰۹.
- ۱۶) قلی زاده، محمدحسن، اکبری، محسن، فرخنده، مهسا، حبیبی، محمد. (۱۴۰۰). تأثیر استراتژی‌های تنوع درآمدی بر قدرت بازاری نظام بانکی. نشریه مدیریت دارایی و تأمین مالی، 9(3), 89-104. doi: 10.22108/amf.2022.129626.1679
- ۱۷) گلزاریان پور، سیاوش، گلمرادی، حسن، اسماعیلی، مهدی. (۱۳۹۹). عوامل مؤثر بر اعطای تسهیلات بانک‌های تجاری ایران با تأکید بر مطالبات غیرجاری. پژوهش‌های برنامه و توسعه، 1(1), 111-150. doi: 10.22034/pbr.2020.89810
- ۱۸) محسنین، شهریار؛ اسفیدانی، محمدرحیم. (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار Smart-PLS. تهران: کتاب مهربان.
- ۱۹) یگانگی، سید کامران؛ شفیع، مهسا. (۱۴۰۳). مروری بر کاربرد پژوهش عملیاتی در بازارهای مالی. پژوهش‌های کاربردی مدیریت بازار، ۱۰(۳۴).
- 20) Addi, H. M. & Abubakar, A. B. (2024). Investment and economic growth: do institutions and economic freedom matter? *International Journal of Emerging Markets*, 19(4), 825-845. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1086>.

- 21) Al Halbasi, H. Tang, T. L. P. Williams, K. A. & Ramayah, T. (2024). Do ethical leaders enhance employee ethical behaviors? Organizational justice and ethical climate as dual mediators and leader moral attentiveness as a moderator: Empirical support from Iraq's emerging market. In *Monetary Wisdom* (pp. 317-337). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-15453-9.00018-8>
- 22) Dimmock, S. G. Wang, N. & Yang, J. (2024). The endowment model and modern portfolio theory. *Management Science*, 70(3), 1554-1579. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4759>
- 23) Estrada Ngweshemi, L; Zhakanova Isiksal, A(2021); Analysis of the Factors Affecting Bank Profitability: Evidence of Tanzania Commercial Banks; *Estudios de Economía Aplicada journal* Vol. 39 No. 8 DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i8.4768>
- 24) Estrada Ngweshemi, L; Zhakanova Isiksal, A(2021); Analysis of the Factors Affecting Bank Profitability: Evidence of Tanzania Commercial Banks; *Estudios de Economía Aplicada journal* Vol. 39 No. 8 DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i8.4768>
- 25) Ferris, G. R. Perrewé, P. L. Daniels, S. R. Lawong, D. & Holmes, J. J. (2017). Social influence and politics in organizational research: What we know and what we need to know. *Journal of Leadership & Organizational*
- 26) Gao, J. An, Z. & Bai, X. (2019). A new representation method for probability distributions of multimodal and irregular data based on uniform mixture model. *Annals of Operations Research*. <https://doi.org/10.1007/s10479-019-03236-9>.
- 27) Isomiddinovich, A. A. & Jasurbek, N. (2024). Improvement of Risk Management System in Commercial Banks. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education* (2994-9521), 2(3), 166-170. <https://doi.org/10.5281/>
- 28) Jovari, B. & Yeganegi, K. (2024). Explaining the role of various organizational activities in financial performance with emphasis on the mediating role of human capital (Case study: Private Banks). *New Applied Studies in Management, Economics & Accounting*, 7(2), 18-31. [doi: 10.22034/nasmea.2024.185691](https://doi.org/10.22034/nasmea.2024.185691)
- 29) Karabulut, A. T. (2015). Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1355-1364.
- 30) Liaquat, M. Ahmed, G. Ismail, H. Ain, Q. U. Irshad, S. Izhar, S. S. & Mughal, M. T. (2024). Impact of motivational factors and green behaviors on employee environmental performance. *Research in Globalization*, 8, 100180. <https://doi.org/10.1016/j.resglo.2023.100180>

- 31) Malhotra, P. & Singh, B. (2019). An Analysis of Internet Banking Offerings and it's Determinants in India. *Internet Research*, 20 (91), 87-106.
- 32) Pillai, R. Vedapradha, R. Smitha, C. and Kumari, A. (2019) Footprints of Human Resource in Banking Sector. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 7, 388-396. doi: 10.4236/jhrss.2019.73025.
- 33) Ramzan, M, Amin M, Abbas, M, (2021) How does corporate social responsibility affect financial performance, financial stability, and financial inclusion in the banking sector? Evidence from Pakistan *Research in International Business and Finance* 55 (2021) 101314 www.elsevier.com/locate/ribaf
- 34) Ris, K. Stankovic, Z. and Avramovic, Z. (2020) Implications of Implementation of Artificial Intelligence in the Banking Business with Correlation to the Human Factor. *Journal of Computer and Communications*, 8, 130-144. doi: 10.4236/jcc.2020.811010.
- 35) Ris, K. Stankovic, Z. and Avramovic, Z. (2020) Implications of Implementation of Artificial Intelligence in the Banking Business with Correlation to the Human Factor. *Journal of Computer and Communications*, 8, 130-144. doi: 10.4236/jcc.2020.811010.
- 36) Salami, A. A. Igwenagu, U. T. I. Mesode, C. E. Olaniyi, O. O. & Oladoyinbo, O. B. (2024). Beyond conventional threat defense: Implementing advanced threat modeling techniques, risk modeling frameworks and contingency planning in the healthcare sector for enhanced data security. *Journal of Engineering Research and Reports*, 26(5), 304-323. <https://doi.org/10.9734/jerr/2024/v26i51156>
- 37) Smith, K. (2024). Risk information, investor learning, and informational feedback. *Review of Accounting Studies*, 29(1), 237-275. <https://doi.org/10.1007/s11142-022-09716-x>
- 38) *Studies*, 24, 5-19. <https://doi.org/10.1177/1548051816656003>
- 39) Tessem, A (2019) The impact of corporate governance and political connections on information asymmetry: International evidence from banks in the Gulf Cooperation Council member countries. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, Volume 35, Pages 1-17
- 40) Thi Binh An, D. Nguyen, T. T. B. & Truong Quang, H. (2024). Service-oriented supply chain: what do we know about its risks? *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-28. <https://doi.org/10.1080/13675567.2024.2319757>

-
- 1 Al Halbusi
 - 2 Liaquat
 - 3 دهان به دهان
 - 4 Risk
 - 5 Information Risk
 - 6 Information Risk for Novice Investors
 - 7 Information Source Risk
 - 8 The Risk of Information Intermediaries
 - 9 ethical risk
 - 10 Moral Hazard
 - 11 Adverse Selection
 - 12 Estrada&Zhakanova
 - 13 Ris, K. Stankovic, Z. and Avramovic, Z.
 - 14 Pillai, R. Vedapradha, R. Smitha, C. and Kumari, A.
 - 15 Financial performance of banks
 - 16 Human Capital
 - 17 Human resource efficiency
 - 18 Diversity of Organizational Activities of Banks
 - 19 Jovari&Yeganegi
 20. Corporate Social Responsibility
 21. Financial Performance
 22. Financial Stability
 23. Financial Inclusion
 24. Malhotra& Singh
 25. Gao et al
 26. Tassem
 27. Ferris et al
 28. Akins, B, Li, L, Ng, J, & Rusticus, T. O
 29. Mathuva
 - 30 Redman, T
 - 31 Karabulut,A
 - 32.Variance Inflation Factor
 - 33 Average Variance Extracted
 - 34 Composite Reliability
 35. Average Variance Extracted
 36. Aston Geysler
 37. Goodness of Fit

Behavioral Risk Management Model Providing Behavioral Prescriptions for Human Resources Management of Private Banks

Behnoush Jovari¹

Receipt: 02/09/2024

Acceptance: 08/09/2024

SayyedKamran yeganegi²

Abstract

The purpose of this applied research is to provide a model for managing behavioral risks in private banks. The research approach is a descriptive survey. For this purpose, in addition to defining the problematic situation, which includes the identification and application of role-playing requirements in the field of various risk engineering requirements in private banks, a questionnaire was created by the researcher based on the standardized questionnaires of Redman and Karabulut, to examine 384 managers and expert experts as a sample group. Which were selected by simple random method, was exploited; For this purpose, statistical tests including Cronbach's alpha, Klomogrove, Sminrov, and structural equations were used with spss and Smart PLS software. Based on the findings, private banks are struggling with various risks, the most important of which are information risk for beginner investors, information source risk, and the risk of information intermediaries, all of which are derived from the behavioral risk of banks' human capital. In the continuation of the investigations carried out in order to manage the aforementioned risks, the current research encountered four elements of the diversity of risky organizational activities, the behavioral characteristics of banks' human capital, the low and high quality of the individual-organizational efficiency of banks' human capital, as well as the organizational risks resulting from the financial performance of banks' human capital; As a result of the statistical analysis of the theoretical narrative of the present research as an organizational version for the management of behavioral risks, presenting a behavioral version for the management of human resources of private banks, it was found that the management of the diversity of the organizational activities of banks, if defined in accordance with the behavioral characteristics and individual-organizational efficiency of human capital, can be predicted and Optimum management of behavioral-ethical risks of members should also ensure the control of organizational risks caused by the financial performance of human capital of banks. Finally, based on the statistical model, research-related scientific-practical proposals were presented.

Keywords

Behavioral Risk Management, Human Capital, Financial Performance Risks, Private Banks.

1-Assistant Professor, Department of Public Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author). Behnoush.jovari@iau.ac.ir

2-Assistant Professor, Department of Industrial Engineering, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran. yeganegi@iauz.ac.ir



شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی‌های مدیران وزارت نیرو

حسین محمدی^۱

صدیقه طوطیان اصفهانی^۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۲۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۹/۰۴ حسن درویش^۳

حسن رنگریز^۴

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و تحلیل معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی مدیران وزارت نیرو انجام شده است. روش تحقیق از نوع آمیخته (کیفی و کمی) بوده و از مدل پیاز پژوهش ساندرز استفاده شده است. در بخش کیفی، تحلیل مضمون (تم) و در بخش کمی، روش توصیفی-پیمایشی به کار رفته است. نمونه‌گیری هدفمند از میان مدیران وزارت نیرو و نخبگان دانشگاهی انجام شده و تعداد ۱۱ نفر بر اساس اشباع نظری در تحقیق شرکت کرده‌اند. به منظور بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف و برای ارزیابی مناسب بودن داده‌ها از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد ۱۹ مضمون پایه شناسایی شد که در ۳ مضمون فراگیر و ۹ مضمون سازمان‌دهنده اصلی شامل الگوی قابلیت‌های رفتاری و عملکردی مدیران، اخلاق و عملکرد شغلی و توسعه منابع انسانی طبقه‌بندی شدند. نتیجه‌گیری نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی با افزایش تعهد سازمانی، کاهش تخلفات و بهبود رضایت شغلی، به توسعه پایدار وزارت نیرو کمک کرده و باعث ارتقاء عملکرد سازمان می‌شود.

کلمات کلیدی

رهبری اخلاقی، شناسایی معیارهای رهبری، شایستگی مدیران.

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Hossein.mohammadi7@gmail.com

۲- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

Tootian.sedighe@wtiau.ac.ir

۳- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. dr_darvish@pnu.ac.ir

۴- دانشیار، گروه مدیریت کسب و کار، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران. rangriz@khu.ac.ir

امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌های دولتی پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزامات است به‌طور کلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار گفتار و رفتار آن‌ها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار بگیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی از آن‌ها سر بزند که این ویژگی‌های انسانی بر روی میزان کارایی و اثربخشی سازمان تأثیر می‌گذارد. رهبری و مدیریت نیز در محیط‌های کار از طریق سازوکارهای مختلفی شکل رفتار و ادراکات کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد این تأثیرات بخشی به عناصر شخصیتی و روانی مدیران و رهبران و بخش دیگر به سبک‌های رهبری آن‌ها مربوط می‌شود. یکی از این سبک‌های رهبری به نسبت جدید که در عرصه پژوهش‌های جهانی توجهات زیادی را جلب نموده رهبری اخلاقی است. (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۸)

رفتار اخلاقی ارزش‌های اخلاقی پیش‌شرط مدیریت است و همه مدیران و کارمندان سازمان ملزم هستند به این اصول احترام بگذارند. اخلاق اصول رفتار درست یا تمایز بین درستی و نادرستی است، بر پایه محرک‌های رفتار اجتماعی مفهوم اخلاق به‌صورت عدالت در مناسبات اجتماعی تعریف می‌شود یکی از نظریه‌های اثربخش در مورد سازمان‌های آموزشی در نظر گرفتن این سازمان‌ها به‌عنوان یک سازمان اخلاقی است. رهبری اخلاقی یکی از رویکردهایی است که در دهه‌های پایانی قرن بیستم میلادی به‌گونه‌ای جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است و عبارت از "نمایش رفتار مناسب به‌صورت هنجاری در اعمال شخصی و روابط بین شخصی و ترغیب پیروان از طریق ارتباط دوجانبه، تشویق و تصمیم‌گیری". از دیگر عواملی که تأثیر گسترده‌ای بر رهبری اخلاقی دارد. زمینه اخلاقی سازمان و شایستگی مدیران است. مفهوم شایستگی، در قلب مدیریت منابع انسانی است که مبنایی را برای یکپارچگی فعالیت‌های کلیدی منابع انسانی فراهم می‌کند. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد فضای اخلاقی و شایسته محور برای عوامل انسانی شاغل در تمام حرفه‌ها است اولین گام در دستیابی به این اهداف درک صحیح از مفهوم رهبری اخلاقی و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر رهبری اخلاقی مدیران در سازمان است. (عبداللهی، ۱۴۰۱)

از سویی دیگر توجه روزافزون به مفهوم شایستگی‌های محوری و بارز در حوزه‌های مختلف و از جمله حوزه منابع انسانی و تحولات درونی و محیط کسب‌وکار جهانی بوده است. به عبارتی رقابت جهانی و کسب مزیت رقابتی، رشد روزافزون اتحادیه‌های استراتژیک، پیشرفت سریع در تکنولوژی و انتظارات روزافزون مشتریان و سایر ذینفعان از جمله کارکنان در شرایط کار و میزان وجود استعدادها در

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

کشورهای مختلف و جهانی‌تر شدن سازمان‌ها از جمله رویدادهای قابل توجه اخیر در محیط نوین منابع انسانی می‌باشند. در این محیطی که اهداف و استراتژی‌های منابع انسانی همسو با اهداف و استراتژی‌های سازمان در حال تغییر هستند، نیازمندی‌های جدید متخصصان و متولیان منابع انسانی کاملاً مشهود است. (قدیانی و همکاران، ۱۴۰۱) متولیان منابع انسانی باید از اعتبار فردی برخوردار باشند و با کسب شایستگی‌های لازم به‌عنوان پیش‌تازان ارزش‌آفرینی در سازمان‌ها باشند. آنچه در زمینه شایستگی‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار می‌باشد، رسیدن به فهرستی دقیق و مناسب از شایستگی‌های موردنیاز مدیران در سطوح مختلف در سازمان خاص است. به همین دلیل است که می‌توان اذعان داشت استقرار و استمرار اخلاق‌مداری در سازمان به وجود مدیران یا رهبران شایسته بستگی دارد. از این‌رو، سازمان‌ها در کنار بهره‌مندی از جو اخلاق‌مداری باید دارای مدیرانی با شایستگی‌های اخلاقی نیز باشند تا بتوانند به اهداف سازمانی نائل شوند (کالجو و همکاران، ۲۰۱۶).

