

## ارائه مدل پیش‌بینی کننده رفتار کارکنان، مبتنی بر تعاملات ادراکی رهبر - پیرو در موقعیت تهدید حمایت اجتماعی (با رویکرد حفاظت از منابع)

محمد حمیدیان<sup>۱</sup>، اکرم هادیزاده مقدم<sup>۲\*</sup>، غلامعلی طبرسا<sup>۳</sup>، علی رضائیان<sup>۴</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت رفتاری، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۲- دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۳- استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۴- استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۲۳

دریافت: ۱۳۹۸/۰۷/۲۰

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش پیش‌بینی رفتار کارکنان از راه بررسی ادراک از احتمال تغییر در منابع سازمانی آنان و در تعامل ادراکی با سرپرست آنها است. این پژوهش با رویکردی عینی‌گرا به دنبال کشف مشابهت‌های نهفته در تمایل‌های رفتاری افراد، درون یک زیست‌بوم سازمانی است. گام‌های عملیاتی‌سازی این پژوهش با استفاده از راهبرد اکتشافی متوالی در پنج مرحله برداشته شده و از روش‌های آزمایشی و تجربی برای اعتبارسنجی مدل استفاده شده است. زیست‌بوم موردبررسی در این پژوهش، بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی ایران بودند که از راه ۴۱۶ آزمودنی با دقت بررسی شدند. همچنین برای دستیابی به مدلی برای پیش‌بینی رفتار سازمانی کارکنان، نخست تمایل‌های رفتاری با رویکرد حفاظت از منابع، نوع‌شناسی و سپس با در نظر گرفتن انواع آثار ثابت و تصادفی در قالب



معادلات آمیخته مدل‌سازی شدند. نتایج نشان داد که پیش‌بین‌های رفتار انسان در سطح زیست‌بوم منابع از اشتراک‌های بزرگی برخوردار است که با رویکردی منبع‌محور می‌توان آنها را شناسایی کرد. همچنین نتایج نشان داد که تمایل رفتاری کارکنان بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی ایران در موقعیت‌های تهدید حمایت اجتماعی، «گرایش به انفعال» دارد و در صورت حضور تعامل ادراکی مثبت یا منفی از رهبر، این تمایل در هر دو حالت از «گرایش به انفعال» به «گرایش به حفظ» تغییر خواهد کرد. شناسایی نقاط مرزی تغییر حالت‌های تمایل رفتاری و فاصله شدت تمایل رفتاری کارکنان از این نقاط، یکی دیگر از نتایج این پژوهش بود که می‌تواند راهنمایی برای تنظیم مداخله‌های اثربخش رهبران در زیست‌بوم مورد بررسی باشد.

واژه‌های کلیدی: حفاظت از منابع، حمایت اجتماعی، تمایل رفتاری، پیش‌بینی رفتار.

## ۱- مقدمه

یکی از اصلی‌ترین چالش‌های پیش روی نظریه‌های رفتار سازمانی، پیش‌بینی رفتار، قبل از وقوع آن است. با وجود مطالعات گسترده‌ای که با چنین هدفی انجام شده است، هنوز به نظریه یا نظریه‌های قابل اتکایی که بتواند رفتار انسان را در سازمان با تقریب قابل قبولی پیش‌بینی کند، دست پیدا نکرده‌ایم، به طوری که هنوز هم در حوزه رفتار سازمانی، نظریاتی همچون ادراک، استرس، نگرش و انگیزش که به‌طور عمده به دنبال شناخت انسان و پاسخ به چپستی‌ها، چرایی‌ها و چگونگی‌ها بوده‌اند، بدون آنکه به پیش‌بینی ابطال‌پذیری برای رفتار انسان اقدام کنند، همچنان با به‌کارگیری روش‌های منطقی‌سازی پسینی، پس از وقوع رفتار به توجیه آن اقدام می‌کنند. مهم‌ترین دغدغه‌ای که موجب شکل‌گیری این پژوهش شد، لزوم دستیابی به نتایجی قابل اتکا، ابطال‌پذیر و مبتنی بر تجربه در جهت پیش‌بینی رفتار انسان در سازمان بود. مثال زیر می‌تواند به درک آنچه از آن به‌عنوان پیش‌بینی ابطال‌پذیر و مبتنی بر تجربه رفتار انسان نام برده‌ایم، کمک کند:

فرض کنید شما مدیر یک سازمان و یا مدیر یکی از بخش‌های یک سازمان باشید و قصد دارید طرح خاصی را برای کارمندان زیرمجموعه خود اجرا کنید، اما نمی‌دانید وقتی طرح اجرا شد، کارمندان شما چه واکنشی نسبت به آن نشان خواهند داد و یا چه رفتاری را در پیش



خواهند گرفت. به منظور پیش‌بینی ابطال‌پذیر رفتار در این مثال، باید قبل از اجرای طرح پیش‌بینی کرد که به‌طور فرضی کارمندان در این طرح حضوری فعال خواهند داشت یا کارکنان در خصوص پیشنهاد همکاری داده شده، بی‌اعتنا رفتار خواهند کرد و یا افراد در گروهی که تشکیل شده است، بیشتر منافع شخصی خود را دنبال خواهند کرد. حال اگر پیش‌بینی‌ها به شکل مکرر درست از آب در نیامدند، باید فکری به حال شاخص‌ها و متغیرهای کلیدی مورد ارزیابی و یا حتی منطبق فکری و پارادایم نظری کرد؛ نه آنکه با تمسک‌جویی از عوامل بی‌شماری که می‌توانند به دلیل پیچیدگی رفتار انسان، توجیه‌کننده ایجاد انحراف در پیش‌بینی‌ها باشند، به هر قیمتی از نظریه ارائه شده دفاع کرد و در همان مختصات فکری باقی ماند [۱].

مبتنی بر اندیشه‌های برخاسته از نظریه حفاظت از منابع، تمایل‌های رفتاری کارکنان در یک زیست‌بوم سازمانی شکل‌یافته، الگوهای ضمنی به خود می‌گیرد، شناسایی این الگوها می‌تواند به پیش‌بینی تمایل‌های رفتاری کارکنان و در نتیجه به پیش‌بینی رفتار سازمانی آنها منتهی شود و دستاوردهای بسیار ارزشمندی را برای طرح‌ریزی مداخله‌های اقتضایی اثربخش در راستای دستیابی به اقدام‌های رفتاری مطلوب به ارمغان آورد. نظریه حفاظت از منابع بر این باور استوار است که انسان به صورت مستمر در معرض تنش منابع قرار دارد. این تنش یا درجهت حفظ منابع در برابر تهدیدات است و یا درجهت کسب منابع در مواجهه با فرصت‌هاست. مبتنی بر این دیدگاه، افراد منابع مختلفی را اعم از منابع مادی، روانی، ارتباطی و ... در اختیار دارند و به‌طور مستمر در حال به‌کارگیری و صرف این منابع هستند. افراد منابع تحت اختیار خود را با درجهت کسب<sup>۱</sup> منابع جدید و یا درجهت از دست ندادن<sup>۲</sup> منابع پیشین مصرف می‌کنند.

یک اصل مهم در نظریه حفاظت از منابع آن است که ارزیابی‌های فردی از منابع ارزشمند در مقایسه با آنچه خرد جمعی ارزشمند می‌پندارد در درجه اهمیت پایین‌تری قرار دارد [۲]، به همین دلیل نیز در مطالعات مرتبط با این نظریه مکرراً به اهمیت بررسی منابع در چارچوب یک بافت فرهنگی خاص تأکید شده است [۳-۵]. بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که توجه بیش از اندازه به سطح فرد باعث شده است تا تمرکز بسیار زیادی روی تفاوت‌ها شده و مشابهت‌های میان‌فردی دست‌کم گرفته شود. این در حالی است که وقتی از سطح فرد به گروه

1. Gain  
2. Loss



و از سطح گروه به سطح سازمان و از سطح سازمان به فراتر از سازمان برویم، به‌رغم تفاوت‌های بسیار زیاد با دنیایی از مشابهت‌ها نیز میان افراد مختلف روبه‌رو خواهیم شد. توجه به مفهوم زیست‌بوم منابع و شناسایی سازوکارهای اثرگذاری منابع می‌تواند ما را در شناسایی نظم نهفته در تمایل‌های رفتاری افراد درون یک زیست‌بوم سازمانی یاری کند. چنین رویکردی برخلاف دیدگاه‌های اندیشه‌نگارانه و مبتنی بر ارزیابی‌های درون‌فردی، مبتنی بر عینیتی است که هابفال (۲۰۱۸) آن را اینگونه بیان می‌کند: «بخش عمده‌ای از رفتارهای انسان را نیازهای زیست‌شناختی وی، یعنی تلاش برای به‌دست آوردن و حفظ منابع لازم برای بقا شکل می‌دهند». بررسی دقیق این مشابهت‌ها و نوع‌شناسی‌هایی که با رویکردی منبع‌محور و چندسطحی به طبقه‌بندی تمایل رفتاری انسان‌ها پردازند، می‌تواند روزنه امیدی را برای مطالعاتی که به دنبال پیش‌بینی رفتار انسان به‌ویژه در سازمان هستند، بازکند.

یکی از چالش‌های موجود بر سر راه پژوهش‌هایی که با محور بودن منابع انجام می‌شود، آن است که مفهوم منابع از فردی به فرد دیگر بسیار متفاوت است و در نتیجه دستیابی به تعریفی دقیق و روشن از آن در زمان‌های متفاوت، امری دشوار خواهد بود. از یک‌سو ارائه تعریفی گسترده از منابع می‌تواند مفید و کاربردی باشد، زیرا طیف وسیعی از تجربیات افراد مختلف را در بر می‌گیرد، از سوی دیگر تعاریف بسیار کلان و گسترده از منابع موجب می‌شود که پژوهشگران تقریباً هر آنچه را که به نحوی با سؤال پژوهش آنها در ارتباط است، یک منبع در نظر بگیرند و این امر تست نظریه را بیشتر با بن‌بست مواجه می‌کند [۲]. به همین منظور با توجه به اینکه هدف ما در پژوهش حاضر، متمرکز بر پیش‌بینی رفتار است، در انتخاب منابع مورد بررسی، تنها آنهایی انتخاب شده‌اند که در ادبیات موضوع، بر منبع بودن آنها به‌ویژه توسط توسعه‌دهندگان اصلی نظریه حفاظت از منابع، همچون هابفال و هالسلین توافق وجود دارد و مطالعات متعددی نیز روی آن انجام شده است. در این پژوهش با رویکردی چندسطحی و با به‌کارگیری روش‌های آزمایشی سعی شده است تا از راه بررسی تمایل‌های رفتاری در سطح فرد، تمایل‌های رفتاری در سطح زیست‌بوم منابع شناسایی شود. به این منظور پس از مرور مبانی نظری، طرح اولیه آزمایش‌ها ترسیم شد و سپس با اقتباس از روش داده‌بنیاد نظام‌مند، این طرح توسعه پیدا کرد و آزمایش‌ها طراحی شدند. سپس از راه تحلیل کیفی



آزمایش‌ها، نوع‌شناسی تمایل‌های رفتاری در موقعیت-وضعیت‌های<sup>۱</sup> مختلف انجام شد و با آزمون آزمون‌های مدل‌های آمیخته مربوطه برازش و تفسیر شد. نکته حایز اهمیت دیگری که باید مدنظر قرار می‌گرفت، محتوای هر وضعیت بود. از یک‌سو به دلیل نیاز به کنترل فضای جواب و از سوی دیگر در راستای اهمیت موضوع پیش‌بینی رفتار برای مدیران سازمان‌ها به‌ویژه در ارتباط با کارکنان تحت نظارت مستقیم آنها و همچنین تأکیدی که از دیرباز در قالب موضوع‌هایی همچون سبک‌های رهبری و نظریه‌هایی همچون نظریه مبادله رهبر-عضو<sup>۲</sup> روی رابطه رهبر و پیرو وجود داشته است، محتوای هر وضعیت به ادراک فرد از رهبر اختصاص پیدا کرد. با توجه به گستردگی موقعیت‌ها و منابع بررسی شده، در پژوهش حاضر تلاش شده است تا آن بخش از نتایج که موقعیت‌های تهدید از دست‌روی منبع را با محوریت منبع حمایت اجتماعی هدف قرار می‌دهد و مدل پیش‌بینی کننده رفتار در چنین موقعیت‌هایی، مبتنی بر حالت‌های مختلف ادراک از وضعیت (در اینجا ادراک از ادراک رهبر) ارائه شود.

## ۲- مبانی نظری

**نظریه حفاظت از منابع<sup>۳</sup>.** نظریه حفاظت از منابع با این پیش‌فرض آغاز می‌شود که افراد سعی دارند آنچه را برای آنها ارزشمند است؛ جذب، حفظ و محافظت کنند. این فرض اولیه فراتر از فرهنگ، سن و محیط تعریف می‌شود، به این شکل که اغلب نوعی انگیزه انسانی جهانی در نظر گرفته می‌شود و در خصوص همه انسان‌ها صدق می‌کند [۳]. هابفال متذکر می‌شود که منابع در شرایط اکولوژیکی رشددهنده و یا بازدارنده‌ای زیست می‌کنند و سازمان‌ها و فرهنگ‌های شکل یافته، نقش مهمی را در این فرایند ایفا می‌کنند، با این وجود، متأسفانه پژوهشگران سازمانی اغلب این موارد را به دلیل توجه بیش از حد به سطح فردی از دست می‌دهند. نظریه حفاظت از منابع از آغاز پیدایش خود پیوسته به‌عنوان یک چارچوب انگیزشی بنیادی در حیطه روانشناسی سازمانی و رفتار سازمانی رواج یافته است [۲]. یکی از ابعاد این

۱. اصطلاح موقعیت-وضعیت در پژوهش‌های تجربی با عباراتی همچون هدف-وضعیت نیز به کار رفته است [۶].

2. Leader-Member Exchange (LMX)

3. Conservation of Resources Theory



نظریه، تبادل منابع<sup>۱</sup> براساس مدل مبادله است. واژه مبادله به‌عنوان فرایندی بین‌فردی تعریف شده است و به مواقعی اشاره دارد که تنش شغلی یا فشار روانی تجربه‌شده به‌وسیله یک فرد بر سطح تنش و فشار فرد دیگری در همان محیط اجتماعی تأثیر می‌گذارد [۷]. بنابراین تبادل به سرایت متقارن شرایط و تجربه‌های روان‌شناختی میان افراد اشاره دارد. به‌این‌ترتیب، مبادله در اینجا به‌عنوان یکی از سازوکارهای تبادل منابع در کاروان‌های منابع<sup>۲</sup> عمل می‌کند [۲]. مدل مبادله با افزودن یک سطح تحلیل بین‌فردی و تمرکز بر جفت‌ها<sup>۳</sup>، گروه‌ها و سازمان‌ها، رویکردهای قبلی را توسعه می‌دهد [۸] و سازوکارهایی را مشخص می‌کند که در آن تجربه‌ها، احساسات و منابع در بسترهای اجتماعی و سازمانی مشترک منتقل می‌شوند. نمونه‌ای از انتقال منابع بین رهبران و پیروان، مدل تبادل رهبر - پیرو<sup>۴</sup> است. نظریه LMX که به رابطه تبادل اجتماعی زوجی بین سرپرستان و زیردستان می‌پردازد، نشان می‌دهد که چگونه سرپرستان به مبادله منابع مهم (برای مثال، حمایت اجتماعی، کنترل، خودکارآمدی) با زیردستان می‌پردازند و به آنها در انجام کارهایشان از این راه کمک می‌کنند. براساس الگوی LMX، رهبران به روش‌های مختلفی با زیردستان خود ارتباط‌های تبادلی برقرار می‌کنند، به‌طوری‌که کارمندی که روابط تبادلی خوبی با سرپرست خود دارند، منابع بیشتری را در مقایسه با سایر کارمندان کسب می‌کنند. نظریه LMX نشان می‌دهد که مبادلات اجتماعی مثبت و با کیفیت بالا بین مدیران و کارمندان برای دستیابی به نتایج فردی، گروهی و سازمانی، امری حیاتی است [۹]. بنابراین انتقال مشارکت‌جویی کاری از رهبران به پیروان از مبادله بین‌فردی منابع حاصل می‌شود [۲]. بریوارت<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۴) دریافتند که روابط تبادلی مثبت بین رهبر و پیرو ارتباط مثبت و معناداری با منابع شغلی دارد که به نوبه خود تعهد شغلی و عملکرد کارکنان را تسهیل می‌کند [۱۰]. علاوه‌براین، گُتمن<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نتیجه گرفتند رهبرانی که مشارکت‌جویی شغلی بالاتری دارند، رابطه بهتری نیز با زیردستان خود دارند که ثمره آن مشارکت‌جویی شغلی بالاتر زیردستان است [۱۱]. این یافته‌ها نشان می‌دهد که LMX، نقش