وزارت نیرو به‌عنوان یکی از سازمان‌های کلیدی و حیاتی کشور در زمینه تأمین و مدیریت منابع انرژئی، با چالش‌های پیچیده مدیریتی، پروژه‌های بزرگ عمرانی و نیروی انسانی گسترده روبرو است. در چنین سازمان‌هایی، رهبری اخلاقی نقش اساسی در ارتقای بهره‌وری و موفقیت سازمان ایفا می‌کند. با توجه به اهمیت توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری شغلی در وزارت نیرو، شناسایی و ارتقاء شاخص‌های رهبری اخلاقی در مدیران این وزارتخانه یک ضرورت است. علی‌رغم اهمیت این موضوع، تاکنون معیارهای مشخص و علمی برای ارزیابی و سنجش شایستگی‌های اخلاقی مدیران در این بخش حیاتی ارائه نشده است.

در سازمانی مانند وزارت نیرو که مسئولیت مدیریت پروژه‌های زیرساختی و خدمات عمومی حیاتی را بر عهده دارد، نبود مدیرانی با رهبری اخلاقی قوی می‌تواند منجر به تضادهای داخلی، کاهش بهره‌وری و حتی افزایش حوادث شغلی شود. از طرف دیگر، وجود مدیرانی که توانایی پیاده‌سازی اصول اخلاقی در مدیریت خود دارند، می‌تواند روحیه همکاری و اعتماد را در میان کارکنان افزایش داده و فرهنگ سازمانی مثبتی را ایجاد کند؛ اما عدم شفافیت در تعیین شاخص‌های دقیق رهبری اخلاقی در این وزارتخانه، باعث شده تا ابعاد اخلاقی مدیریت در این سازمان به‌درستی ارزیابی و تقویت نشود.

هدف اصلی این پژوهش، شناسایی و تدوین شاخص‌های رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی‌های مدیریتی مدیران وزارت نیرو است. این تحقیق تلاش می‌کند مدلی کاربردی و جامع ارائه دهد که بتواند به ارزیابی و تقویت رهبری اخلاقی در این سازمان بزرگ و حیاتی کمک کند. در این راستا، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر رهبری اخلاقی مدیران وزارت نیرو بر عملکرد شغلی و بهره‌وری کارکنان پرداخته

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

و نقش این نوع رهبری در توسعه منابع انسانی و افزایش توانمندی‌های کارکنان را تحلیل می‌کند. همچنین، یکی از اهداف کلیدی این تحقیق ارزیابی تأثیر رهبری اخلاقی بر کاهش حوادث شغلی و افزایش ایمنی محیط کار در پروژه‌های وزارت نیرو است. با توجه به این موارد، پژوهش حاضر با ارائه پیشنهادها کاربردی به تقویت فرهنگ رهبری اخلاقی در وزارت نیرو و سنجش شایستگی‌های مدیران بر اساس شاخص‌های اخلاقی کمک خواهد کرد.

در این پژوهش، چندین جنبه مجهول و مبهم وجود دارد که نیاز به بررسی دقیق دارند. از جمله اینکه شاخص‌های دقیق رهبری اخلاقی در محیط‌های صنعتی و خدمات عمومی مانند وزارت نیرو هنوز به‌طور کامل مشخص نشده است و باوجود اهمیت رهبری اخلاقی، معیارهایی که نشان‌دهنده شایستگی‌های اخلاقی مدیران باشند، به‌صورت شفاف تعریف نشده‌اند. همچنین، تأثیر مستقیم رهبری اخلاقی بر عملکرد شغلی و توسعه منابع انسانی به‌خوبی مطالعه نشده و تحقیقات کافی در این زمینه وجود ندارد. علاوه بر این، مدل‌های ارزیابی بومی شده و جامع برای وزارت نیرو که بتواند رهبری اخلاقی را در این سازمان به‌طور علمی و عملی ارزیابی کند، وجود ندارد. در این پژوهش، متغیر مستقل رهبری اخلاقی (میزان رعایت اصول اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها و رفتار مدیریتی در وزارت نیرو) است و با هدف دستیابی به نتایج عملی و کاربردی در جهت تقویت فرهنگ رهبری اخلاقی و ارتقای کیفیت مدیریتی در وزارت نیرو طراحی شده است.

مبانی و چارچوب نظری تحقیق

در دنیای رقابتی کسب‌وکار امروز، مزیت رقابتی پایدار عامل اساسی تحقق استراتژی‌های سازمان به‌شمار می‌رود. بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که امروزه سرمایه‌های انسانی و شایستگی آن‌ها کلید اصلی کسب مزیت رقابتی و متعاقباً تحقق چشم‌انداز استراتژیک سازمان می‌باشد. شایستگی، مهارت، دانش، رفتار و انگیزش، مربوط به موفقیت در شغل سازمان را از مزیت تعریف مشاغل در سطح جامع‌تر و به شیوه پویا و منعطف در محیط سازمانی دائماً در حال تغییر بهره‌مند می‌سازد. در چنین شرایطی چارچوب‌های شایستگی می‌توانند به متخصصان منابع انسانی در بهبود کارکردهای مدیریتی منابع انسانی به‌منظور انطباق با استراتژی‌ها کمک شایانی نمایند. (قدیانی، ۱۴۰۱)

ابعاد شایستگی‌های مدیران در چهار محور اصلی دانش، مهارت، نگرش و توانایی طبقه‌بندی می‌گردد؛ فرآیند توسعه دانش و معلومات نظری به‌گونه معمول از راه تحصیل در سطوح دانشگاهی حاصل می‌شود. توسعه دانش و معلومات زیربنای توسعه مهارت‌ها و نگرش به‌شمار می‌آید و به‌تنهایی و به‌خودی‌خود، تأثیر چندانی در توسعه شایستگی‌های مدیریتی ندارد. توانایی پیاده‌سازی علم در عمل.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

مهارت از راه تکرار کاربرد دانش در محیط واقعی به دست آمده و توسعه می‌یابد. توسعه مهارت منجر به بهبود کیفیت عملکرد می‌شود بدون آن، در بسیاری از موارد، معلومات، منشأ، تأثیر زیادی نخواهد بود. برای مثال هیچ مدیری بدون به کارگیری و تجربه کردن اصول تیمی در عمل نمی‌تواند مهارت کار تیمی را با مطالعه کسب کند. همچنین تصویر ذهنی انسان از دنیا و پیرامون آن. تصویر ذهنی انسان چارچوبی است که میدان اندیشه و عمل وی را تبیین کرده و شکل می‌دهد. درک انسان از پدیده‌های پیرامون خود و تصمیم‌گیری وی برای عمل بر مبنای تصویر ذهنی او است.

سه رویکرد "رفتاری، استاندارد و اقتضایی"، رویکردهای متمایز نسبت به شایستگی‌های مدیران را مطرح می‌نماید:

رویکرد رفتاری، شایستگی را براساس اصلاحات رفتاری معرفی می‌کنند و عمدتاً به معرفی نوعی از رفتارها که با عملکرد مالی ارتباط دارند، می‌پردازند. رویکرد استاندارد: براساس تجزیه و تحلیل کارکردی شغل یا پست، به معرفی حداقل استانداردهای عملکرد در پست‌های مدیریتی جهت تضمین کیفی معین در نتیجه شغل می‌پردازد. رویکرد اقتضایی، می‌تواند به طرق مختلفی به عنوان یک زیرمجموعه رویکرد رفتاری قرار گیرد؛ اما تمرکز این رویکرد بیشتر به سمت بررسی این موضوع است که آیا عوامل موقعیتی (اقتضایی)، بر شایستگی‌های فردی مورد نیاز عملکرد مالی اثر می‌گذارند یا خیر؟ رویکرد مبتنی بر ارزش: زمانی که رویکرد بر مبنای ارزش‌های فرهنگی سازمان شکل می‌گیرند. این روش اثربخشی بالقوه دارد و می‌تواند انگیزش قوی ایجاد نماید، نقطه ضعف آن، این است که ترجمه ارزش‌های فرهنگی بسیار دشوار است (فهیمی، ۱۳۹۸).

پیشینه تحقیق

بررسی پیشینه داخلی

عبدالهی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی به «شناسایی و اعتباریابی مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد با رویکرد شایستگی» پرداختند. هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اعتباریابی مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد با رویکرد شایستگی است. پژوهش حاضر از نظر گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش آمیخته است. در ابتدا، با استفاده از اطلاعات حاصل از مصاحبه با مدیران گروه‌های آموزشی اطلاعات جمع‌آوری و سپس کدگذاری شد در بخش کیفی ۱۶ نفر به عنوان نمونه به شیوه هدفمند انتخاب شده‌اند، مصاحبه تا اشباع نظری ادامه یافت. در بخش کمی ۳۰۰ نفر از اعضای هیئت‌علمی با

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

استفاده از فرمول کوکران تعیین و با روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شده‌اند. جهت تعیین رابطه بین گویه‌ها و سازه‌های متناظرشان از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد به منظور بررسی پایایی از شاخص‌های ضریب الفای کرونباخ و پایایی مرکب، جهت تعیین روایی همگرا از شاخص بار عاملی و شاخص میانگین واریانس استخراج شده با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شد. جهت تعیین روایی واگرا از شاخص بار عرضی و جهت تعیین کیفیت اندازه‌گیری از شاخص اشتراک با روایی متقاطع استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که مقدار آلفای کرونباخ و پایایی مؤلفه‌ها بیشتر از ۷۰ و معیار روایی همگرا برای هر سه بعد بیشتر از ۵۰ بود. با توجه به داده‌های حاصل از شاخص بار عرضی، این مدل اندازه‌گیری از روایی تشخیصی مناسبی برخوردار است. مقادیر روایی متقاطع (CV Com) نیز نشان داد که مدل از کیفیت لازم برخوردار است. یافته‌های پژوهش نشان داد که سه بعد شایستگی اخلاقی، شایستگی فنی و رفتارهای رهبری اخلاقی از مهم‌ترین ابعاد رهبری اخلاقی در مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد می‌باشد.

قاسمیان سوربنی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی به «شناسایی شایستگی‌های اخلاقی مدیران به‌منظور به‌کارگیری در ساختار مدیریتی دانشگاه» پرداختند. شناسایی شایستگی‌های اخلاقی مدیران می‌تواند به‌طور مؤثری در تعالی نظام آموزش عالی نقش مؤثری را ایفا کند، با درک این مهم پژوهش حاضر با هدف شناسایی شایستگی‌های اخلاقی مدیران به‌منظور به‌کارگیری در ساختار مدیریتی دانشگاه‌ها انجام شد. روش تحقیق آمیخته (کیفی - کمی) بود، در بخش کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد استقرایی و در بخش کمی از روش توصیفی-پیمایشی بهره گرفته شد. مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی خبرگان، اعضای هیئت‌علمی و مدیران دانشگاه بود و جامعه آماری در بخش کمی شامل کارکنان دانشگاه‌های مازندران بود. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی هدفمند از نظر نوع نظری با ۲۱ نفر انجام شد و در بخش کمی تصادفی طبقه‌ای بود که تعداد ۲۸۹ نفر بر اساس جدول مورگان به‌عنوان نمونه آماری جهت بررسی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی و پایایی ابزارهای گردآوری داده‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت، تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی در نرم‌افزار SPSS22 و Lisrel انجام شد. بر اساس نتایج پژوهش مدل شایستگی اخلاقی مدیران شامل هشت بعد دانش و معلومات حرفه‌ای، ویژگی‌های شخصیتی، مهارت‌های رفتاری و فکری، اعتبار، نگرش و بینش، خدمتگزاری، مسئولیت‌پذیری، توجه به ارزش‌های اعتقادی و اخلاقی

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

می‌باشد. بر اساس شایستگی‌های شناسایی شده می‌توان انتظار به‌کارگیری و رشد مدیران در ساختار مدیریتی دانشگاه را داشت که در نهایت تعالی نظام آموزش عالی را به همراه خواهد داشت.

آنجوست (۱۴۰۱)، در پژوهشی به «شناسایی محدودیت‌های رهبری و شایستگی‌های موردنیاز برای مقابله با آن در سازمان‌های دولتی» پرداخته است. با توجه به اهمیت بحث رهبری در موفقیت، توسعه و بهره‌وری یک سازمان، چالشی که بسیاری از سازمان‌ها با آن روبرو هستند این است که چه سهمی از این موفقیت ناشی از شایستگی‌های این افراد می‌باشد و چه سهمی از عدم موفقیت ناشی از محدودیت‌هایی است که در پیش روی یک رهبر می‌باشد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی محدودیت‌های رهبری و شایستگی‌های موردنیاز در سازمان‌های دولتی شهر بندرعباس انجام شده است، روش تحقیق کیفی از نوع تحلیل محتوا است، جامعه آماری شامل مدیران سازمان‌های دولتی شهر بندرعباس است، به این منظور ۲۰ مدیر مورد مصاحبه قرار گرفتند و با تکرار مصاحبه از آن‌ها به اشباع نظری رسیدند، در مرحله جمع‌آوری داده‌ها، نظرات پاسخ‌دهندگان از طریق مصاحبه با سؤالات باز موردبررسی قرار گرفتند، نتایج بعد از جمع‌آوری مصاحبه‌ها مطابق رویه نظریه داده بنیاد در رهیافت گلیزر، در سه مرحله کدگذاری شدند. به‌طوری‌که در شناسایی محدودیت‌ها ۳۳ مفهوم در کدگذاری باز در ۷ طبقه (شامل: محدودیت‌های فرهنگی، قانونی، اخلاقی عاطفی، استحقاقی، ارتباطی احساسی، اطلاعاتی و سیاسی) شناسایی شدند. در شناسایی شایستگی‌ها نیز ۸۱ مفهوم در کدگذاری باز در پنج طبقه (شایستگی‌های پیش‌بینی، بسیج و خود انعکاس، خلق ارزش و چشم‌انداز) قرار گرفتند. با توجه به نتایج تحقیق مشخص شد در این مطالعه از نظریه رهبری محدود برای تجزیه و تحلیل محدودیت‌های رهبری به‌عنوان واسطه‌ی بین شایستگی‌های رهبری و مقابله در برابر محدودیت‌های رهبری استفاده شد، یافته‌ها نشان داد محدودیت‌های رهبری شامل: محدودیت‌های قانونی، سیاسی، اخلاقی، احساسی -ارتباطی، فرهنگی، اطلاعاتی و استحقاقی می‌باشد؛ همچنین شایستگی‌های مقابله با محدودیت‌های مذکور شامل شایستگی خود انعکاس، چشم‌انداز، بسیج، خلق ارزش، پیش‌بینی می‌باشد. در نهایت مشخص شد که شایستگی پیش‌بینی در غلبه بر محدودیت‌های اطلاعاتی مناسب‌تر می‌باشد، نقش شایستگی بسیج در غلبه بر محدودیت‌های استحقاق، انگیزشی و سیاسی، نقش شایستگی خود انعکاس در مقابله با محدودیت‌های عاطفی و نقش شایستگی ارزش‌آفرینی در غلبه بر محدودیت‌های اخلاقی و احساسی مناسب می‌باشد. با توجه به اینکه شناسایی محدودیت‌های رهبری باعث می‌شود رهبران دنبال راهکارهایی جهت مقابله با این محدودیت‌ها باشند، از جمله کسب توانمندی‌ها و شایستگی‌هایی که قابل یادگیری می‌باشد و کمک گرفتن از همکاری کارکنان خود در قالب تیم و کار تیمی و کسب

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

شایستگی‌ها می‌تواند از آن‌ها در جهت مقابله با محدودیت‌ها و بهبود عملکرد رهبران در سازمان‌های دولتی به کار گیرد.

امامی (۱۴۰۱)، در پژوهشی به «شناسایی و اولویت‌بندی شایستگی کلیدی مدیران ارشد شرکت نفت بهران» پرداخته است. با توجه به اینکه یکی از عوامل ایجاد ناکامی در کسب اهداف کلیدی و اصلی عملکرد، نبود مدیران شایسته است فرآیند انتخاب مدیران را می‌توان نوعی برنامه‌ریزی جانشینی مدیریت به حساب آورد که به فرآیند منظمی اطلاق می‌شود که در آن، بهترین و شایسته‌ترین افراد سازمان شناسایی و به هنگام ضرورت (خلأ پست‌های مدیریتی، ایجاد یک تحول و یا دگرگونی در سطوح مدیریتی، جابه‌جایی و ارتقاء نیروها) در سمت‌های کلیدی و حساس قرار می‌گیرند. هدف، این مطالعه درصدد شناسایی و اولویت‌بندی شایستگی مدیران ارشد شرکت نفت بهران می‌باشد مواد و روش تحقیق، در این پژوهش که از روش توصیفی-تحلیلی انجام شد از پرسشنامه محقق ساخته جهت گردآوری اطلاعات بهره گرفته شد. پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش دارای ۷۰ عامل به‌عنوان گویه‌های پرسشنامه با طیف (10-1) طراحی گردید. روایی پرسشنامه توسط خبرگان رشته مدیریت تعیین و پایایی آن با روش آلفای کرونباخ تأیید گردید. سپس داده‌های جمع‌آوری شده که توسط مدیران و کارکنان شرکت نفت بهران تکمیل گردیده بود از طریق شاخص‌های آمار توصیفی، نظیر آزمون‌های میانگین، تی تک نمونه‌ای و فریدمن آنالیز و تجزیه و تحلیل گردید. نتایج حاصل از پژوهش، براساس یافته‌های تحقیق پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری کاری، رفتار عادلانه با کارکنان، مسئولیت اجتماعی، آرامش و وقار آشنایی با تکنولوژی‌های جدید، مدیریت فرهنگ‌سازمانی، مدیریت رشد، وفاداری، تفویض اختیار، توانایی تصمیم‌گیری، دارای تجربه در رهبری، هدفمند بودن، مهارت حل مسئله، توانایی تجزیه و تحلیل مسائل سیاسی بیشترین تأثیرگذاری را بر شایستگی کلیدی مدیران ارشد در شرکت نفت داشته‌اند.

هاشمیه انارکی و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی به «طراحی چارچوب شایستگی کارکنان مبتنی بر راهبردهای سازمان در معاونت برق وزارت نیرو» پرداختند. هدف این پژوهش که در حیطه پژوهش کاربردی قرار دارد، طراحی چارچوب شایستگی کارکنان ستادی معاونت برق وزارت نیرو است. این پژوهش از نظر هدف و از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها، در گروه «پژوهش آمیخته» طبقه‌بندی می‌شود. جامعه آماری پژوهش شامل خبرگان صنعت برق کشور بوده است. به‌منظور شناسایی قابلیت‌های سازمانی مرتبط با ۱۲ راهبرد وزارت نیرو در حوزه برق و انرژی‌های تجدیدپذیر، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته طراحی و اجرا گردید. پس از تجزیه و تحلیل مصاحبه با تکنیک‌های تحلیل تم و

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

شناسایی قابلیت‌های سازمانی، ارتباطات آن‌ها با استفاده از مدل ساختاری- تفسیری (ISM) تعیین شد. برای تعیین شایستگی‌های فردی مرتبط با هر یک از قابلیت‌ها، نظرات خبرگان در قالب ماتریس‌های مقایسه زوجی جمع‌آوری و با استفاده از مدل تصمیم‌گیری‌های چند معیاره فازی (FAHP) تجزیه و تحلیل گردید. از بررسی و استقرای گدهای حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها، ۲۰ تیم فرعی و ۶ تیم اصلی شامل قابلیت‌های سازمانی: «مدیریت عرضه و تقاضای برق»، «تأمین تجهیزات و فناوری»، «توسعه بازار انرژی، کالا و خدمات»، «بهبود اقتصاد برق»، «ارتقای بهره‌وری» و «تولید انرژی پاک» شناسایی شد. همچنین از تحلیل ماتریس‌های مقایسه زوجی تعداد ۲۳ شایستگی فردی مرتبط با هر قابلیت تعیین گردید. بررسی ارتباطات قابلیت‌های شناسایی شده نشان داد که «مدیریت عرضه و تقاضای برق» اثرگذارترین و «تولید انرژی پاک» اثرپذیرترین قابلیت‌ها هستند. همچنین مشخص شد که از میان ۲۳ عنوان شایستگی شناسایی شده، ۱۲ شایستگی شامل «آینده‌نگری و تفکر راهبردی»، «پایبند محیطی»، «مشارکت سازی»، «مدیریت مالی»، «مدیریت فناوری»، «قدرت مذاکره و متقاعدسازی»، «مدیریت تعارض»، «سازمان‌دهی و هماهنگی»، «دانش و مهارت حرفه‌ای»، «کار تیمی»، «آگاهی سازمانی» و «درک و آگاهی سیاسی»؛ مجموعاً بیش از ۸۲ درصد بر تحقق راهبردهای بخش برق و انرژی‌های تجدید پذیر تأثیر دارند.

محمدی و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی به «تدوین و ارزیابی مدل رهبری اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش استان فارس: رویکرد ترکیبی» پرداختند. هدف اصلی این پژوهش تدوین و ارزیابی مدل رهبری اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش استان فارس بوده است. روش پژوهش به لحاظ هدف رویکرد آمیخته و با بهره‌گیری از روش اکتشافی متوالی از نوع ابزارسازی و به لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات، آمیخته بود. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از روش توصیفی و پیمایشی استفاده گردید. جامعه آماری در بخش کیفی شامل کارشناسان که دارای تخصص و تجربه و سابقه کار بالا در اداره کل آموزش و پرورش استان فارس به تعداد ۲۵ نفر بودند و در بخش کمی شامل کلیه کارشناسان اداره کل آموزش و پرورش استان فارس بودند. نمونه‌گیری با استفاده از رویکرد هدفمند و با به‌کارگیری ملاک اشباع نظری ادامه یافت. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی پژوهش مصاحبه نیمه ساختارمند و در بخش کمی پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بود. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل عاملی از طریق نرم‌افزارهای اس پی اس ۲۶ و اسمارت پی ال اس ۶ انجام شد. روایی پرسشنامه به روش روایی محتوایی و جرح و تعدیل توسط متخصصین صورت گرفت. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ به مقدار ۹۹/۰ به دست آمد، سپس برازش مدل مذکور مورد بررسی و تأیید قرار

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

گرفت. یافته‌ها، براساس شبکه مضامین رهبری اخلاقی، سازمان آموزش و پرورش فارس در بخش کیفی شامل ۴ مضمون فراگیر و ۱۳ حیطه دانشی، خود مراقبه‌ای، آگاهی‌های اخلاقی، ذاتی، نظارتی، هدایت‌گری، ارتباطی، تسهیم قدرت، مردم‌سالاری، استعدادپروری، هستی‌شناختی، معرفت‌شناختی، ارزش‌شناختی (مضامین سازمان دهنده) و هر یک نیز دارای مؤلفه‌های گوناگون (مضامین پایه) بودند که ۲۴۹ مضامین پایه را درباره رهبری اخلاقی کشف نمود. یافته‌های بخش کمی نتایج بخش کیفی را تأیید کردند.

قموشی و همکاران (۱۳۹۸)، در پژوهشی به «نقش شایستگی اخلاقی مدیران در فضیلت سازمانی» پرداختند. پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش شایستگی اخلاقی در فضیلت سازمانی انجام شده است. پژوهش حاضر از نوع کمی، از نظر هدف، کاربردی و به روش توصیفی-همبستگی از نوع رگرسیون انجام شده است. جامعه پژوهش، کلیه کارکنان (۳۵۹۱ نفر)، دانشگاه تهران است که به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب ۳۴۷ نفر به‌عنوان نمونه و به‌صورت تصادفی انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه محقق‌ساخته شایستگی اخلاقی و پرسشنامه محقق‌ساخته فضیلت سازمانی استفاده گردید. روایی محتوایی و روایی سازه پرسشنامه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. پایایی ابزار نیز از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه شایستگی اخلاقی ۰،۹۸ و برای فضیلت سازمانی نیز ۰،۹۸ به دست آمد. یافته‌ها نشان داد که وضعیت موجود شایستگی اخلاقی مدیران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. درحالی‌که وضعیت موجود فضیلت سازمانی در سطح متوسط است. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که از میان مؤلفه‌های شایستگی اخلاقی، تنها مؤلفه شایستگی اخلاقی نسبت به دیگران قابلیت پیش‌بینی مثبت فضیلت سازمانی را داشته است. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که اخلاق که رویکردی فردی بوده در سطح نسبتاً مناسبی قرار دارد؛ در صورتی‌که فضیلت سازمانی که رویکردی سازمانی تلقی می‌شود؛ در سطح پایین‌تری قرار دارد. همچنین از میان مؤلفه‌های شایستگی اخلاقی، مؤلفه شایستگی نسبت به دیگران که یک مؤلفه ارتباطی محسوب می‌شود؛ قابلیت پیش‌بینی فضیلت سازمانی را دارد؛ لذا این امر نشان‌دهنده لزوم توجه به جنبه‌های اجتماعی و تعاملی بین کارکنان سازمان‌ها و به‌ویژه دانشگاه برای ارتقای فضیلت در سازمان است.

خدائی (۱۳۹۸)، در پژوهشی به «ساخت و اعتباریابی ابزار سنجش رهبری اخلاقی مدیران بخش دولتی ایران» پرداخته است. در سال‌های اخیر یکی از چالش‌های مهم و قابل توجه در مدیریت دولتی، موضوع اخلاق بوده است. ایجاد و حفظ سطح بالایی از رفتار اخلاقی به‌منظور ارتقای اثربخشی کارکنان

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

و تقویت هر چه بهتر روابط بین افراد، یکی از مسائل ضروری پیش روی سازمان‌هاست که نیاز به پرورش رهبران اخلاقی برای سازمان‌ها را امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر نموده است. از طرفی، توسعه و نهادینه‌سازی رهبری اخلاقی در سازمان‌ها، در وهله اول نیازمند سنجش سطح رهبری اخلاقی است تا با شناسایی نقاط قابل‌بهبود، اقدامات لازم جهت ارتقای آن در سطح سازمان را انجام داد. به‌منظور سنجش رهبری اخلاقی تاکنون ابزارهای مختلفی ارائه شده‌اند که بر اساس مدل‌های مفهومی توسعه‌یافته در جوامع غربی و متناسب با هنجارهای سازمان‌های غربی می‌باشد. در این تحقیق تلاش شده است، ابزار سنجشی متناسب با مدل مفهومی تبیین شده منطبق بر هنجارهای مذهبی و فرهنگی، برای سنجش رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی ارائه شود که از پایداری و روایی مناسبی برخوردار باشد. بر این اساس پژوهش حاضر از نوع آمیخته است که در مرحله کیفی به مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی بر مبنای ادراک افراد از ویژگی‌ها و رفتارهای رهبری اخلاقی که متأثر از ارزش‌های اخلاقی، دینی و فرهنگی متمایز کشور ایران نسبت به سایر جوامع مورد مطالعه است، پرداخته شده است. روش‌شناسی پژوهش: با توجه به هدف رساله که ساخت و اعتباریابی ابزار سنجش رهبری اخلاقی مدیران در دستگاه‌های اجرایی می‌باشد، تحقیق حاضر از لحاظ روش‌شناسی در زمره تحقیقات آمیخته یا ترکیبی قرار می‌گیرد که از میان چهار طرح آمیخته، طرح اکتشافی متوالی برای این تحقیق مناسب تشخیص داده شده است. در این طرح در ابتدا با رویکرد کیفی به جمع‌آوری و تحلیل داده‌های کیفی و سپس با رویکرد کمی به جمع‌آوری و تحلیل داده‌های کمی پرداخته می‌شود. بر این اساس در مرحله اول از پژوهش آمیخته در این رساله از روش تحلیل مضمون و در مرحله دوم از روش تحلیل عاملی استفاده خواهد شد. یافته‌ها: روش گردآوری اطلاعات از طریق گروه‌های کانونی و مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته است که بدین منظور از سه گروه کانونی مختلف شامل مجموعاً ۱۶ نفر از اساتید، مدیران و کارشناسان سازمانی و انجام مصاحبه‌های عمیق با ۱۴ نفر از مدیران بخش دولتی تا مرحله اشباع نظری استفاده شده است. اطلاعات حاصل شده به روش تحلیل مضمون مورد تحلیل قرار گرفت و نهایتاً ۲۸ مضمون فرعی در قالب هشت مضمون اصلی و در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی شناسایی شدند. در ادامه در مرحله کمی به بررسی روایی محتوای ابزار سنجش اولیه توسط ۸ نفر از خبرگان دانشگاهی و سازمانی در ۳ مرحله پرداخته شد و سپس پایداری و روایی سازه و همگرا و واگرایی ابزار نیز مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش در مرحله کمی، دستگاه‌های اجرایی دولتی و تعداد نمونه شامل ۲۳۴ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای از شش وزارتخانه منتخب حاصل شده است. نتیجه‌گیری: ابزار نهایی سنجش رهبری اخلاقی مدیران بخش دولتی شامل ۴۲ گویه و در ۸ بعد

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

اصالت، بزرگ‌منشی، راهبری اخلاقی، توانمندسازی پیروان، روابط اخلاقی، رفتار حرفه‌ای، تصمیم‌گیری اخلاقی و الهام بخشی و همگانی سازی اخلاقیات است. نتایج بخش کمی بیانگر این مطلب بود که مدل اندازه‌گیری تبیین شده از شاخص‌های برآزش مناسبی برخوردار بوده و ابزار سنجش از پایایی و روایی همگرا و واگرایی مناسبی نیز برخوردار است. در نهایت نیز با استفاده از ابزار سنجش طراحی شده، وضعیت رهبری اخلاقی در یکی از سازمان‌های بخش دولتی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت.