1. Resource Exchange
2. Resource Caravans
3. Dyadics
4. Leader-Member Exchange
5. Breevaart
6. Guterman



مهمی در مشارکت‌جویی شغلی پیروان دارد و ممکن است در توضیح دلیل و چگونگی انتقال مشارکت‌جویی شغلی از رهبر به پیرو و افزایش مشارکت‌جویی شغلی پیروان، بسیار کمک کند. این یافته‌ها مشابه نتایج پژوهش‌های نف و همکاران (۲۰۱۳) است که نشان می‌دهد انتقال منابع باعث تقویت مشارکت‌جویی شغلی در طرف مقابل می‌شود [۱۲؛ ۱۳]. پژوهش‌های جدیدتر رفته‌رفته شروع به گسترش سیطره نظریه حفاظت از منابع به قلمروهای دیگری کرده و موضوع‌هایی نظیر عملکرد شغلی [۱۴] و پیامدهای مرتبط دیگری نظیر غیبت [۱۵]، بازدهی مالی [۱۶] و رفتارهای مرتبط با امنیت [۱۷] را نیز مورد بررسی قرار دادند. پژوهش‌هایی که پیامدهای کسب و از دست دادن منابع را بررسی کرده‌اند، با به‌کارگیری شیوه‌های نوینی از آزمایش و سرمایه‌گذاری منابع، نقش مهمی در درک نظریه حفاظت از منابع ایفا کرده‌اند، برای مثال می‌توان به بررسی شیوه‌هایی که کارکنان منابع خود را در محیط کار خرج می‌کنند یا مسائلی نظیر اینکه چگونه منابع در دسترس خود را ارزیابی می‌کنند و چطور به تغییرات منابع واکنش نشان می‌دهند و یا حتی تصمیم می‌گیرند که چطور این منابع را به بهترین نحو سرمایه‌گذاری کنند تا به اهداف و تغییرات موردنظر خود دست پیدا کنند، اشاره کرد [۱۸]. نظریه حفاظت از منابع از آغاز پیدایش به روش‌های گوناگونی با حوزه‌های عملیاتی در ارتباط بوده است، برای مثال برخی آثار و ریشه‌های آن را می‌توان در عملکرد بالینی<sup>۱</sup> مشاهده کرد (برای مثال درک واکنش‌ها نسبت به تجربه‌های آسیب‌زننده<sup>۲</sup>). بنابراین بسیاری از پژوهشگران علاوه‌براینکه به بررسی عمیق‌تر مسائل با استفاده از نظریه حفاظت از منابع پرداخته‌اند، بر ماهیت کاربردی و کاربرد این نظریه در عمل نیز تأکید کرده‌اند [۲]. حمایت اجتماعی یکی از منابعی است که در مطالعات پیرامون نظریه حفاظت از منابع بسیار مورد توجه قرار گرفته است [۱۹]. حمایت اجتماعی ادراک شده، میزان ادراک افراد از محبت، همراهی، مراقبت، احترام، توجه و کمک دریافت شده از سوی افراد یا گروه‌های دیگر است [۲۰]. افراد برخوردار از حمایت اجتماعی در مقایسه با افراد غیربرخوردار، استرس کمتری را تجربه می‌کنند [۲۱]. مقوله حمایت اجتماعی در سازمان با ایده حمایت سازمانی ادراک شده که برای اولین بار به‌وسیله آیزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) در ادبیات سازمانی مطرح شد، توسعه پیدا کرد. منظور از

1. Clinical Practice  
2. Traumatic



حمایت سازمانی، احساس و باورهای تعمیم‌یافته افراد در این راستاست که سازمان نسبت به همکاری و مساعدت و حمایت اعضای خود، ارزش قائل است و نگران و دلواپس خوشبختی و آینده آنهاست [۲۲]. برخی از پژوهش‌هایی که منبع حمایت اجتماعی را بررسی کرده‌اند در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده با محوریت منبعی مشابه منبع پژوهش حاضر

منبع مورد بررسی	پژوهشگران
حمایت اجتماعی	Chen et al. (2009); Diestel & Schmidt (2012); Halbesleben (2006); Halbesleben et al. (2010); Halbesleben et al. (2012); Hochwarter et al. (2006); R. T. Lee & Ashforth (1996); J. Liu, Kwan, Fu, & Mao (2013); Neveu (2007); Xanthopoulou et al. (2009); Zimmerman, Dormann, & Dollard (2011)

**نگرش و تمایل رفتاری.** نگرش، فرایند شناختی پیچیده‌ای است که برای تبیین رفتار انسان در سازمان به کار می‌رود. نگرش مجموعه‌ای از اعتقادات، عواطف و تمایل‌های رفتاری نسبت به یک شیء، شخص یا واقعه است [۲۳؛ ۲۴]. نگرش‌ها در آخرین مرحله خود موجب شکل‌گیری تمایل‌های رفتاری می‌شوند، برای مثال اعتقادات و عواطف مشخصی که فرد در رابطه با تصویرسازی دارد، وی را برمی‌انگیزانند تا اقدام‌هایی را در راستای این اعتقادات و عواطف انجام دهد؛ یعنی ممکن است سیمناری را به‌منظور آموزش تصویرسازی یا تقبیح آن برگزار کند. تمایل‌های رفتاری بهتر از اعتقادات و عواطف می‌توانند رفتار فرد را پیش‌بینی کنند [۲۵]. در نخستین پژوهشی که درباره نگرش انجام شد، فرض بر این گذاشته شد که نگرش با رفتار رابطه علت و معلولی دارد؛ یعنی نگرش تعیین‌کننده نوع رفتار است [۲۶]. برخلاف رابطه بین نگرش و رفتار که بسیار منطقی به نظر می‌رسد، برخی از مطالعات نشان می‌دهد که نگرش با رفتار به‌خودی‌خود رابطه مستحکمی ندارد [۲۷] و برای تعیین رابطه نگرش و رفتار بهتر است که از نگرش‌های خاص و رفتارهای ویژه استفاده کرد [۲۸]. گفتگو درباره نگرش یک نفر مبنی بر اینکه «باید از منابع ارزشمند سازمانی خود محافظت کنیم» و نگرش فرد دیگر مبنی بر اینکه «باید از حمایت اجتماعی خود در سازمان در برابر تهدید از دست‌روی‌اش محافظت کنیم» موضوع‌های به‌طورکامل متفاوتی است (برگرفته از مثال مشابهی از [۲۶]).





**شکاف نظری و خردمایه پژوهش.** بررسی پیشینه و مبانی نظری پژوهش نشان می‌دهد که از یک سو، علی‌رغم آنکه نظریه حفاظت از منابع معتقد است که بخش عمده‌ای از رفتارهای انسان را نیازهای زیست‌شناختی وی تشکیل می‌دهد و از سوی دیگر علی‌رغم آنکه به‌طور مکرر تأکید می‌شود که منابع در یک زیست‌بوم شکل‌یافته تا حد زیادی یکسان عمل می‌کنند، اما هیچ‌یک از مطالعاتی که تاکنون انجام شده، به بررسی مشابهت‌های رفتاری در جهت پیش‌بینی رفتار افراد ساکن در زیست‌بوم منابع نپرداخته است. به عبارت دیگر، پذیرفتن چنین پیش‌فرض‌های مهمی می‌تواند این فرضیه را که در یک زیست‌بوم مشخص، مشابهت‌های بزرگی میان تمایل‌های رفتاری افراد وجود دارد، بسیار منطقی جلوه دهد. شناسایی این تمایل‌های رفتاری می‌تواند ما را به پیش‌بین‌های قدرتمندی در جهت پیش‌بینی رفتار انسان مجهز سازد. همچنین اگر بخواهیم در چنین مسیری گام برداریم، نیازمند ارائه یک نوع‌شناسی خلاقانه برای انواع رفتارهای انسان با توجه به ادراک وی از تغییرات منابع ارزشمند آن خواهیم بود که این موضوع نیز تاکنون در هیچ‌یک از مطالعات پیشین به آن پرداخته نشده است. بنابراین چنین می‌توان گفت که این پژوهش می‌تواند امیدوار به برداشتن گامی نو در جهت نوع‌شناسی و پیش‌بینی رفتار باشد. همچنین نتایج مطالعات انجام شده که با پذیرش پیش‌فرض‌های نظریه نگرش، اقدام به پیش‌بینی رفتار انسان کرده بودند، نشان می‌دهد که در اغلب این مطالعات، تفاوت‌های بسیار چشم‌گیری میان رفتار پیش‌بینی شده و اقدام انجام شده وجود دارد، به طوری که نظریه‌پردازان این حوزه را به‌جای آنکه از راه نگرش، رفتار را پیش‌بینی کنند، به پیش‌بینی نگرش از راه رفتار مشاهده شده سوق داده است. به نظر می‌رسد اگر سازه نگرش و اجزای آن را به‌جای تمرکز بر سطح فرد با رویکردی چندسطحی تحلیل کنیم، بتوانیم به اشتراکات معناداری میان مؤلفه‌های نگرشی افراد در سطح زیست‌بوم منابع دست پیدا کنیم. این اشتراک‌ها می‌تواند نشان‌دهنده ماهیت زیست‌شناختی بخشی از این سازه و بسیاری از سازه‌هایی باشد که در مطالعه‌های رفتار سازمانی، بیش از هرچیز تنها با رویکردی اندیشه‌نگارانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در این پژوهش قصد داریم تا از راه برقراری پیوند میان دیدگاه‌های نظریه حفاظت از منابع، ادراک اجتماعی و نگرش، بستری را برای پیش‌بینی رفتار سازمانی ایجاد کنیم.