قنبرزاده (۱۳۹۷)، در پژوهشی به «ارزیابی شایستگی‌های عمومی رهبران و ارائه الگوی شایستگی مناسب در راستای سبک رهبری شرکت پالایشگاه گاز سرخون و قشم» پرداخته است. این تحقیق درصدد ارائه الگوی شایستگی‌های مناسب رهبری و ارزیابی شایستگی‌های عمومی رهبران در راستای ارتقاء سبک رهبری شرکت پالایش گاز سرخون و قشم می‌باشد. این پژوهش در دو مرحله‌ی کیفی و کمی انجام شده است؛ در این پژوهش، ابتدا، مبانی نظری و پیشینه پژوهش با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای مورد بررسی قرار گرفت؛ سپس مدل اولیه پژوهش به نظرخواهی اعضای پانل دلفی گذاشته شد. اعضای پانل دلفی شامل ۲۸ نفر می‌باشد که در این پانل، ۲۰ نفر از مدیران شرکت گاز و ۸ نفر اعضای هیئت‌علمی دانشگاه حضور داشتند، پس از توزیع دو مرحله پرسشنامه‌ی دلفی، توافق بر سر مدل شایستگی‌های عمومی رهبران حاصل شد و نهایتاً مدلی متشکل از ۳ بُعد، رهبری شخصی، رهبری کسب، کار و رهبری افراد، ۱۳ مؤلفه به شرح، شایستگی اخلاقی، شایستگی تعالی- طلبی، شایستگی نگرشی، شایستگی رفتاری، شایستگی اخلاقی و ۳۶ شاخص طراحی گردید. جامعه‌ی آماری این پژوهش جهت ارزیابی شایستگی‌های عمومی رهبران در مرحله‌ی کمی متشکل از ۴۳ مدیر و ۳۱۰ نفر کارکنان شرکت بوده است. با استفاده از آزمون کوکران حجم کل نمونه‌ی این پژوهش برای کارکنان ۱۷۲ نفر مشخص گردید. در مرحله‌ی کمی تعداد ۲۱۵ پرسشنامه توزیع گردید که ۴۳ پرسشنامه به صورت سرشماری بین تمامی مدیران؛ و ۱۷۲ پرسشنامه به روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی به تناسب تعداد هر واحد بین کارکنان توزیع گردید. داده‌های این پژوهش با آزمون‌های میانگین، انحراف معیار، ویلکاکسون در بخش کیفی و آزمون‌های تی تک نمونه‌ای، تی مستقل، ANOVA، فریدمن و بخش کمی توسط نرم‌افزار SMART PLS3 و SPSS24 مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش، علاوه بر تأیید مفاهیم، سه بعد رهبری شخصی، رهبری افراد و رهبری کسب‌وکار را به عنوان ابعاد مدل، نشان داد که از بین مؤلفه‌های مدل، شایستگی‌های نگرشی در حوزه‌ی رهبری شخصی و شایستگی اخلاقی در همان حوزه دارای بالاترین اهمیت و مؤلفه‌ی تسهیل‌کنندگی دارای کمترین اهمیت می‌باشد. از بین شاخص‌ها نیز شاخص تخصص فنی دارای بالاترین اولویت می‌باشد. وضع موجود سازمان، به وضع

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

مطلوب مبتنی بر اولویت‌ها بسیار نزدیک است و رتبه‌ی کل مدیران شرکت در تمامی ابعاد بالاتر از میانگین می‌باشد. نظر مدیران و کارکنان در مورد وضع موجود شایستگی‌ها در شرکت بسیار به یکدیگر نزدیک است. بعد شایستگی رهبری شخصی در مدیران شرکت بسیار عالی و نقطه‌ی قوت مدیران شرکت می‌باشد؛ اما نتایج نشان از نیاز مدیران شرکت به تقویت بُعد رهبری افراد دارد؛ بنابراین توصیه محقق حرکت از سبک رهبری تحول‌گرا به سبک رهبری متعالی است. در این سبک تأکید ویژه‌ای به رهبری افراد شده است.

بررسی پیشینه خارجی

موف و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به «بررسی شایستگی‌های رهبری، ارزیابی مشارکت ذی‌نفعان، اخلاق و ارزش‌ها، تفکر سیستمی و شایستگی‌های نوآوری در رهبران سراسر جهان» پرداختند. این مقاله مبتنی بر ارزیابی شایستگی رهبری مسئول (CARL) است که توسط موف و همکاران توسعه‌یافته است. (مجله مسئولیت اجتماعی شرکتی و مدیریت محیطی، ۲۰۲۰، ۲۷، ۲۲۵۴-۲۲۷۴) و داده‌های جمع‌آوری‌شده از نمونه‌ای متشکل از ۹۵۶۶ شرکت‌کننده را در ۱۲۲ کشور در چارچوب زمانی ارزیابی می‌کند. این تجزیه و تحلیل، بینش‌های جالب و گاهی ضد شهودی را نشان می‌دهد که تفکر فعلی را در مورد موضوع رهبری مسئول پیش می‌برد. به این ترتیب "خودآگاهی" به عنوان عنصر مرکزی در شایستگی رهبری ظاهر می‌شود. شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد آموزش عالی منجر به عملکرد بهتر می‌شود. جالب توجه است، این مطالعه نشان می‌دهد که شرکت‌کنندگان در منطقه آفریقا بهتر از سایر شرکت‌کنندگان عمل می‌کنند. علاوه بر این، تمایل پایداری منجر به امتیاز بالاتر نمی‌شود و مدیران عامل سازمان‌های آگاه به پایداری بهتر از هم‌تایان جمعیتی خود عمل نمی‌کنند. داده‌ها نشان می‌دهد که مدیران اجرایی عملکرد خود را پس از دوره توسعه رهبری افزایش نمی‌دهند، در حالی که دانشجویان کارشناسی این کار را انجام می‌دهند. این مقاله برخی از پاسخ‌ها را بررسی می‌کند و در عین حال اذعان می‌کند که تحقیقات بیشتری برای درک اینکه چگونه این بینش‌ها آموزش رهبری را آموزش می‌دهند مورد نیاز است.

گوسامی و همکاران^۲ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به «رهبری اخلاقی در سازمان‌ها» پرداختند. با توجه به نقش مهم و حیاتی رهبری اخلاقی در سازمان‌ها، این مطالعه با هدف بررسی و درک ادراکات در مورد رهبری اخلاقی در سازمان‌ها انجام شده است. این به‌طور تجربی بررسی می‌کند که آیا ویژگی‌های فردی جنسیت، سن، سابقه کار، سطح اجرایی و صلاحیت اعضا و سایر متغیرهای جمعیت شناختی، مانند صنعت و بخش، بر ادراک اعضا نسبت به رفتار اخلاقی سرپرستانشان تأثیر می‌گذارد یا خیر. این یک

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

مطالعه کمی است که در آن تجزیه و تحلیل بر اساس داده‌های جمع‌آوری شده از ۴۱۹ عضو از ۳ صنعت مختلف، یعنی سازمان‌های تحقیق و توسعه بخش دولتی، سازمان‌های فناوری اطلاعات و دانشگاه‌ها و کالج‌های دانشگاهی است. اعضا، اما در سن، تجربه کاری، سطح مدیریت، صنعت و بخش متفاوت است.

هالبوسی^۳ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به «رهبری اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان» پرداخته است. به دلیل کمبودهای اخلاقی رهبران، علاقه به رهبری اخلاقی افزایش یافته است و سؤالات مهمی در مورد مسئولیت رهبران در تضمین رفتار اخلاقی و اخلاقی ایجاد می‌کند. تحقیقات انجام شده در مورد رهبری اخلاقی نتوانست نقش فعالی را بررسی کند که ویژگی‌های جو اخلاقی و عدالت سازمانی تأثیر فزاینده یا کاهش بر رهبری اخلاقی در نتایج سازمان از رفتار اخلاقی کارکنان دارد؛ بنابراین، این مطالعه میانجی‌گری دوگانه جو اخلاقی کار و عدالت سازمانی را بر رابطه رهبری اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان بررسی کرد. در مجموع ۶۲۰ کارمند تمام‌وقت از پنج استان عراق که در ۳۳ سازمان عراقی در زمینه‌های تولید، خرده‌فروشی، پزشکی، بیمه، فناوری اطلاعات، حقوقی، مالی و مخابرات کار می‌کردند به این پرسشنامه پاسخ دادند. برای آزمون مدل از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری - حداقل مربعات جزئی (SEM-PLS) انجام شد. نتایج نشان داد که بین رفتار رهبری اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. در درجه اول، این مطالعه همچنین نشان داد که جو اخلاقی و عدالت سازمانی نقش میانجی بسیار مهمی بین رهبری اخلاقی و رفتار اخلاقی کارکنان دارد.

کرها و همکاران^۴ (۲۰۲۰)، در پژوهشی به «ارائه الگویی شایستگی‌های مدیران در دانشگاه علوم پزشکی مبتنی بر تم» پرداختند. امروزه صلاحیت مدیران به موضوعی کلیدی در نظام‌های مختلف دانشگاهی تبدیل شده است؛ اما تاکنون مطالعه جامعی در مورد شایستگی‌های مدیران در مطالعات خارجی انجام نشده است. همچنین شایستگی‌های مدیران دانشگاه‌های علوم پزشکی با استراتژی تحلیل محتوا بررسی نشده است. لذا هدف از این مطالعه مرور سیستماتیک مطالعات انجام شده در زمینه شایستگی مدیران در تحقیقات خارج از کشور، سپس تحلیل محتوا و دسته‌بندی یافته‌ها جهت ارائه الگویی برای مدیران دانشگاه علوم پزشکی می‌باشد. روش: پژوهش کیفی حاضر در دو مرحله تدوین شده است. در گام اول با استفاده از روش بررسی سیستمی، کلیدواژه مدیران شایستگی در دوره ۲۰۰۶-۲۰۲۰ در پایگاه‌های اطلاعاتی Google Scholar، Science Direct، ERIC جستجو شد و از ۱۳۸ مطالعه، ۶۰ مطالعه در نهایت مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در مرحله دوم، با استفاده از روش تحلیل مضمون، مفاهیم کلیدی ۶۰ مقاله استخراج و در مضامین اصلی دسته‌بندی شد. یافته‌ها؛ محورهای

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

اصلی شایستگی‌های مدیران دانشگاه علوم پزشکی در هشت دسته؛ شایستگی‌های شخصیتی، شایستگی‌های فنی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های مالیاتی، شایستگی‌های توسعه‌سازمانی، شایستگی‌های تعاملی، شایستگی‌های منابع انسانی و شایستگی‌های کارآفرینی با ۳۰۴ مفهوم کلیدی طبقه‌بندی می‌شوند.

سینامبلا و همکاران^۵ (۲۰۲۰)، در پژوهشی به «بررسی تأثیر شایستگی رهبری و عملکرد کارکنان» پرداختند. هدف از این مطالعه تجزیه و تحلیل تأثیر رهبری، شایستگی و انگیزه بر عملکرد دستگاه مدنی دولتی در دفتر منطقه‌ای وزارت حقوق و حقوق بشر DKI جاکارتا است. طراحان/روش‌شناسی/رویکرد- این تحقیق از روش‌های کمی، با تحلیل رگرسیون خطی ساده و رگرسیون خطی چندگانه با حجم نمونه ۱۳۶ نفر از جمعیت ۲۰۵ نفر استفاده می‌کند. برای آزمون فرضیه از رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. براساس نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه، مشخص شده است که متغیرهای رهبری، شایستگی و انگیزه در کنار هم بر متغیر عملکرد تأثیر می‌گذارد.

غانیم و کستلی^۶ (۲۰۱۹)، در پژوهشی به «شایستگی اخلاقی و رهبری اخلاقی» پرداختند. مسئولیت‌پذیری و شایستگی اخلاقی دو عاملی هستند که ممکن است بر رهبری اخلاقی در سازمان‌ها تأثیر مثبت داشته باشند. این مطالعه از یک روش پیمایشی برای بررسی رابطه بین مسئولیت‌پذیری، شایستگی اخلاقی و رهبری اخلاقی در نمونه‌ای متشکل از ۱۰۳ رهبر از صنایع مختلف و کشورهای مختلف استفاده کرد. پاسخگویی به‌عنوان یک پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار برای رهبری اخلاقی مشخص شد. همچنین مشخص شد که شایستگی اخلاقی این رابطه را تعدیل می‌کند به طوری که افزایش شایستگی اخلاقی اثرات مثبت مسئولیت‌پذیری را بر رهبری اخلاقی افزایش می‌دهد. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند رهبری اخلاقی را در سراسر شرکت از طریق مسئولیت‌پذیری (به‌ویژه مسئولیت‌پذیری خود) و شایستگی اخلاقی با آموزش رهبران خود برای استفاده از رفتارهای خود نظارتی و افزایش آموزش اخلاقی افزایش دهند.