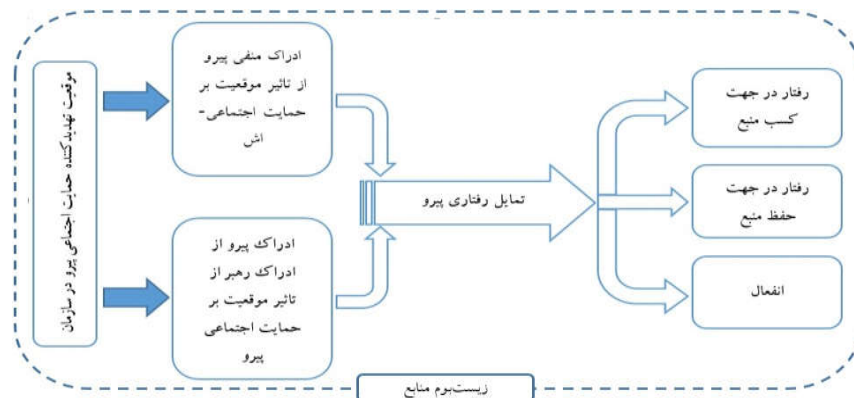
### ۳- روش پژوهش

فرایند این پژوهش منطبق بر طرح اکتشافی متوالی است، به عبارت دیگر در پنج گام متوالی شامل ۱- گردآوری داده‌های کیفی؛ ۲- تحلیل داده‌های کیفی؛ ۳- گردآوری داده‌های کمی؛ ۴- تحلیل داده‌های کمی؛ ۵- تفسیر کل پژوهش مبتنی بر تحلیل توأم کیفی و کمی، نتایج ارائه شده است [۲۹، ص ۲۹۰]. اقدام‌های انجام شده در هر گام به اختصار به شرح زیر است:

**گام اول (کیفی).** مطالعه‌های کتابخانه‌ای، مصاحبه‌های روایی، مصاحبه‌های خبرگانی، کدگذاری فرایندی با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA و ترسیم طرح آزمایش‌ها براساس نمودار ۱.

**گام دوم (کیفی).** طراحی آزمایش‌ها، اعتبارسنجی آزمایش‌ها، تحلیل خبرگانی آزمایش‌ها، طراحی مدل کیفی مبنا.

**گام سوم (کمی).** انجام آزمایش‌ها در واحدهای ستادی بانک‌های ملی، سپه، کشاورزی، مسکن، توسعه تعاون، صنعت و معدن، توسعه صادرات، ملت، صادرات، رفاه و تجارت و گردآوری داده‌های کمی.



نمودار ۱. طرح مفهومی آزمایش‌ها

**گام چهارم (کمی):** تحلیل کمی نتایج با برآزش مدل‌های آمیخته و دستیابی به مدل پیش‌بینی‌کننده بهینه (با استفاده از نرم‌افزار SPSS).



گام پنجم (کمی-کیفی): تحلیل و تفسیر مدل آمیخته با توجه به تحلیل‌های انجام شده در گام‌های دو و چهار.

**طرح مفهومی آزمایش‌ها.** در نمودار ۱، طرح مفهومی آزمایش‌ها نشان داده شده است. چنانچه از موضوع این مطالعه نیز مشخص است، بررسی تمایل رفتاری در موقعیت‌های تهدید از دست‌روی منبع حمایت اجتماعی، محوریت اصلی طرح آزمایشی را شکل می‌دهد. به این ترتیب که فرد نخست در موقعیت تهدیدکننده حمایت اجتماعی قرار می‌گیرد و سپس در همان موقعیت در وضعیت‌های مختلفی قرار داده می‌شود. هر وضعیت نمایانگر یک حالت ادراکی از ادراک رهبر، نسبت به موقعیت یاد شده است. همان‌طور که پیش‌تر نیز اشاره شد، در طرح آزمایشی این پژوهش سه حالت کلی برای وضعیت در نظر گرفته شده است: وضعیت نخست، زمانی که فرد حس می‌کند، رهبر موقعیت را فرصتی برای به دست‌آوری منبع (برای پیرو) می‌پندارد؛ وضعیت دوم، زمانی که فرد حس می‌کند رهبر موقعیت را تهدیدی برای از دست‌روی منبع پیرو پنداشته است و وضعیت سوم که به منظور شناسایی‌پذیر شدن معادلات مورد بررسی قرار گرفته است، حالتی است که فرد حس می‌کند رهبر، هیچ‌نظر خاصی در خصوص موقعیت یاد شده ندارد. دلایل تأکید بر تهدید از دست‌روی منبع و همچنین استفاده از منبع حمایت اجتماعی پیش‌تر بیان شد و به منظور رعایت اختصار از بیان مجدد آن خودداری شده است. نکته حایز اهمیت دیگری که در طرح مفهومی آزمایش‌ها باید به آن توجه کرد، خروجی هر آزمایش است. در هر آزمایش فرد در معرض انجام یا عدم انجام اقدام خاصی قرار می‌گیرد که نشان‌دهنده تمایل رفتاری وی است و چنانچه پیش‌تر نیز اشاره شد، یکی از دستاوردهای مهم مرحله کیفی این پژوهش، نوع‌شناسی تمایل‌های رفتاری فرد در موقعیت-وضعیت‌های مختلف است. نتایج این نوع‌شناسی در نمودار ۱ به صورت اقدام درجهت کسب منبع، اقدام درجهت حفظ منبع و انفعال نشان داده شده است. همچنین هر یک از حالت‌های ذکر شده نیز براساس شدت تمایل رفتاری فرد به دو زیرحالت اقدام و گرایش به اقدام تقسیم شده است، برای مثال اقدام درجهت کسب به دو حالت: ۱- اقدام درجهت کسب (شدیدتر) و ۲- گرایش به اقدام درجهت کسب (خفیف‌تر) تقسیم شده است. هدف از طرح‌ریزی این آزمایش‌ها، دستیابی به مدلی آمیخته است که با لحاظ عوامل آمیخته ثابت و تصادفی، ضمن



مشخص کردن خالص تمایل رفتاری برخاسته از موقعیت، اثر وضعیت‌های مختلف را نیز که با عنوان «تعامل‌های ادراکی رهبر - پیرو» در این پژوهش از آن یاد شده است، مشخص کند. موضوع زیست‌بوم منابع نیز نمایانگر آن است که نتایج مدل پیش‌بینی تمایل‌های رفتاری تنها قابل تعمیم به زیست‌بوم منابعی است که مطالعات در آن انجام شده است (در اینجا بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی ایران). توجه به زیست‌بوم منابع، یکی از ارکان موفقیت پژوهش‌های تجربی پیرامون نظریه حفاظت از منابع است. هابفال (۲۰۱۸)، تأکید می‌کند که نظریه حفاظت از منابع توجه خود را به قوانین حاکم بر نحوه پاسخگویی (واکنش‌ها) به تنش در مجموعه‌ای از باورهای فرهنگی مشابه متمرکز می‌کند و تفاوت‌های فردی را در اولویت پایین‌تری قرار می‌دهد. آزمایش‌های این پژوهش از طریق پاسخگویی آزمودنی‌ها به سوالات سناریومحور پیاده‌سازی شدند. هر سناریو شامل یک موقعیت هدف و سه حالت بود که نمونه‌ای از آن‌ها در شکل ۱ نشان داده شده است.