احمدشیر و همکاران^۷ (۲۰۱۸)، در پژوهشی به «ارزیابی شایستگی‌های مدیریت و رهبری مدیران» پرداختند. این پژوهش مدلی را برای اندازه‌گیری شایستگی مدیریتی و رهبری مدیران تحصیل کرده مدرسه بازرگانی بررسی می‌کند. این کار با مرور ادبیات مدیریت عمومی و رهبری آغاز می‌شود و به دنبال ایجاد یک چارچوب نظری گسترده برای هدایت این مطالعه است. پس از اطمینان آماری از اینکه معیارهای اندازه‌گیری نظری مربوطه انتخاب شده شایستگی مدیریتی و رهبری خاص را اندازه‌گیری می‌کنند، این مقاله مدلی را برای اندازه‌گیری شایستگی‌های مدیریت و رهبری ارائه می‌کند.

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

مدل نهایی در مجموع دارای یازده شایستگی مدیریت و رهبری است. این‌ها عبارت‌اند از: سیستم ارزش شخصی، آگاهی شغلی، تأثیرات اخلاقی و بیرونی، تغییر پیشرو، حساسیت فرهنگی، تیم‌سازی، رهبری استراتژیک، مدیریت تعارض، مهارت‌های ارتباطی، ذهنیت رهبری جهانی و هوش هیجانی. این پژوهش به اندازه‌گیری آماری شایستگی‌های مدیریت و رهبری می‌پردازد و همچنین تعیین می‌کند که آیا متغیرهای جمعیت شناختی به هر نحوی بر شایستگی‌های مدیریت و رهبری تأثیر می‌گذارند یا خیر. همچنین، این پژوهش به دنبال تعیین اینکه آیا همبستگی معناداری بین شایستگی‌های مدیریت و رهبری وجود دارد یا خیر. نتایج این مطالعه برای مدیران تحصیل‌کرده مدرسه بازرگانی که هدفشان بهبود مهارت‌های مدیریتی و رهبری است، ارزشمند است. همچنین برای محققان و محققانی که قصد دارند این مسیر از مدل‌های شایستگی مدیریتی و رهبری را بیشتر بررسی کنند، ارزشمند است.

سیاحرا و همکاران^۱ (۲۰۱۷)، در پژوهشی به «بررسی شایستگی‌های رهبری و عملکرد سازمانی» پرداختند. شایستگی‌های رهبری مهارت‌های یک رهبر است که به عملکرد برتر کمک می‌کند. با توسعه شایستگی‌های رهبری، سازمان می‌تواند نسل بعدی رهبران خود را بهتر شناسایی و توسعه دهد. شایستگی‌های رهبری را می‌توان با تسلط بر هوش‌های متعدد که برای همه رهبران ضروری است، توسعه داد. در این پژوهش، هوش‌های چندگانه بر هوش اجتماعی، هوش هیجانی، هوش شناختی، هوش بین فردی و هوش درون فردی تمرکز دارد. این مطالعه برای فردی که رهبر یک سازمان یا هرکسی است برای بهبود مهارت‌های رهبری با تسلط بر هوش‌های متعدد بسیار مهم است. همچنین به مدیران ارشد سازمان بازخورد خواهد داد تا میزان آگاهی آن‌ها از تأثیرات شایستگی‌های رهبری بر عملکرد سازمانی تقویت شود.

روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از نوع آمیخته کیفی و کمی است و در این پژوهش تحت عنوان شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی‌های مدیران وزارت نیرو از روش پیمایش ساندرز استفاده می‌شود که مدل پیمایش فرایند پژوهش، فرایندهای انجام پژوهش را نشان می‌دهد. در بخش کیفی از آنجاکه این تحقیقات بر روی شناسایی و یافتن راه‌حل سریع مسائل با ماهیت عملی متمرکز می‌شوند و این تحقیقات جنبه عملی داشته چنانچه نتایج آن ملموس، عینی و مشخص است؛ و معمولاً خود پژوهشگران در کاربرد نتایج دخیل می‌باشند. این نوع تحقیق برای بهره‌مندی از شیوه جدید در جهت زندگی بهتر در جامعه می‌باشد به همین دلیل پژوهش ما کاربردی می‌باشد؛ و همچنین این تحقیق به دنبال کشف ماهیت عدالت اجتماعی برحسب ماده ۷۸ برنامه ششم توسعه است، روش تحقیق ترکیبی

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

در بخش کیفی مضمون در بخش کمی توصیفی-پیمایشی استفاده شده است که با ابزار پرسشنامه در بین کارشناسان وزارت نیرو است.

جامعه آماری در بخش کیفی مورد مطالعه این پژوهش، خبرگان و اساتید صاحب نظر حوزه منابع انسانی و مدیریت دولتی می باشند. روش نمونه گیری آن نمونه گیری هدفمند است که با مدیران وزارت نیرو و نخبگان دانشگاهی انجام شد که تعداد این افراد ۱۱ نفر بر اساس اشباع نظری می باشد. جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران در وزارت نیرو است، نمونه گیری از نوع تصادفی ساده است که این تعداد با توجه به نوع روش تجزیه تحلیل حداقل باید ۲۰۰ نفر باشند.

برای گردآوری و ابزار، از مطالعات کتابخانه ای در جهت جمع آوری گام به گام اطلاعات و از روش میدانی برای مصاحبه و ابزار پرسشنامه می باشد. در این پژوهش از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده می شود. پرکاربردترین روش استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته است که سؤالات اصلی مطرح شده و در صورت لزوم در جریان پژوهش نیز سؤالات جدید مطرح می شود. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه است.

تحلیل داده ها و یافته های تحقیق

آمار استنباطی (تحلیل تماتیک): در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل متن مصاحبه ها و شناسایی معیارها و شاخص ها، از تکنیک تجزیه و تحلیل تم که در تحقیقات کیفی کاربرد گسترده ای دارد.

گام اول: آشنایی با داده ها: برای درک عمق و دامنه محتوای داده ها، محقق باید تا حدودی در آن کاوش کند. غوطه ور شدن داده ها معمولاً شامل «تکرار داده ها» و خواندن فعال داده ها (یعنی جستجوی معنا و الگوها) است. بر این اساس، جهت مشخص شدن هدف از تحلیل مصاحبه ها در ذهن، محقق پس از مطالعه و مرور ادبیات پژوهش به صدای ضبط شده مصاحبه شوندگان گوش فرا می دهد و پس از نوشتن متن مصاحبه ها و روی کاغذ آوردن آن ها، به نکات و جملات کلیدی که قابل بررسی بودن رسیدیم که آن ها علامت گذاری شده و دوباره خوانی شدند و در جهت یافتن شاخص های مرتبط با سؤالات و اهداف پژوهش تلاش شده است.

گام دوم: ایجاد کدهای اولیه: کدگذاری می تواند به صورت دستی یا توسط یک برنامه نرم افزاری انجام شود. اگر کدگذاری به صورت دستی انجام شود، داده ها را می توان با نظرات یا رنگ آمیزی با مداد به متن تجزیه و تحلیل شده اضافه نمود. در این پژوهش ۱۱ مصاحبه با کارشناسان متخصص سرمایه انسانی انجام شد. در این تحقیق کدهای استخراج شده بر اساس سؤالات مطرح شده در پروتکل مصاحبه

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

دسته‌بندی شدند. به این ترتیب که در هر بخش، سؤالات اساسی محقق در دستور کار قرار می‌گیرد و پاسخ‌های داده‌شده توسط کارشناسان یک‌به‌یک کدگذاری می‌شود. به همین ترتیب سؤالات دیگری مطرح شد و پاسخ‌ها جمع‌آوری شد. در نتیجه کدهای پاسخنامه جزئی نبودند، بلکه دسته‌بندی شدند. بر این اساس در مجموع ۳۶۰ کد اولیه در این مرحله استخراج شد.

گام سوم: جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل مرتب‌سازی کدهای مختلف در قالب‌های بالقوه و مرتب‌سازی خلاصه‌های همه داده‌های کدگذاری شده به مضامین قابل‌شناسایی است. در واقع، محقق تحلیل خود را از کدها آغاز می‌کند و چگونگی ترکیب کدهای مختلف را برای ایجاد یک موضوع کلی در نظر می‌گیرد. (براون و کلارک، ۲۰۰۶). تم‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی هستند زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عنوان انتخابی برای تم‌ها عمدتاً توسط محقق (با نگاهی به ادبیات پژوهش) انتخاب شده است و تلاش شده است تا بیشترین ارتباط و همخوانی را با داده‌هایی که بیانگر آن است داشته باشند. جدول ۱ تم‌ها استخراج‌شده از کدها را نشان می‌دهد

جدول ۱ جستجوی تم‌ها (گام سوم تحلیل تماتیک)

تم‌ها	کدها
سازگاری با محیط	PA20,PF12,PF13,PI18,PI19,PJ18,PK15,PK16,PK17,PK18,PK19,PN16,PN17,PN18,PP17,PP18,PP19,PQ15,PR19,PR20,PR21,PR22,PS14,PT17,PT18,PU15,PW13,PW14,PX22, PY1,PZ13,PZ14,PAA14,PAA15,PAA16
قابلیت‌های رفتاری	PA21,PB32,PC12,PH13,PH14,PQ16,PR23,PR24,PS15,PU16,PW15,PY1
قابلیت‌های عملکردی	PA22,PC13,PF14,PG15,PG16,PG17,PJ19,PK20,PM13,PM14,PP20,PQ17,PQ18,PT19,PT20,PU17,PV16,PW16,PW17,PY1,PAA17
کاهش حوادث شغلی	PA23,PC14,PP21,PW18,PX23,PA24,PA25
موفقیت شغلی	PA24,PA25,PB33,PD14,PD15,PE14,PG18,PH15,PH16,PI20,PJ20,PK21,PK22,PK23,PL17,PL18,PL19,PL20,PM15,PO17,PO18,PP22,PP23,PQ21,PR25,PR26,PS16,PS17,PT21,PU18,PV17,PV18,PV19,PW19,PX24,PX25,PX26,PY1,PY1,PY1,PZ15
تشویق و تنبیه اخلاقی	PZ16,PZ17,PZ18,PAA18,PAA19,PH18,PI23,PI24,PJ21,PO22,PO23,PO24, PA27,PC18,PE17,PF16,PG20,PH19,PH20,PH21,PI25
موفقیت و دستیابی به اهداف	PC15,PC16,PD16,PD17,PD18,PE15,PE16,PI21,PI22,PK24,PK25,PL21,PM16,PN19,PO19,PO20,PO21,PS18,PT22,PT23,PU19,PV20,PZ16,PZ17,PZ18,PAA18,PAA1
هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان	PA26,PB34,PC17,PD19,PD20,PF15,PH17,PG19,PH18,PI23,PI24,PJ21,PO22,PO23,PO24,PQ22,PS19,PS20,PV21,PV22,PV23,PW20,PAA20
یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها	PA27,PC18,PE17,PF16,PG20,PH19,PH20,PH21,PI25,PJ22,PK26,PL22,PL23,PM17,PM18,PO25,PP24,PR27,PT24,PY1,PG21,PM19

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

گام چهارم بازیابی تم‌ها: در این گام محقق مجموع ۱۹ تم استخراج شده را در دو مرحله مذکور بررسی نموده و در نهایت آن‌ها را مورد تأیید قرار داده است.

گام پنجم تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: پس از ایجاد یک نقشه موضوعی رضایت‌بخش، محقق مضامین ارائه شده برای تجزیه و تحلیل را شناسایی و اصلاح می‌کند و سپس داده‌های درون آن‌ها را تجزیه و تحلیل می‌کند. با شناسایی و بررسی ماهیت آنچه در یک موضوع مورد بحث قرار می‌گیرد، مشخص می‌شود که هر موضوع شامل چه جنبه‌هایی از داده‌ها است. در این مرحله محقق تم‌های استخراج شده را در قالب ۳ مفهوم کلی به شرح ذکر شده در جدول ۲ نام‌گذاری و نشان داده است.

جدول ۲ تعریف و نام‌گذاری تم‌ها (گام پنجم تحلیل تماتیک)

نام اصلی تم	زیرمجموعه تم‌ها
الگوی قابلیت مدیران	قابلیت‌های رفتاری
	قابلیت‌های عملکردی
عملکرد شغلی	کاهش حوادث شغلی
	تشویق و تنبیه اخلاقی
	موفقیت شغلی
توسعه کلان منابع انسانی	موفقیت و دستیابی به اهداف
	هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان
	یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها
	سازگاری با محیط

گام ششم تهیه گزارش: گام ششم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از تم‌های کاملاً اساسی در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است:

جدول ۳ تحلیل پایایی و نگارش گزارش

تعریف	تم
همواره رضایت شهروندان از ارائه خدمات دولتی و کارآمدی دستگاه اداری کشور از یک سو و تحقق راهبردهای کلان کشور در سند چشم‌انداز و برنامه‌های ۵ ساله توسعه و سیاست‌های بخشی نظام‌های سیاسی از مهم‌ترین اهداف کشور است که شیوه دستیابی به آن‌ها ذهن محققان را به بررسی علل توفیق وادار می‌کند. به گفته کارشناسان، یکی از دلایل اصلی عدم دستیابی به اهداف کلیدی عملکرد، نبود رهبران شایسته در نظام مدیریتی کشور است. حال این سوال مهم مطرح می‌شود که مهارت‌ها و شایستگی‌های کلیدی رهبران دولت در کشور ما چیست؟ رهبران ما برای عملکرد خوب و برتری به چه مهارت‌هایی نیاز دارند؟ این سؤالی است که این مقاله سعی دارد به آن پاسخ دهد. از منظر محقق، قابلیت به آن دسته از ارزش‌ها، دانش، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیران دولتی اطلاق می‌شود که	الگوی قابلیت مدیران