<p>قراردادی میان شما و سازمانتان منعقد و به شما اجازه داده شده است که به صورت شناور از ساعت ۷ تا ۹ صبح در محل کارتان حضور یابید. به عبارت دیگر اگر تا قبل از ساعت ۹ صبح در محل کارتان حضور یابید تأخیری برای شما در نظر گرفته نخواهد شد. فرض کنید در واحدی که شما کار می‌کنید تمامی همکارانتان حداکثر تا ساعت ۷:۱۵ صبح در محل کار حضور می‌یابند و شما معمولاً بین ساعت ۸ تا ۹ به محل کارتان می‌رسید. به تازگی احساس کرده‌اید این زمان حضور شما (که تقریباً همه روزه نیز تکرار می‌شود) در چشم سایر کارکنان نوعی تأخیر و بی‌نظمی به حساب می‌آید و سبب کاهش اعتبار و جایگاهتان در میان آن‌ها می‌شود. البته هیچ‌گونه گفت‌وگویی میان شما و سرپرستان پیرامون این موضوع صورت نگرفته است.</p>				
۱	اگر برداشت شما این باشد که سرپرستان حس می‌کند شما در زمان مناسب در محل کارتان حضور می‌یابید و در صورت استمرار این وضعیت، اعتبار شما میان کارکنان افزایش خواهد یافت.	از این به بعد زودتر در محل کارم حاضر می‌شوم.	بسیار کم	بسیار زیاد
۲	اگر برداشت شما این باشد که سرپرستان حس می‌کند ساعت حضور شما بی‌انگیز نوعی تأخیر و بی‌نظمی است و موجب کاهش اعتبار شما میان کارکنان می‌شود.	از این به بعد زودتر در محل کارم حاضر می‌شوم.	بسیار کم	بسیار زیاد
۳	اگر برداشت شما این باشد که سرپرستان نظر خاصی در رابطه با این موضوع ندارد.	از این به بعد زودتر در محل کارم حاضر می‌شوم.	بسیار کم	بسیار زیاد

شکل ۱. نمونه یک سناریو



**جامعه پژوهش.** یکی از مقوله‌هایی که باتوجه به مبانی نظری پژوهش، به‌عنوان متغیر زمینه‌ای پژوهش شناسایی شد، مقوله زیست‌بوم منابع بود. در واقع برای پیش‌بینی رفتار با رویکرد حفاظت از منابع، نیاز به کنترل کردن فضای مسئله در محدوده یک زیست‌بوم منابع همگن و یکپارچه وجود داشت. باتوجه به نتایج مرحله اول و دوم طرح اکتشافی متولی، جامعه مورد مطالعه باید ویژگی‌های مشخصی داشته باشد که برخی از مهم‌ترین آنها عبارت است از: فرهنگ سازمانی شکل یافته، همگن بودن بافت اجتماعی و فرهنگی، همگن بودن سلسله مراتب و ساختار سرپرستی، همگن بودن نظام منابع انسانی و همچنین جایگاه و ارزش مطالعاتی. بنابراین پس از هم‌اندیشی خبرگانی، ستاد بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی<sup>۱</sup> ایران به‌عنوان جامعه پژوهش در نظر گرفته شد. علاوه بر انتخاب خبرگانی جامعه، همگنی تمایل‌های رفتاری میان یازده سازمان بررسی شده از راه آزمون همسانی واریانس برای تمامی سؤال‌ها و موقعیت‌ها بررسی و در سطح بسیار مطلوبی تأیید شد.

**نمونه پژوهش.** روش به کار رفته در این پژوهش برگرفته از روش‌های آزمایشی و تجربی است و تعداد نمونه پژوهش را نه تعداد افراد جامعه، بلکه تعداد و مختصات آزمایش‌ها مشخص می‌کند. باین‌حال باتوجه به اینکه پرسش‌نامه‌های تکمیل‌کننده برای بررسی اطلاعات وضع موجود منابع پایه است، لزوم قابلیت تعمیم‌پذیری به جامعه باعث شد که از میان حداقل تعداد نمونه لازم باتوجه به محاسبات قدرت نمونه در روش‌های آزمایشگاهی و همچنین حداقل نمونه قابل تعمیم به جامعه، حداکثر انتخاب شود. از این‌رو نمونه این تحقیق از روش کوکران معادل ۳۸۲ نفر در سطح اطمینان ۹۵ درصد تعیین شد که بیش از ۳۰۰ واحد از حداقل نمونه آزمایشگاهی بیشتر است. برای انتخاب آزمون‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده نظام‌مند استفاده شد. همچنین باتوجه به اینکه هر بانک تنها خودش را نمایندگی می‌کند،

۱. بعد از اجرایی شدن اولیه سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و آغاز فرایند خصوصی‌سازی، واژه‌ای با عنوان «خصولتی» به‌صورت فراگیری وارد گفتمان رایج کشور به‌ویژه گفتمان انتقادی شد. این واژه از ترکیب دو واژه دولتی و خصوصی ایجاد شده است و دلیل شکل‌گیری آن نیز عدم تغییر معنادر ماهیت مدیریتی، ساختاری و فرهنگی بسیاری از این سازمان‌ها پس از واگذاری به بخش خصوصی است. در شبکه بانکی کشور نیز چهار بانک تجارت، ملت، رفاه و صادرات که پیش از آن ماهیتی به‌طور کامل دولتی داشتند، پس از خصوصی‌سازی و قرارگرفتن در فهرست بانک‌های خصوصی، به دلایلی که ذکر شد، با عنوان بانک‌های خصولتی نیز شناخته می‌شوند. در این پژوهش به جای استفاده از واژه خصولتی از واژه «شبه‌دولتی» استفاده شده است.



اندازه بزرگ‌تر یک بانک از جهت تعداد کارکنان به معنای وزن بیشتر آن بانک در نمونه‌گیری نبوده و نمونه‌گیری باید به صورت یکنواخت انجام می‌شد. به این ترتیب توزیع دفترچه‌های آزمایش‌ها در هر بانک متوازن و حدود ۴۰ نمونه بود. فراوانی نسبی مشارکت‌کنندگان در کمترین بانک ۸/۷ درصد و در بیشترین بانک ۹/۶ درصد بود. در مجموع نیز ۴۳۸ دفترچه آزمایش توزیع و ۴۱۶ دفترچه با قابلیت تجزیه و تحلیل دریافت شد.

**اجزای دفترچه آزمایش‌ها و اعتبارسنجی آنها.** آزمایش‌های این پژوهش، در قالب دفترچه آزمایش‌ها طراحی و به آزمودنی ارائه شد. این دفترچه از سه بخش اصلی تشکیل می‌شد. بخش اول به متغیرهای جمعیت‌شناختی اختصاص داشت، متغیرهای این بخش نیز از مرحله تحلیل کیفی و با اقتباس از روش داده‌بنیاد نظام‌مند به‌دست آمدند و تمامی آنها به‌عنوان پارامترهایی که امکان اثرگذاری بر تمایل رفتاری فرد را دارند، وارد مدل شده و برازش داده شدند. بخش دوم دفترچه آزمایش‌ها شامل سناریوها بود. این سناریوها در برگرفته ادراک منفی از موقعیت و ادراک مثبت، منفی و خنثی از وضعیت بودند. بخش سوم دفترچه آزمایش‌ها نیز به پرسش‌نامه‌های تکمیلی اختصاص داشت که به‌طورخاص برای موقعیت و منبع بررسی شده در این پژوهش به پرسش‌نامه ویلیام فیفر برای ارزیابی وضع موجود رابطه رهبر-پیرو [۳۰] و پرسش‌نامه آیزنبرگر [۲۲] برای سنجش وضع موجود حمایت اجتماعی اختصاص داشت. روایی آزمایش‌ها به‌وسیله پنل خبرگانی از راه پاسخ به چهار سؤال اساسی و پس از چندین بار بازنگری تأیید شد. برای ارزیابی پایایی آزمایش‌ها و پرسش‌نامه‌ها از روش آزمون و بازآزمون و همچنین از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. آزمون و بازآزمون با انجام آزمایش روی یک گروه ۳۰ نفره انجام و نتایج در سطح ارتباطی بالای ۹۰ درصد تأیید شد. نتایج آلفای کرونباخ نیز برای آزمایش‌ها ۰/۷۷۴، برای متغیر ادراک از وضع موجود رهبر-پیرو ۰/۸۲۹ و برای متغیر ادراک از وضع موجود حمایت اجتماعی ۰/۷۱۴ به‌دست آمد.

**افزایش دقت آزمایش‌ها.** برای افزایش دقت آزمایش‌ها، شش سؤال از گروه اولیه پرسیده شد که به سنجش ۱- قابل فهم بودن سؤال‌ها؛ ۲- انطباق با واقعیت؛ ۳- قابلیت همزادپنداری؛ ۴- قابل فهم بودن و روان بودن سناریو؛ ۵- درگیر کردن مشارکت‌کننده و ۶- ارزیابی کلی فرد می‌پرداخت. همچنین برای ارتقای سطح کیفی مشارکت و دست پیدا کردن به داده‌های قابل



اتکا، نخست به تفکیک با مسئولان ذی‌ربط هر یک از بانک‌ها نامه‌نگاری و مذاکره شد و با دریافت مجوز حضور فیزیکی در واحدهای ستادی، به‌صورت حضوری اقدام به جذب مشارکت‌کننده شد. در مجموع بیش از ۶۰ جلسه اقناعی با مدیران دایره‌ها و معاونان اداره‌ها، بیش از ۲۰ جلسه گروهی در قالب ارائه تفصیلی و از آنجایی که شرکت در آزمایش‌ها بیش از یک ساعت زمان می‌برد، بیش از ۱۲۰۰ مذاکره فرد به فرد برای جذب مشارکت‌کننده انجام شد. به هیچ عنوان به هیچ یک از افراد اصراری به شرکت در آزمایش‌ها نشد. تقریباً از هر سه نفر، یک نفر تمایل به مشارکت نشان داد. برای تمامی مشارکت‌کنندگان، سابقه کار و فعالیت پژوهشگران، تاریخچه فرایند پژوهش، اهمیت پژوهش، نقش مشارکت‌کننده و شیوه مشارکت در آزمایش‌ها و پاسخگویی به سؤال‌ها تشریح شد. همچنین برای حفظ نرمال بودن نمونه، در هر معاونت، بیش از ۵ مشارکت‌کننده انتخاب نشد.

**مدل‌های آمیخته.** یک مدل آمیخته به‌طور کلی با نماد ماتریسی به صورت  $Y = X\beta + Z\gamma + \varepsilon$  تعریف می‌شود که ماتریس  $X$  ماتریس ضرایب ثابت و ماتریس  $Z$  ماتریس آثار تصادفی است. به بیان دیگر فرض کنید مشاهداتی داریم که با شرایط  $a_1, a_2, a_3$  به‌دست آمده است و فقط چند متغیر مستقل و گروه آزمایش به‌صورت یک متغیر ظاهری به‌صورت  $Group_i$  برای  $i=1,2,3$  کدبندی شده باشد. در اینجا می‌خواهیم متغیر پاسخ  $y_{ij}$  را برای شرایط  $a_1, a_2, a_3$  مدل‌بندی کنیم که عرض از مبدأ، یک متغیر ظاهر و یک متغیر مستقل اثرهای متقابل متغیرهای مستقل ثابت و اثر تصادفی داشته باشد. این مدل به شکل زیر خواهد بود:

$$y_{ij} = \beta_0 + \beta_1 Group_i + \beta_2 treat_{2i} + \beta_3 Group_i \times treat_{2i} + u_i + \varepsilon_{ij}$$

برای تعریف طرح‌هایی که سه عامل وضعیت، شرکت‌کنندگان و اهداف را دارند، باید سه جفت ممکن از این عوامل را در نظر گرفت. این سه جفت عبارت است از: وضعیت و شرکت‌کنندگان، وضعیت و اهداف، شرکت‌کنندگان و اهداف [۶]. (در این پژوهش اهداف معادل ادراک از موقعیت و وضعیت معادل ادراک از وضعیت است.) این پژوهش در مجموعه



طرح‌های CCC یا طرح جامع عمومی<sup>۱</sup> که در آن تمامی شرکت‌کنندگان به تمامی اهداف در تمامی وضعیت‌ها پاسخ می‌دهند، قرار می‌گیرد.

#### ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

در مرحله کیفی پژوهش، پس از کدگذاری فرایندی داده‌های گردآوری شده از راه مطالعه‌های کتابخانه‌ای، مصاحبه‌های روایی (۱۴۷ کد) و تحلیل خبرگانی، ۳۶ آزمایش (که نماینده تمامی حالت‌های ممکن برای چهار منبع اساسی در سازمان بودند) طراحی شدند. سپس هریک از این آزمایش‌ها به تفکیک از چهار منظر ۱- ادراک از موقعیت؛ ۲- ادراک از وضعیت؛ ۳- چیسستی تمایل رفتاری اقدام ۴- چیسستی تمایل رفتاری عدم اقدام؛ از راه یک گروه پنج نفره متشکل از اعضای هیأت علمی دانشگاه شهید بهشتی مشخص شد و در فرایندی استقرایی، مدل کیفی مبنا استخراج شد. دلیل به‌کار بردن نام مبنا، آن است که این مدل می‌تواند مبنایی برای تحلیل هر منبعی در تمام حالت‌های ادراکی موقعیت/ وضعیت قرار گیرد. جدول ۲ مدل کیفی مبنای دوگانه‌های تمایل‌های رفتاری فرد در موقعیت/ وضعیت‌های این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۲. دوگانه‌های تمایل‌های رفتاری در مدل کیفی مبنا

ادراک پیرو از وضعیت				
مثبت	منفی	خنثی		
حفظ منبع	حفظ منبع	حفظ منبع	ادراک پیرو از موقعیت	مثبت
کسب	انفعال	انفعال		
			منفی	

آزمایش‌های این مطالعه در سه حالت ترسیم شده بود. حالت اول «ادراک منفی از تأثیر موقعیت بر حمایت اجتماعی» و «ادراک مثبت از وضعیت» را بررسی می‌کرد. حالت دوم شرایطی را نشان می‌داد که «ادراک از موقعیت منفی» و «ادراک از وضعیت نیز منفی» است و حالت سوم نیز بیانگر «ادراک منفی از موقعیت» و «ادراک خنثی (بی‌تفاوتی) از وضعیت»

1. General Most Design





بود. باتوجه‌به دوگانه‌های تمایل رفتاری هر وضعیت که در جدول ۲ نشان داده شده است، پاسخ فرد به سؤال‌ها در پنج سطح طبقه‌بندی شد. برای نمونه این پنج سطح برای وضعیت اول بررسی می‌شوند. در وضعیت اول، پاسخ ۵ به معنی «اقدام درجهت حفظ»، پاسخ ۴ به معنای «گرایش به اقدام درجهت حفظ»، پاسخ ۳ «میان»، پاسخ ۲ به معنای «گرایش به اقدام درجهت کسب»، و پاسخ ۱ به معنای «اقدام درجهت کسب» است. در ادامه برای بررسی یافته‌های این پژوهش نخست فرضیه‌های منتج از موقعیت بررسی می‌شوند.

فرضیه ۱: در شرایطی که پیرو موقعیت را تهدیدی برای حمایت اجتماعی خود ادراک کند، «ادراک مثبت پیرو» از «ادراک رهبر از تأثیر موقعیت بر حمایت اجتماعی پیرو»، تأثیر معناداری بر تمایل رفتاری او دارد.

فرضیه ۲: در شرایطی که پیرو موقعیت را تهدیدی برای حمایت اجتماعی خود ادراک کند، «ادراک منفی پیرو» از «ادراک رهبر از تأثیر موقعیت بر حمایت اجتماعی پیرو»، تأثیر معناداری بر تمایل رفتاری او دارد.

برای برازش مدل مناسب، مدل آمیخته به‌صورت زیر در نظر گرفته می‌شود:

$$Behavioral\ Intention\ based\ on\ Social\ Support(Loss)_{ij} = \beta_0 + \beta_i index_i + \alpha_i + \varepsilon_{ij}$$

نتایج بررسی معناداری ضرایب در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. معناداری ضرایب

منبع	درجه آزادی	دامنه درجه آزادی	آماره F	سطح معناداری
اثر ثابت ( $\beta_0$ )	۱	۴۱۵	۳۳۳۳/۲۵	۰/۰۰۰
ضریب Index ( $\beta_i$ )	۲	۸۳۰	۱۲۱/۷۶	۰/۰۰۰

آماره F و سطح معناداری ۰/۰۰۰ در جدول ۳ نشان می‌دهد که هر دو اثر ثابت مربوط به عرض از مبدأ و شیب هریک از فاکتورها در سطح ۰/۰۵ معنادار هستند. جدول ۴ مقدار برآوردی پارامترهای مربوط به هر یک از فاکتورهای ثابت را همراه با خطای استاندارد و بازه اطمینان برای پارامتر برآوردی نشان می‌دهد. همان‌گونه که دیده می‌شود عرض از مبدأ در مدل



بالا ۲/۷۶۴ در سطح ۰/۰۵ معنادار است و ضریب مربوط به ادراک مثبت و منفی پیرو از وضعیت به ترتیب ۰/۳۳۶ و ۰/۹۰۳ است.