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

<p>به صورت رفتارهای شغلی و سازمانی قابل مشاهده است و وجود آن در یک فرد به عملکرد برتر شغلی منجر می‌گردد؛ و ابعاد آن شامل قابلیت‌های رفتاری، قابلیت‌های عملکردی</p>	
<p>عملکرد شغلی به عنوان یک رفتار مرتبط با مؤلفه‌های ارزشیابی کار تعریف شده است که به برآورده کردن انتظارات عملکرد کلی سازمانی توسط تک تک اعضا ختم می‌شود. معنای عملکرد شغلی به طور قابل توجهی از دیدگاه سنتی تر که متمرکز بر اشتغال و وظایف ثابت است تا دیدگاه امروزی که بر درک وسیع تر از نقش‌های کاری در زمینه‌های سازمانی پویاست، متفاوت می‌باشد از همین رو عملکرد شغلی را می‌توان در چهار بعد عملکرد وظیفه‌ای، عملکرد زمینه‌ای، عملکرد انطباقی و عملکرد کاری غیرمولد مفهوم سازی کرد. درحالی که برخی از مطالعات به طور مستقیم به این ابعاد اشاره می‌کنند، مطالعات دیگر وظایف، توانایی‌ها، مهارت‌ها و رفتارها را بدون اشاره مستقیم به این چهار بعد به عنوان عملکرد شغلی افراد توصیف می‌کنند. با این حال، این وظایف، توانایی‌ها، مهارت‌ها و رفتارها در صورتی به یکی از ابعاد عملکرد شغلی اختصاص داده می‌شوند که با تعاریف آن‌ها همسو باشند و ابعاد آن عبارت‌اند از کاهش حوادث شغلی، تشویق و تنبیه اخلاقی، موفقیت شغلی</p>	<p>عملکرد شغلی</p>
<p>توسعه منابع انسانی مفهوم تولید ایده‌های جدید توسط کارکنان سازمان است و مفهوم جدید آن مستلزم آن است که کارکنان به ویژگی‌ها و مهارت‌هایی مجهز شوند تا از توانایی‌ها، انرژی خود استفاده کنند تا دانش و افکار خود را مطابق با عملکرد گروه به کارگیرند. مأموریت‌هایی با همدلی و تعهد کامل و ایجاد دائمی ارزش‌های فکری و کیفی جدید برای سازمان. در مفهوم توسعه منابع انسانی، هدف ایجاد مهارت‌هایی است که بتواند فرد را برای مشاغل بالاتر یا مسئولیت‌های سنگین تر آماده کند، بنابراین برنامه‌های آموزشی توسعه منابع انسانی برای توسعه افراد غیر مرتبط با شغل سازمان - در حال حاضر یا آینده است. این بدان معنا نیست که از نتایج برنامه‌های آموزشی توسعه در امور جاری یا آتی افراد سازمان استفاده نمی‌شود، بلکه برنامه‌هایی طراحی می‌شود و در یک کلام هدف برنامه آموزشی توسعه سازمان زنده نگه داشتن از فرآیند تغییر رویه‌ها و خط‌مشی‌ها و آسان کردن تغییر در سازمان حمایت می‌کند؛ و دارای ابعاد موفقیت و دستیابی به اهداف، هویت‌سازی و حفظ فرهنگ سازمان، ادغام و هماهنگی افراد و فرآیندها، سازگاری با محیط است.</p>	<p>توسعه کلان منابع انسانی</p>

بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها (آزمون KS): برای آزمون ادعای توزیع داده‌های متغیرها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (KS) استفاده شد. در این متن، فرضیه صفر ادعایی در مورد توزیع داده‌ها است.

توزیع داده‌ها نرمال است: H_0

توزیع داده‌ها نرمال نیست: H_1

نتایج حاصل از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف در ارتباط با متغیرهای تحقیق در جدول زیر نشان می‌دهد که توزیع تمامی متغیرها در خصوص نمونه مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی می‌نمایند، چراکه سطح معناداری بیش از ۵٪ است و فرض صفر رد نمی‌شود. از این رو یکی از مفروضات مدل معادله ساختاری برقرار است و داده‌ها، کجی و یا کشیدگی شدیدی ندارند و طبیعتاً با توجه به توزیع متغیرهای نرمال، برای بررسی تحلیل داده‌ها از آزمون‌های ناپارامتریک و نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شد.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

جدول ۴ بررسی نرمال بودن

نتیجه آزمون	مقدار خطا	سطح معناداری	انحراف معیار	میانگین	
غیر نرمال	۰.۰۰۵	۰.۰۲۲	۰.۶	۲.۸۶	توسعه کلان منابع انسانی
نرمال	۰.۰۰۵	۰.۰۷۵	۰.۶۵	۲.۷۲	عملکرد شغلی
غیر نرمال	۰.۰۰۵	۰	۰.۷۴	۳.۱۵	الگوی قابلیت مدیران

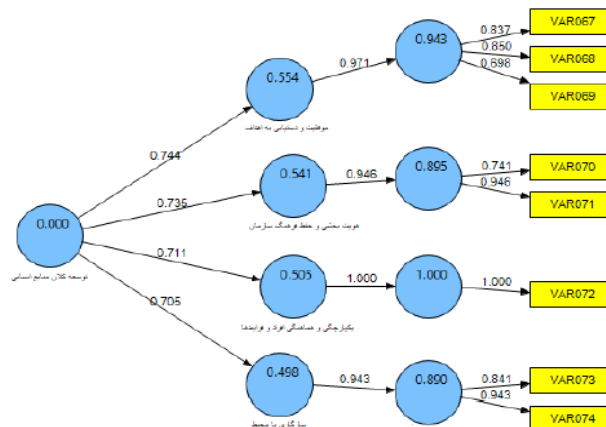
بررسی کیفیت نمونه‌گیری (آزمون‌های آماری KMO و بارتلت):

با عنایت به نتایج آزمون، مقدار شاخص آزمون KMO برابر ۰/۸۵۹ است، از این‌رو تعداد نمونه برای موضوع تحلیل عاملی تأییدی و نیز مدل معادلات ساختاری کیفیت می‌کند. همچنین با توجه به اینکه مقدار سطح معناداری آزمون بارتلت، کوچک‌تر از ۵٪ می‌باشد و مفروض شناخته‌شده بودن ماتریس همبستگی، مردود می‌شود که نهایتاً تحلیل عاملی تأییدی برای شناسایی ساختار مناسب می‌باشد.

جدول ۵ نتایج شاخص KMO و آزمون بارتلت

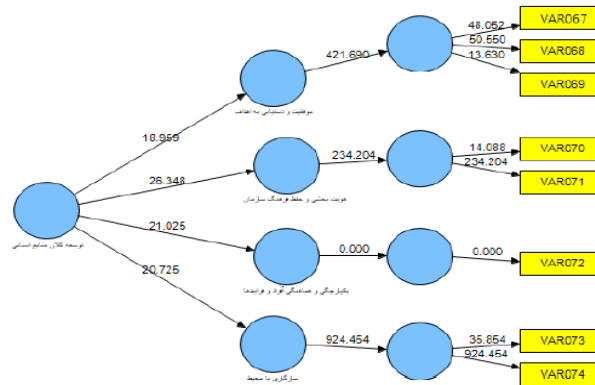
۰/۸۵۹	KMO شاخص
۲۱۱۳۲/۸۷۰	بارتلت
۰/۰۰۰	سطح معناداری آزمون بارتلت (sig)
۶۴۴۱	درجه آزادی
تائید	نتیجه

تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش: نتایج تحلیل توسعه کلان منابع انسانی: نمودارهای ذیل مدل اندازه‌گیری توسعه کلان منابع انسانی را در خصوص پیش‌بینی استاندارد و ضرایب معناداری نشان می‌دهد



نمودار ۱ خروجی نرم افزار در خصوص ضرایب پیش‌بینی استاندارد توسعه کلان منابع انسانی

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز



نمودار ۲ خروجی نرم افزار در خصوص ضرایب معناداری توسعه کلان منابع انسانی

با توجه به نمودار فوق بار عاملی همه سؤالات بیشتر از ۰,۵ هست بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشده است. در جدول ذیل بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری آمده است.

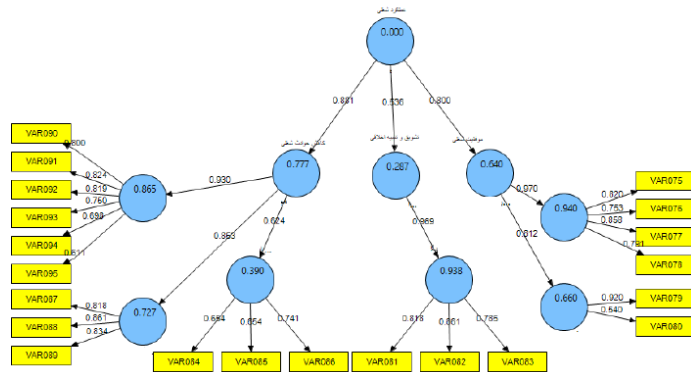
جدول ۶ بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری راهبردهای توسعه کلان منابع انسانی

نتیجه	آماره آزمون (t-value)	بارعاملی	شاخصها	ابعاد	
تائید	۰۵۲/۴۸	۸۳۷/۰	۶۷	موفقیت و دستیابی به اهداف	توسعه کلان منابع انسانی
تائید	۵۵۰/۵۰	۸۵۰/۰	۶۸		
تائید	۶۳۰/۱۳	۶۹۸/۰	۶۹		
تائید	۰۸۸/۱۴	۷۴۱/۰	۷۰	هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان	
تائید	۲۰۴/۲۳۴	۹۴۶/۰	۷۱		
تائید	۰	۱۰۰۰/۰	۷۲	یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها	
تائید	۸۵۴/۳۵	۸۴۱/۰	۷۳	سازگاری با محیط	
تائید	۴۵۴/۹۲۴	۹۴۳/۰	۷۴		

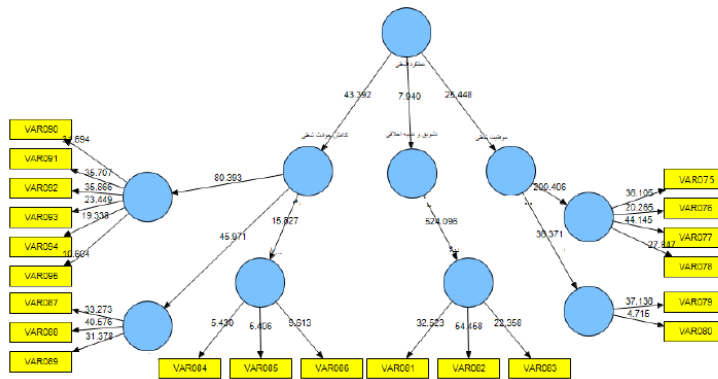
با توجه به نمودارها و جدول فوق بار عاملی و ضرایب معناداری همه شاخصها مناسب و معنادار (بزرگتر از ۱,۹۶) شده اند لذا شاخص دیگری از مدل حذف نشد و همه شاخصهای شناسایی شده مورد تائید قرار گرفتند.

نتایج تحلیل عملکرد شغلی: نمودارهای زیر مدل اندازه گیری عملکرد شغلی را با توجه به پیش بینی استاندارد و ضرایب معناداری نشان می دهد

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳



نمودار ۳ خروجی نرم افزار در خصوص ضرایب تخمین استاندارد عملکرد شغلی



نمودار ۴ خروجی نرم افزار در خصوص ضرایب معناداری عملکرد شغلی

با توجه به نمودار فوق بار عاملی همه سوالات بیشتر از ۰,۵ هست بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشده است. در جدول ذیل بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری آمده است.

جدول ۷ بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری راهبردهای عملکرد شغلی

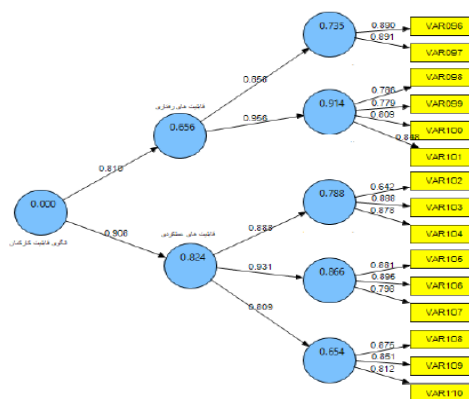
نتیجه	آماره آزمون (t-value)	بارعاملی	شاخصها	ابعاد	
تأیید	۱۰۵/۳۶	۸۲۰/۰	۷۵	کاهش حوادث شغلی	عملکرد شغلی
تأیید	۲۶۵/۲۰	۷۵۳/۰	۷۶		
تأیید	۱۴۵/۴۴	۸۵۸/۰	۷۷		
تأیید	۸۴۷/۲۷	۹۷۱/۰	۷۸		
تأیید	۱۳۸/۳۷	۹۲۰/۰	۷۹		
تأیید	۷۱۵/۴	۵۴۰/۰	۸۰		

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

تأیید	۵۲۳/۳۲	۸۱۸/۰	۸۱	تشویق و تنبیه اخلاقی
تأیید	۴۵۸/۵۴	۸۶۱/۰	۸۲	
تأیید	۳۵۸/۲۲	۷۸۵/۰	۸۳	
تأیید	۴۳۰/۵	۶۵۴/۰	۸۴	موفقیت شغلی
تأیید	۴۰۶/۵	۶۵۴/۰	۸۵	
تأیید	۶۱۳/۹	۷۴۱/۰	۸۶	
تأیید	۲۷۳/۳۳	۸۱۸/۰	۸۷	
تأیید	۵۷۶/۴۰	۸۶۱/۰	۸۸	
تأیید	۳۷۸/۳۱	۸۳۴/۰	۸۹	
تأیید	۶۹۴/۲۱	۸۰۰/۰	۹۰	
تأیید	۷۰۷/۳۵	۸۲۴/۰	۹۱	
تأیید	۸۶۶/۳۵	۸۱۹/۰	۹۲	
تأیید	۴۴۹/۲۳	۷۵۰/۰	۹۳	
تأیید	۳۳۹/۱۹	۶۹۸/۰	۹۴	
تأیید	۶۰۴/۱۰	۶۱۱/۰	۹۵	

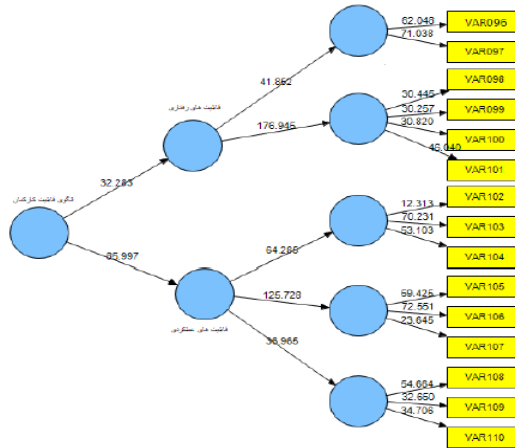
با توجه به نمودارها و جدول فوق بار عاملی و ضرایب معناداری همه شاخص‌ها مناسب و معنادار (بزرگ‌تر از ۱,۹۶) شده‌اند لذا شاخص دیگری از مدل حذف نشد و همه شاخص‌های شناسایی شده مورد تأیید قرار گرفتند.