جدول ۴. برآورد ضرایب

منبع	برآورد	خطای استاندارد	سطح معنی داری	فاصله اطمینان
ضریب ادراک از موقعیت ( $\beta_0$ )	۲/۷۶۴	۰/۰۶۴	۰/۰۰۰	[۲/۶۳۷، ۲/۸۹۱]
ضریب ادراک مثبت پیرو از رهبر Index ( $\beta_1$ )	۰/۳۳۶	۰/۰۵۸	۰/۰۰۰	[۰/۲۲۱، ۰/۴۵۱]
ضریب ادراک منفی پیرو از رهبر Index ( $\beta_2$ )	۰/۹۰۳	۰/۰۵۸	۰/۰۰۱	[۰/۷۸۸، ۱/۰۱۸]

نتایج بالا نشان می‌دهد که فرضیه ۱ و ۲ در سطح معناداری ۵ درصد تأیید می‌شوند. در ادامه با تکمیل محاسبات برای افزایش دقت پژوهش به سؤال‌های زیر پاسخ داده می‌شود:  
سؤال ۱) در شرایطی که پیرو موقعیت را تهدیدی برای حمایت اجتماعی خود ادراک کند، «ادراک مثبت پیرو» از «ادراک رهبر از تأثیر موقعیت بر حمایت اجتماعی پیرو»، چگونه بر تمایل رفتاری او تأثیر می‌گذارد؟

سؤال ۲) در شرایطی که پیرو موقعیت را تهدیدی برای حمایت اجتماعی خود ادراک کند، «ادراک منفی پیرو» از «ادراک رهبر از تأثیر موقعیت بر حمایت اجتماعی پیرو»، چگونه بر تمایل رفتاری او تأثیر می‌گذارد؟

همان‌گونه که در جدول ۵ دیده می‌شود واریانس عرض از مبدأ به‌طور واضح صفر نیست و این مقدار قادر به توضیح ۵۸/۹ درصد از کل واریانس داده‌ها از معادله  $1.022/(1.022 + 0.7129)$  است و با استفاده از آزمون والد در سطح ۰/۰۵ معناداری مؤلفه واریانس تأیید می‌شود. از این رو مدل برازش داده شده قادر به توجیه مقدار قابل توجهی از تغییرات مدل است.



جدول ۵. معناداری، برآورد باقیمانده‌ها و اثر تصادفی افراد

پارامتر	برآورد	خطای استاندارد	سطح معناداری	فاصله اطمینان
باقیمانده‌ها	۰/۷۱۲۹	۰/۰۳۴	۰/۰۰۰	[۰/۶۴۷، ۰/۷۸۴]
بین افراد ( $\alpha_i$ )	۱/۰۲۲	۰/۰۸۸	۰/۰۰۰	[۰/۸۶۳، ۱/۲۱۱]

در ادامه تمام مدل‌های مربوط به متغیرهای ادراک از وضع موجود حمایت اجتماعی، ادراک از وضع موجود رابطه رهبر- پیرو، سن، تأهل، سابقه کار و جنسیت برازش و بررسی شدند. مقایسه معیارهای اطلاع نشان داد که هیچ‌یک از مدل‌های برازش داده شده نمی‌تواند توضیح بهتری از مدل اولیه ارائه کند، به این ترتیب از بیان آنها صرف‌نظر شد. باتوجه به نتایجی که به دست آمد، مدل آمیخته این پژوهش به صورت زیر و مقادیر ثابت و تصادفی آن براساس جدول ۶ است.

$$\text{Behavioral Intention based on Social Support(Loss)}_{ij} = \beta_0 + \beta_i \text{index}_i + \alpha_i + \varepsilon_{ij}$$

جدول ۶. مقادیر مدل آمیخته پژوهش

تفسیر	توضیح	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	برآورد	آثار ثابت	آثار تصادفی
اثر ادراک منفی از موقعیت بر تمایل رفتاری	اثر موقعیت	[۲/۶۳۷، ۲/۸۹۱]	۲/۷۶۴		
اثر ادراک مثبت از ادراک رهبر بر تمایل رفتاری	اثر وضعیت	[۰/۲۲۱، ۰/۴۵۱]	۰/۳۳۶		
اثر ادراک منفی از ادراک رهبر بر تمایل رفتاری	اثر وضعیت	[۰/۷۸۸، ۱/۰۱۸]	۰/۹۰۳		
مؤلفه کواریانسی اثر تصادفی افراد	اثر تصادفی	[۰/۸۶۳، ۱/۲۱۱]	۱/۰۲۲		
مؤلفه کواریانسی باقیمانده مدل	باقیمانده	[۰/۶۴۷، ۰/۷۸۴]	۰/۷۱۲۹		



## ۵- نتیجه‌گیری

باتوجه به آنچه تشریح شد، نمودار پیش‌بینی‌کننده رفتار، مبتنی بر نتایج حاصل از مدل کیفی مبنا و مدل آمیخته در بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی ایران به صورت زیر قابل ترسیم است:



نمودار ۲. نمودار مدل پیش‌بینی‌کننده رفتار کارکنان در موقعیت تهدید

### حمایت اجتماعی در سازمان

مدل آمیخته به دست آمده در این پژوهش با لحاظ حالت‌های ادراکی مختلف و در نظر گرفتن اثر تصادفی میان افراد، خالص اثر موقعیت و همچنین خالص اثر وضعیت قادر است مختصات تمایل رفتاری کارکنان بانک‌های دولتی و شبه‌دولتی کشور را در موقعیتی که فرد آن را تهدیدی برای حمایت اجتماعی خود ادراک کرده و در تعامل ادراکی با رهبر قرار دارد، پیش‌بینی کند. تمایل‌های رفتاری به دست آمده، در واقع بازتاب آثار فرهنگی و سازمانی گسترده‌ای است که گذرگاه‌هایی برای خلق، حفظ و پرورش منابع محسوب می‌شوند. شرایط اجتماعی و محیطی در میان افرادی که در معرض چنین زیست‌بومی قرار دارند، آفریننده این



تمایل‌ها است و این همان چیزی است که هابفال (۲۰۱۸) به‌صراحت به آن اشاره کرده است [۲]. همان‌طور که در نمودار ۲ مشاهده می‌شود وقتی فرد ادراک منفی از موقعیت دارد، تمایل رفتاری او در صورت عدم حضور ادراک از ادراک رهبر با احتمال ۹۵ درصد در جهت «گرایش به انفعال» و در مرز تغییر جهت تمایل رفتاری قرار دارد؛ به‌عبارت‌دیگر در صورتی که ادراک از ادراک رهبر وجود نداشته باشد «گرایش به انفعال» نسبت به تهدید از دست روی ادراک شده هرچند هم بسیار کم، اما تمایل رفتاری غالب فرد خواهد بود. حال اگر ادراک فرد از وضعیت (ادراک از ادراک رهبر) مثبت باشد (موضوع سؤال اول پژوهش)، اثر ادراک از وضعیت، سبب تغییر جهت تمایل رفتاری فرد به سمت حفظ منبع خواهد شد. میزان این تقویت نیز به احتمال ۹۵ درصد چیزی بین [۰/۴۵۱، ۰/۲۲۱] خواهد بود. توجیه این تغییر تمایل رفتاری می‌تواند این نکته باشد که اگر فرد احساس کند رهبر در رابطه با موقعیت تهدیدآمیز قضاوتی دارد، همین سطح از توجه فارغ از مثبت یا منفی بودن آن سبب حرکت فرد در جهت حفظ منبع می‌شود. همان‌طور که در نمودار نیز مشاهده می‌شود، در وضعیت دوم برخلاف وضعیت اول، ادراک فرد از ادراک رهبر همسو با ادراک فرد از موقعیت است، به‌عبارت‌دیگر نوعی همگرایی ادراکی وجود دارد (موضوع سؤال دوم پژوهش). این همگرایی ادراکی به شکل بسیار واضحی سبب تغییر جهت تمایل رفتاری فرد از «گرایش به انفعال» به سمت «گرایش به حفظ» منبع شده است. این تأثیر به احتمال ۹۵ درصد چیزی بین [۰/۷۸۸، ۱/۰۱۸] خواهد بود و در بیشترین حالت فرد را تا مرز تمایل رفتاری «حفظ منبع» سوق خواهد داد. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد مداخله غیرمستقیم رهبر سبب می‌شود که افراد در صورت ادراک از تهدید از دست‌روی حمایت اجتماعی در جهت حفظ آن اقدام کنند. مداخله غیرمستقیم رهبر، اگر تقویت‌کننده مسیر کسب حمایت اجتماعی باشد، ادراک منفی فرد نسبت به موقعیت بر ادراک مثبت فرد نسبت به وضعیت با اختلاف کمی غالب خواهد شد. این در حالی است که همسو شدن ادراک منفی فرد نسبت به موقعیت و وضعیت، تأثیر بسیار بارزی در سوق دادن تمایل رفتاری فرد در جهت حفظ منبع خواهد داشت. مقایسه معیارهای اطلاع نشان داد که مدل آمیخته به‌دست‌آمده، مشخص‌کننده متغیرهای اصلی تعیین‌کننده تمایل‌های رفتاری فرد در



موقعیت‌هایی است که فرد در معرض تهدید از دست‌روی حمایت اجتماعی قرار گرفته است. همچنین مقادیر مدل نیز گویای حدود و ثغور این تأثیرات است.