تحلیل نتایج الگوی قابلیت مدیران: نمودارهای ذیل مدل اندازه‌گیری قابلیت مدیران را در خصوص پیش‌بینی استاندارد و ضرایب معناداری نشان می‌دهد



نمودار ۵ خروجی نرم‌افزار در خصوص ضرایب تخمین استاندارد قابلیت مدیران

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳



نمودار ۶ خروجی نرم افزار در خصوص ضرایب معناداری قابلیت مدیران

با توجه به نمودار فوق بار عاملی همه سؤالات بیشتر از ۰,۵ هست بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نشده است. در جدول ذیل بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری آمده است.

جدول ۸ بارعاملی و ضرایب معناداری مدل اندازه گیری قابلیت مدیران

نتیجه	آماره آزمون (t-value)	بارعاملی	شاخص‌ها	ابعاد	
تائید	۰۴۸/۶۲	۰/۸۹۰	۹۶	قابلیت‌های رفتاری	الگوی قابلیت کارکنان
تائید	۰۳۸/۷۱	۰/۸۹۱	۹۷		
تائید	۴۴۵/۳۰	۰/۷۸۶	۹۸		
تائید	۲۵۷/۳۰	۰/۷۷۹	۹۹		
تائید	۸۲۰/۳۰	۸۰۹/۰	۱۰۰		
تائید	۰۴۰/۴۶	۸۴۸/۰	۱۰۱		
تائید	۳۱۳/۱۲	۶۴۲/۰	۱۰۲	قابلیت‌های عملکردی	
تائید	۲۳۱/۷۰	۸۸۸/۰	۱۰۳		
تائید	۱۰۳/۵۳	۸۷۸/۰	۱۰۴		
تائید	۴۲۵/۵۹	۸۸۱/۰	۱۰۵		
تائید	۵۵۱/۷۲	۸۹۵/۰	۱۰۶		
تائید	۶۴۵/۲۳	۰/۷۹۸	۱۰۷		
تائید	۶۶۴/۵۴	۸۷۵/۰	۱۰۸		
تائید	۶۵۰/۳۲	۸۵۱/۰	۱۰۹		
تائید	۷۰۶/۳۴	۸۱۲/۰	۱۱۰		

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

با توجه به نمودارها و جدول فوق بار عاملی و ضرایب معناداری همه شاخص‌ها مناسب و معنادار (بزرگ‌تر از ۱,۹۶) شده‌اند لذا شاخص دیگری از مدل حذف نشد و همه شاخص‌های شناسایی شده مورد تأیید قرار گرفتند.

ارزیابی برازش مدل تحقیق: بررسی ضریب آلفای کرونباخ مدل اندازه‌گیری: میزان حد بالای واریانس تبیین شده بین سازه و شاخص‌های آن در برابر خطای اندازه‌گیری (مربوط به هر یک از شاخص‌های آن)، پایداری درونی بالا را به معرض نمایش می‌گذارد که مقدار آلفای کرونباخ همبستگی سوالات یک متغیر (فارغ از نوع و مدل) را بیان می‌کند. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰,۷ بیانگر پایایی مورد تأیید و قابل قبول می‌باشد و در جداول زیر مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰,۷ بیشتر بوده که نهایتاً نتیجه پایایی پرسشنامه است.

جدول ۹ شاخص‌ها و مقادیر مرتبط با مدل اندازه‌گیری

پایایی اشتراکی	آلفای کرونباخ	ضریب تعیین (R ²)	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراجی ((AVE)	ابعاد	
۰,۷	۰,۷۸	۰,۷۱	۰,۸۷	۰,۷	موفقیت و دستیابی به اهداف	توسعه کلان منابع انسانی
۰,۵۸	۰,۸۲	۰,۷۸	۰,۸۶	۰,۵۸	یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها	
۰,۵۵	۰,۸۴	۰,۶۶	۰,۸۸	۰,۵۵	هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان	
۰,۸	۰,۷۵	۰,۵۹	۰,۸۹	۰,۸	سازگاری با محیط	عملکرد شغلی
۰,۵۱	۰,۸	۰,۲۳	۰,۷۶	۰,۵۱	کاهش حوادث شغلی	
۰,۵	۰,۷۳	۰,۶۳	۰,۸۳	۰,۵	تشویق و تنبیه اخلاقی	
۰,۵۴	۰,۸۵	۰,۷۵	۰,۸۹	۰,۵۴	موفقیت شغلی	الگوی قابلیت مدیران
۰,۵۴	۰,۷۸	۰,۹	۰,۹۱	۰,۵۴	قابلیت‌های رفتاری	
۰,۵۳	۰,۸۴	۰,۷۷	۰,۸۷	۰,۵۳	قابلیت‌های عملکردی	

بررسی پایایی ترکیبی مدل اندازه‌گیری: مقدار قابلیت اطمینان و مقدار پایایی ترکیبی برای یک سازه از نسبت تفاوت بین سازه و شاخص‌های آن به اضافه مقدار خطای اندازه‌گیری به دست می‌آید. مقدار بالاتر از ۰,۷ برای هر سازه نشان‌دهنده ثبات داخلی خوب برای اندازه نمونه است. ذکر این نکته ضروری است که پایایی نمونه آزمون نسبت به آلفای کرونباخ آزمون بهتری است. با توجه به موارد فوق، طبق جدول، مقادیر تمامی متغیرها بزرگ‌تر از ۰,۷ است که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری و مناسب بودن حجم نمونه است.

معیار پایایی اشتراکی: در خصوص میزان قابلیت تعمیم‌پذیری در یک نمونه دیگر از همان جامعه،

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

با استفاده از نرم افزار Smart PLS و با استفاده از معیار پایایی اشتراکی ارزیابی می‌گردد. مطابق با استاندارد این میزان باید بیشتر از ۰٫۵ باشد. جداول بخش قبل مقادیر به دست آمده برای این شاخص را نشان می‌دهد که برای هر چهار بعد بزرگ‌تر از حداقل میزان قابل قبول آن است. همگرا: با توجه مقادیر جدول ۴-۱۵ تمامی میانگین‌های واریانس به دست آمده از ۰٫۵ بیشتر بوده است و نیز میزان $CR > AVE$ می‌باشد. از این رو عناصر مرتبط با مدل اندازه‌گیری و مدل جنبه‌های تاریک سازمان، از روایی هم‌گرایی مناسبی برخوردار است. روایی واگرا: با توجه به جداول ذیل می‌توان گفت که روایی واگرایی در حد قابل قبولی قرار دارد. چرا که جذر میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از همبستگی آن متغیر با سایر متغیرها است؛ بنابراین روایی واگرایی مورد تأیید است.

جدول ۱۰ روایی واگرایی

۴	۳	۲	۱	ابعاد	
			۰٫۸۴	موفقیت و دستیابی به اهداف	توسعه کلان منابع انسانی
		۰٫۷۵	۰٫۶۶	یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها	
	۰٫۷۴	۰٫۶۱	۰٫۵۱	هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان	
۰٫۸۹	۰٫۴۸	۰٫۵۵	۰٫۷۲	سازگاری با محیط	
			۰٫۷۱	کاهش حوادث شغلی	عملکرد شغلی
		۰٫۷۱	۰٫۲۷	تشویق و تنبیه اخلاقی	
	۰٫۷۳	۰٫۵	۰٫۲۵	موفقیت شغلی	
			۰٫۷۴	قابلیت‌های رفتاری	الگوی قابلیت مدیران
		۰٫۷۳	۰٫۶۵	قابلیت‌های عملکردی	

آزمون GOF: با توجه به جدول و الگوی سه مقدار ۰٫۰۱، ۰٫۲۵، ۰٫۳۵ به عنوان مقادیر کم یا ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، عدد ۰٫۵۶ حاصله برای این مدل، برازش بسیار مناسب مدل تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۱۱ میانگین Communalities

متغیر	Communality	R ^۲
عملکرد شغلی	۰٫۵۲	۰٫۶۴
توسعه کلان منابع انسانی	۰٫۵	—
الگوی قابلیت کارکنان	۰٫۵۶	۰٫۵۴
میانگین	۰٫۵۵	۰٫۵۸
GOF	۰٫۵۶	$\sqrt{Ave R^2 \times (Ave of communalities)}$

نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش شناسایی و تحلیل معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به شایستگی مدیران در وزارت نیرو است. در حقیقت این مقاله به بررسی معیارهای رهبری اخلاقی پرداخته که در مدیریت سازمان‌های بزرگ، به‌ویژه در وزارت نیرو، تأثیر بسیاری بر عملکرد و کارایی دارد. در ابتدا، باید تعریف دقیقی از رهبری اخلاقی ارائه شود؛ این نوع رهبری به معنای پایبندی به اصول اخلاقی و انسانی در تصمیم‌گیری‌ها، رفتار با کارکنان و تعامل با ذینفعان است. در وزارت نیرو، با توجه به اهمیت انرژی و اثرات گسترده آن بر جامعه، رعایت اخلاق در مدیریت از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. معیارهای شایستگی مدیران باید به‌گونه‌ای باشد که در کنار توانایی‌های فنی و مدیریتی، اصول اخلاقی نیز مدنظر قرار گیرند. مقاله نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی به تقویت تعهد سازمانی و اعتماد میان کارکنان کمک می‌کند و در نهایت باعث بهبود کلی عملکرد سازمان می‌شود. همچنین، این معیارها باعث ایجاد همسویی بین اهداف سازمانی و فرهنگی شده و از این‌رو به توسعه پایدار سازمان کمک می‌کنند.

پژوهش‌های گذشته نیز اهمیت رهبری اخلاقی در بهبود فرهنگ سازمانی و کاهش حوادث شغلی را تأیید کرده‌اند. به‌طور مثال: کالاهان و داویلا (۲۰۰۴): این پژوهش نشان داد که رهبری اخلاقی موجب بهبود عملکرد شغلی، کاهش حوادث شغلی و افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود. در وزارت نیرو نیز، توجه به معیارهای اخلاقی نه‌تنها از وقوع تخلفات جلوگیری می‌کند، بلکه باعث افزایش اعتماد و هماهنگی میان کارکنان می‌شود.

کنسال و سینگهال (۲۰۱۸): در این پژوهش، تأثیر رهبری اخلاقی بر توسعه منابع انسانی و همسویی اهداف سازمانی با اهداف فردی بررسی شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که توسعه مدل شایستگی در ارتقاء اثربخشی در سازمان‌ها اثر دارد و مدیرانی که معیارهای اخلاقی را رعایت می‌کنند، به ایجاد همبستگی فرهنگی و هماهنگی بین کارکنان کمک بیشتری می‌کنند. مقاله حاضر نیز بر این نکته تأکید دارد که حفظ فرهنگ سازمانی و تعامل هماهنگ کارکنان از جمله مهم‌ترین نتایج رهبری اخلاقی است.

سلمان و همکاران (۲۰۲۰): این پژوهش نشان داد که شایستگی‌های کارکنان می‌توانند به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های عملکرد سازمانی باشند و رهبری اخلاقی می‌تواند به‌عنوان یک عامل مهم در افزایش بهره‌وری و کاهش مشکلات ارتباطی در سازمان‌های بزرگ عمل کند. مقاله حاضر به‌صورت مشابه، بیان می‌کند که توجه به اخلاقیات مدیریتی، باعث افزایش تعهد کارکنان و بهبود فرهنگ سازمانی می‌شود.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

پژوهش حاضر نیز نتایج مشابهی را ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی به‌عنوان یک اصل اساسی در مدیریت منابع انسانی می‌تواند به ایجاد تعهد و هماهنگی بیشتر بین کارکنان منجر شود. بر اساس یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد می‌شود که وزارت نیرو در برنامه‌های آموزشی و توسعه مدیران، به موضوع رهبری اخلاقی توجه بیشتری داشته باشد. همچنین، ایجاد چارچوب‌های مشخص برای سنجش و ارتقاء شایستگی‌های اخلاقی مدیران می‌تواند به بهبود کارایی سازمان و کاهش مشکلات اخلاقی در محیط کار کمک کند.

- شاخص‌های احصا شده در این تحقیق با نتایج مطالعات انجام‌شده در خصوص مفاهیم توسعه کلان سازمانی از جمله: گوسامی و همکاران (۲۰۲۱)، کرها و همکاران (۲۰۲۰)، احمدشیر و همکاران (۲۰۱۸)، دیویس و ولسون (۱۹۹۷)، قاسمیان سورینی و همکاران (۱۴۰۱)، امامی (۱۴۰۱)، هاشمیه انارکی و همکاران (۱۴۰۰)، قنبرزاده (۱۳۹۷) همخوانی دارد. در نتایج تحلیل توسعه کلان منابع انسانی بار عاملی همه سؤالات بیشتر از ۰٫۵ مشخص گردید و ابعاد موفقیت و دستیابی به اهداف، هویت بخشی و حفظ فرهنگ سازمان، یکپارچگی و هماهنگی افراد و فرایندها و سازگاری با محیط مورد تأیید قرار گرفت.

- در خصوص مفاهیم تحلیل عملکرد شغلی و همسویی آن با نتایج سایر مطالعات گذشته، محققانی همچون: سینامبلا و همکاران (۲۰۲۰)، سیاحرا و همکاران (۲۰۱۷)، کالاهان و داویلا (۲۰۰۴)، امامی (۱۴۰۱)، خدائی (۱۳۹۸) این شاخص‌ها پشتیبانی می‌نمایند؛ همچنین با توجه به اینکه بار عاملی همه سؤالات بیشتر از ۰٫۵ مشخص گردیده است، ابعاد کاهش حوادث شغلی، تشویق و تنبیه اخلاقی و موفقیت شغلی مورد تأیید قرار گرفت.

- در تحلیل نتایج الگوی قابلیت مدیران بار عاملی همه سؤالات بیشتر از حد پذیرش مشخص گردیده که ابعاد قابلیت‌های رفتاری و قابلیت‌های عملکردی مورد پذیرش و تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته‌های دانشمندانی همچون: موف و همکاران (۲۰۲۱)، هالبوسی (۲۰۲۱)، غانیم و کستلی (۲۰۱۹)، آرمسترانگ (۲۰۱۳)، عبدالهی و همکاران (۱۴۰۱)، آنجوست (۱۴۰۱)، محمدی و همکاران (۱۴۰۰)، قموشی و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد.

بر اساس یافته‌های این تحقیق، می‌توان چندین پیشنهاد عملیاتی را برای بهبود و توسعه رهبری اخلاقی در وزارت نیرو مطرح کرد:

۱- آموزش گسترده در زمینه رهبری اخلاقی: پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های آموزشی جامع برای مدیران وزارت نیرو طراحی و اجرا شود. این آموزش‌ها می‌تواند به مدیران کمک کند تا اصول و

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

معیارهای اخلاقی را در تصمیم‌گیری‌های روزمره خود مدنظر قرار دهند. محتوای این آموزش‌ها باید شامل مباحثی چون تصمیم‌گیری اخلاقی، تعاملات اخلاقی با کارکنان، مدیریت تضادهای اخلاقی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی باشد. برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مرتب می‌تواند به تقویت توانایی‌های رهبری اخلاقی مدیران کمک شایانی کند.

۲- ایجاد سیستم ارزیابی شایستگی اخلاقی: یکی از راه‌های مؤثر برای تضمین رعایت اصول اخلاقی در مدیریت، ایجاد سیستم‌های ارزیابی شایستگی اخلاقی است. پیشنهاد می‌شود که وزارت نیرو چارچوب‌های ارزیابی برای مدیران خود تعریف کند که شامل ارزیابی عملکرد آن‌ها بر اساس صداقت، عدالت، شفافیت و مسئولیت‌پذیری باشد. این ارزیابی‌ها باید به‌صورت دوره‌ای انجام شود و نتیجه آن‌ها به‌عنوان یکی از معیارهای ارتقاء شغلی مدیران در نظر گرفته شود.

۳- تقویت فرهنگ اخلاقی سازمان: برای موفقیت پایدار رهبری اخلاقی در سازمان، لازم است که فرهنگ اخلاقی سازمانی تقویت شود. این امر می‌تواند از طریق تدوین و اجرای کدهای اخلاقی در سطح کل سازمان انجام شود. کدهای اخلاقی باید به‌تمامی سطوح سازمانی نفوذ کند و همه کارکنان و مدیران را ملزم به رعایت آن کند. برگزاری جلسات منظم برای بحث و تبادل نظر درباره چالش‌های اخلاقی و راه‌حل‌های آن‌ها نیز می‌تواند به ترویج فرهنگ اخلاقی در سازمان کمک کند.

۴- افزایش نظارت و پاسخگویی: برای تقویت رهبری اخلاقی، باید نظام‌های نظارتی قوی برای پیگیری عملکرد مدیران و کارکنان در راستای اصول اخلاقی وجود داشته باشد. پیشنهاد می‌شود که کمیته‌های اخلاقی در هر بخش از سازمان تشکیل شود که وظیفه نظارت بر عملکرد اخلاقی مدیران و کارکنان را داشته باشد. این کمیته‌ها باید به‌صورت مستقل عمل کنند و توانایی بررسی موارد تخلف و پاسخگویی سریع را داشته باشند.

۵- تشویق و پاداش بر مبنای رهبری اخلاقی: برای تشویق مدیران به رعایت اصول اخلاقی، وزارت نیرو می‌تواند سازمان‌دهی برنامه‌های تشویقی برای مدیرانی که عملکرد اخلاقی مطلوبی دارند، در نظر بگیرد. این برنامه‌ها می‌تواند شامل پاداش‌های مالی، تقدیرنامه‌ها و ارتقاء شغلی بر اساس رعایت اصول اخلاقی باشد. ایجاد فرهنگ پاداش‌دهی بر اساس شایستگی‌های اخلاقی می‌تواند انگیزه بیشتری برای مدیران فراهم کند تا به رعایت اصول اخلاقی در مدیریت خود توجه بیشتری داشته باشند.

بدیهی است که مزایای این پیشنهادها عملیاتی باعث تقویت تعهد و انگیزه کارکنان، کاهش تخلفات و مشکلات اخلاقی و بهبود عملکرد کلی سازمان و افزایش بهره‌وری در سطح مدیریتی و کارکنان می‌گردد.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

این پژوهش به صورت خاص به صنعت انرژی و وزارت نیرو معطوف شده است که اهمیت حیاتی در سطح ملی دارد. به صنعت انرژی و وزارت نیرو پرداخته است و از این رو نتایج آن قابلیت کاربردی بیشتری در این حوزه دارند. همچنین این پژوهش نشان داده است که پیاده‌سازی معیارهای اخلاقی در مدیریت منابع انسانی، علاوه بر بهبود رضایت شغلی و کاهش تخلفات شغلی، می‌تواند تأثیر مستقیمی بر توسعه پایدار سازمان داشته باشد. این امر نشان می‌دهد که رعایت معیارهای اخلاقی در مدیریت نه تنها از دیدگاه اخلاقی اهمیت دارد، بلکه از نظر عملکردی نیز منجر به نتایج مثبت می‌شود. از سویی دیگر برخلاف بسیاری از تحقیقات که به صورت کلی به موضوع رهبری اخلاقی پرداخته‌اند، این پژوهش چارچوب‌های دقیق و عملیاتی برای ارزیابی و بهبود شایستگی‌های اخلاقی مدیران ارائه داده است. این چارچوب‌ها می‌توانند به عنوان راهنمایی برای سایر سازمان‌های مشابه مورد استفاده قرار گیرند. در پایان، نتیجه‌گیری این تحقیق به وضوح نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی، نقشی حیاتی در توسعه سازمانی و کاهش مشکلات مدیریتی دارد و وزارت نیرو می‌تواند از این تحقیق برای بهبود شیوه‌های مدیریتی خود بهره‌برداری کند.

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

منابع

- ۱) امامی، محبوبه (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی شایستگی کلیدی مدیران ارشد شرکت نفت بهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد استان تهران.
- ۲) آنجوست، افسانه (۱۴۰۱). شناسایی محدودیت‌های رهبری و شایستگی‌های موردنیاز برای مقابله با آن در سازمان‌های دولتی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه هرمزگان.
- ۳) خدائی، ارشیا (۱۳۹۸). ساخت و اعتباریابی ابزار سنجش رهبری اخلاقی مدیران بخش دولتی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی گروه مدیریت.
- ۴) عبداللهی، حسین، شجاع قلعه دختر، لیلا، عباس پور، عباس و مینایی، اصغر. (۱۴۰۱). شناسایی و اعتباریابی مؤلفه‌ها و ابعاد رهبری اخلاقی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد با رویکرد شایستگی. مجله توسعه آموزش جندی‌شاپور اهواز، دوره ۲، شماره ۱۳، صص ۳۲۲-۳۳۷.
- ۵) فتحی لیواری، رقیه، حمیدی زاده، علی، صنوبر، ناصر و زارعی متین، حسن (۱۳۹۸). مقاله پژوهشی: مفهوم‌سازی رهبری اخلاقی در سازمان‌های دولتی با رویکرد بومی. مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۱۶۳-۱۸۴.
- ۶) فهیمی، طوبی (۱۳۹۸)، شناسایی و سنجش شایستگی‌های رهبری راهبردی مدیران آموزش و پرورش شهر شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.
- ۷) قاسمیان سوربنی، سلیمان، یوسفی سعیدآبادی، رضا و تقوایی یزدی، مریم (۱۴۰۱)، شناسایی شایستگی‌های اخلاقی مدیران به‌منظور به‌کارگیری در ساختار مدیریتی دانشگاه، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۷، شماره ۴، صص ۹۴-۱۰۴.
- ۸) قدیانی، حسین، قدمی، کاوه و پیری زمانه، مسلم (۱۴۰۱). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیریت منابع انسانی بر اساس رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) (مطالعه موردی: یکی از مجموعه‌های سازمان بسیج مستضعفین). مطالعات راهبردی بسیج سال ۲۵، شماره ۹۵، صص ۱۹۷-۲۳۱.
- ۹) قموشی، زهرا، پورکریمی، جواد و عزتی، میترا (۱۳۹۸). نقش شایستگی اخلاقی مدیران در فضیلت سازمانی، اندیشه‌های نوین تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه الزهراء، دوره ۱۵، شماره ۲، صص ۷۰-۳۲.

فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۵، شماره ۳۹، پائیز ۱۴۰۳

۱۰) قنبرزاده، خاطره، (۱۳۹۷)، ارزیابی شایستگی عمومی رهبران و ارائه الگوی شایستگی مناسب در راستای ارتقاء سبک رهبری شرکت پالایشگاه گاز سرخون و قشم، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه هرمزگان.

۱۱) محمدی، سید علی، صالحی، مسلم، احمدی، عبدالله، امیریان زاده، مژگان (۱۴۰۰). تدوین و ارزیابی مدل رهبری اخلاقی در سازمان آموزش و پرورش استان فارس، رویکرد ترکیبی، فصلنامه علمی مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۱۳-۵۰.

۱۲) هاشمیه انارکی، محمد، قلی پور، آرین، امیری، مجتبی، بابایی زکلیکی، محمدعلی، (۱۴۰۰)، طراحی چارچوب شایستگی کارکنان مبتنی بر راهبردهای سازمان مورد مطالعه معاونت برق وزارت نیرو، مدیریت دولتی، دوره ۱۳، شماره ۱، صص ۲۹-۵۸.

13) Ahmed Shaikh, Christo A Bisschoff, Christoff J Botha (2018). Measuring management and leadership competencies of business school educated managers in South Africa Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR), Vol. 13 Issue 2

14) Armstrong, M. (2013). A Handbook of Human Resource Management Practice 10th Edition. Philadelphia: Kogan Page.

15) Callahan, J. L. & De Dávila, T. D. (2004). An impressionistic framework for theorizing about human resource development. Human Resource Development Review, 3(1), 75-95.

16) Ghanem, K. A. & Castelli, P. A. (2019). Accountability and moral competence promote ethical leadership. *The Journal of Values-Based Leadership*, 12(1), 11.

17) Goswami, M. Agrawal, R.K. and Goswami, A.K. (2021), "Ethical leadership in organizations: evidence from the field", International Journal of Ethics and Systems, Vol. 37 No. 1, pp. 122-144.

18) Kansal, J. Singhal, S. (2018). Development of a competency model for enhancing the organisational effectiveness in a knowledge-based organisation. International Journal of Indian Culture and Business Management, 16(3), 287-301

19) 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.

20) Kulju, K. Stolt, M. Suhonen, R. and Leino-Kilpi, H. (2016). Ethical competence:

A concept analysis. *Nursing ethics*, 23(4), 401-412

شناسایی معیارهای رهبری اخلاقی با توجه به.../محمدی، طوطیان اصفهانی، درویش و رنگریز

21) Muff, Coralie Delacoste, Thomas Dyllick(2021). Responsible Leadership Competencies in leaders around the world: Assessing stakeholder engagement, ethics and values, systems thinking and innovation competencies in leaders around the world Volume29, Issue1 January 2022 Pages 273-292

22) Salman, showkat ahmad, imarn saleem (2020). Employee Competencies as Predictors of Organizational Performance: A Study of Public and Private Sector Banks. First Published August 11, 2020

23) Sinambela, Erwin Marojahan Simanjuntak², Mohammad Luthfy Nazmi³(2020). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, COMPETENCY, AND MOTIVATION OF EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE MINISTRY OF LAW AND HUMAN RIGHTS Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT Vol. 5, No 2, Juni 2020: 315-322 P-ISSN 2527-7502 E-ISSN 2581-2165

24) Syahierah Mohamad Rohana and Che Zainab Abdullah(2017). Leadership Competencies and Organizational Performance: Review and Proposed Framework International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2017, Vol. 7, No. 8

یادداشت‌ها:

-
- 1 Muff et al
 - 2 Goswami et al
 - 3 Halbusi
 - 4 Keykha et al
 - 5 Sinambela et al
 - 6 Ghanem, K. A. & Castelli,
 - 7 Ahmed Shaikh et al
 - 8 Syahierah et al

Identifying ethical leadership criteria according to the competencies of managers of the Ministry of Energy

Hossein Mohammadi¹

Sadeigheh Tootian Esfahani²

Hasan Darvish³

Hasan Rangriz⁴

Receipt: 16/09/2024

Acceptance: 24/11/2024

Abstract

The purpose of this research is to identify and analyze the criteria of ethical leadership in relation to the competencies of managers in the Ministry of Energy. A mixed-methods approach (qualitative and quantitative) was utilized, employing the Saunders research onion model. In the qualitative section, thematic analysis was conducted, while a descriptive-survey method was used in the quantitative phase. Purposeful sampling was performed among managers of the Ministry of Energy and academic elites, with 11 participants selected based on theoretical saturation. To assess the normality of the data, the Kolmogorov-Smirnov test was applied, and the adequacy of the data was evaluated using the KMO index and Bartlett's test. The findings of the research revealed 19 basic themes, categorized into 3 overarching themes and 9 main organizing themes, including the patterns of behavioral and performance capabilities of managers, ethics and job performance, and human resource development. The conclusion indicates that ethical leadership contributes to the sustainable development of the Ministry of Energy by enhancing organizational commitment, reducing violations, and improving job satisfaction, ultimately leading to improved organizational performance.

Key words

Ethical leadership, Identification of leadership criteria, Competence of managers.

1-PhD Student, Department of Public Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Hossein.mohammadi7@gmail.com

2-Associate Professor, Department of Public Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) Tootian.sedighe@wtiau.ac.ir

3-Associate Professor, Department of Public Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. dr_darvish@pnu.ac.ir

4-Associate Professor, Department of Business Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. rangriz@khu.ac.ir

contents



1) Presenting and explaining the sensory branding model in the industrial markets of disinfectants: a qualitative approach Hossein Farsiani, Hormoz Mehrani, Mohsen Mohammadian Saravi and Hamidreza Saeednia.....	1
2) Design and validation of the model of the antecedents of ambivalence of organizational citizenship behavior in government organizations Saeedeh Ahani, Hamid Rezaeifar, Mohammad Mohammadi and Hossein Hakimpour.....	23
3) Investigation the effect of factors on development human resource management with high performance based on Team coaching approach in Tehran based knowledge corporations Arsalan Yousefifard, Alireza Slambolchi, Mehrzad Sarfarazi, Kambiz Hamidi and Javad Nik Nafs.....	47
4) The Behavior of the Government and the Contractor in the Early Termination of BOT Projects for the Construction of Suburban Pedestrian Bridges Using Game Theory Elahe Shafati, Ahmad Jafarzadeh Afshari, Hassan Javanshir and Vahid Baradaran.....	74
5) Investigation the effect of behavioral factors on development of team approach in the human resource management in schools of Sannadaj education Alireza Allah Moradi.....	106
6) Behavioral Risk Management Model Providing Behavioral Prescriptions for Human Resources Management of Private Banks Behnoush Jovari and Sayyed Kamran yeganegi.....	129
7) Identifying ethical leadership criteria according to the competencies of managers of the Ministry of Energy Hossein Mohammadi, Sadeigheh Tootian Esfahani, Hasan Darvish and Hasan Rangriz....	154