تأیید شدن مدل‌سازی تمایل‌های رفتاری به‌عنوان متغیر پاسخ از راه مدل‌سازی متغیرهای تبیینی ثابت و تصادفی مدل آمیخته نشان داد که در سطح زیست‌بوم منابع (در اینجا بانک‌های دولتی و شبه دولتی ایران) اشتراک‌های بزرگی در تمایل‌های رفتاری کارکنان در موقعیت‌های تهدید از دست‌روی منبع حمایت اجتماعی وجود دارد. این نتایج به‌طور کامل همسو با مبانی پذیرفته‌شده نظریه حفاظت از منابع است. معنادار شدن مدل آمیخته این پژوهش نشان داد که در صورت انتخاب درست زیست‌بوم منابع و بافت اجتماعی مورد مطالعه می‌توان تمایل‌های رفتاری مشترکی را میان ساکنان آن زیست‌بوم مشاهده کرد؛ به‌عبارت‌دیگر تأیید شدن مدل آمیخته به‌دست‌آمده با لحاظ عوامل آمیخته ثابت و تصادفی نشان داد که در یک زیست‌بوم همگن، منابع به شکل مشابهی نقش ایفا می‌کنند و تأثیرات مشابهی را بر تمایل‌های رفتاری افراد می‌گذارند. نکته مهم دیگر آن بود که وقتی متغیرهای مرتبط با آزمودنی، همچون ادراک از رابطه رهبر- پیرو، ادراک از حمایت اجتماعی، تجربه کاری، سن و ... وارد مدل شدند، هیچ یک از مدل‌های به‌دست‌آمده نتوانست، توضیح بهتری از مدل اولیه ارائه کند که می‌تواند تأییدی بر اهمیت کمتر تفاوت‌های فردی در شکل‌گیری تمایل‌های رفتاری در سطح زیست‌بوم منابع باشد. به گفته هابفال (۲۰۱۸)، پژوهشگران سازمانی اغلب به دلیل توجه بیش از حد به سطح فرد، از بررسی این موضوع (نقش زیست‌بوم منابع و فرهنگ) و میزان اهمیت آن غافل مانده‌اند. نظریه حفاظت از منابع توجه خود را به قوانین حاکم بر نحوه پاسخگویی (واکنش‌ها) به تنش در مجموعه‌ای از باورهای فرهنگی مشابه متمرکز می‌کند و تفاوت‌های فردی را در درجه اولویت پایین‌تری قرار می‌دهد [۲]. براساس مبانی نظری پژوهش [۲-۵] می‌توان نتیجه گرفت که عوامل فرهنگی، پرتویی نوین هم بر نظریه حفاظت از منابع و هم بر یافته‌های کاربردی آن تأیید است.

بررسی نتایج این پژوهش از جهت روابط رهبر- پیرو نشان می‌دهد که شناسایی جزئیات تعاملات ادراکی رهبران و پیروان می‌تواند بسیاری از رفتارهای رهبران آگاه را از سطح ناخودآگاه به سطح خودآگاه انتقال دهد و به راهبری آگاهانه رهبران یاری برساند. هدایت



پیروان درجهت رفتار مطلوب، از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبری اثربخش است. شناخت تمایل رفتاری پیرو که پیشران رفتار وی است، از یک سو می‌تواند به پیش‌بینی آنچه در حوزه رفتار سازمانی او باید منتظر آن باشیم، کمک کند و از سوی دیگر قبل از ظهور رفتار، رهبر را برای انجام مداخله‌های آگاهانه و اقتضایی در راستای هدایت پیرو به رفتار مطلوب یاری رساند. در اینجا انتظار می‌رود که به پژوهش حاضر از دو منظر توجه شود: ۱- از منظر بنیادی، نتایج این پژوهش می‌تواند چارچوبی برای مطالعات آینده در زمینه پیش‌بینی رفتار فراهم کند و از منظر کاربردی، تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان سازمانی را برای طرح‌ریزی مداخله‌های اثربخش‌تر آگاه سازد. پیشنهاد می‌شود با توجه به نقش اساسی ساختار و فرهنگ سازمانی در مطالعات آینده، سازمان‌هایی با مختصات ساختاری و فرهنگی متفاوتی مطالعه شوند. همچنین تنوع شیوه‌های مداخله و گستردگی منابع سازمانی می‌تواند پژوهش‌هایی نو با محوریت سایر منابع و روش‌های مداخله دیگری را تعریف کند. همچنین پیشنهاد می‌شود چرایی اتخاذ رویکرد منفعلانه به وسیله کارکنان سازمان‌ها، از منظر روانشناسی انفعال مورد بررسی قرار گیرد. برای این پژوهش محدودیت‌هایی نیز وجود داشت که از مهم‌ترین آنها عبارت است از: نبود وجود دسته‌بندی مشخصی از انواع منابع فرد در سازمان، عدم امکان بررسی همزمان چند منبع در یک آزمایش، ماهیت فرضی موقعیت‌های ترسیم شده و پیچیدگی وصف‌ناپذیر انسان.

## ۶- منابع

- [1] Hamidian M., Hadizadeh Moghadam A., Tabarsa Gh., Rezaeian A. "Designing and explaining predictive model of behavior based on leader-follower perceptual interactions when authority and job control are being threatened", *Journal of Public Administration Perspective*, 10(3), 2019, 15-43.
- [2] Hobfoll Steven E., Halbesleben J., Neveu J-P., Westman M. "Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 2018, 103-128.
- [3] Hobfoll S. E. *Stress, culture, and community*, The Springer Series in Social Clinical Psychology, Publisher Springer US, 1988.



- [4] Hobfoll SE. "The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory", *Appl. Psychol.: Int. Rev.* 50(3), 2001, 337–70.
- [5] Hobfoll SE. "Conservation of resources and disaster in cultural context: the caravans and passageways for resources", *Psychiatry: Interpers. Biol. Process*, 75(3), 2012, 227–32.
- [6] Judd Charles M., Westfall Jacob, and Kenny David A. "Experiments with more than one random factor: Designs, analytic models, and statistical power", *Annual Review of Psychology*, 68:1, 2017, 601-625.
- [7] Bolger N., DeLongis A., Kessler RC., Wethington E. "The contagion of stress across multiple roles", *J. Marriage Fam*, 51(1), 1989, 175–83.
- [8] Westman M. Stress, Strain Crossover, *Human Relations*, 54(6), 2001, 717–751.
- [9] Graen GB., Uhl-Bien M. "Relationship-based approach to leadership: development of leader–member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective", *Leadersh. Q.*, 6(2), 1995, 219–47.
- [10] Breevaart K., Bakker A. B., Hetland J., Demerouti E., Olsen O. K., Espevik R. "Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 2014, 138-157.
- [11] Guterman D., Lehman-Willenbrock N., Boer D., Born M., Voel S. "How leaders affect followers' work engagement and performance: integrating leader-member exchange and crossover theory", *Br. J. Manag.* 28(2), 2017, 1–16.
- [12] Neff A., Niessen C., Sonnentag S., Unger D. "Expanding crossover research: the crossover of job-related self-efficacy within couples", *Hum. Relat.* 66(6), 2013, 803–27.
- [13] Neff A., Sonnentag S., Niessen C., Unger D. "The crossover of self-esteem: A longitudinal perspective", *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 24(2), 2013, 197–210.
- [14] Park HI, O'Rourke E., O'Brien KE. "Extending conservation of resources theory: The interaction between emotional labor and interpersonal influence", *Int. J. Stress Manag.* 21(4), 2014, 384–405.
- [15] Van Woerkom M., Bakker AB., Nishii LH. "Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory", *J. Appl. Psychol.* 101(1), 2016, 141–50.
- [16] Marchand C., Vandenberghe C. "Perceived organizational support, emotional exhaustion, and turnover: the moderating role of negative affectivity", *Int. J. Stress Manag.* 23(4), 2016, 350–75.





- [17] Halbesleben JR. "The role of exhaustion and workarounds in predicting occupational injuries: A crosslagged panel study of health care professionals", *J. Occup. Health Psychol*, 15(1), 2010, 1-16.
- [18] Hagger MS. "Conservation of resources theory and the "strength" model of self-control: conceptual overlap and commonalities", *Stress Health*, 31(2), 2015, 89-94. [19] Halbesleben JR, Wheeler AR, Paustian-Underdahl SC. "The impact of furloughs on emotional exhaustion, self-rated performance, and recovery experiences", *J. Appl. Psychol*, 98(3), 2013, 492-503.
- [20] Lambert EG., Altheimer I., Hogan NL. "Exploring the relationship between social support and job burnout among correctional staff", *Criminal Justice and Behavior*, 2010, 1217-1236.
- [21] Máirean C. "Secondary traumatic stress and posttraumatic growth: Social support as a moderator", *The Social Science Journal*, ISSN: 0362-3319, 2016, 14-21.
- [22] Eisenberger R., Huntington R., Hutchinson S., Sowa D. "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, ISSN: 0021-9010, 1986, 500-507.
- [23] Brief A. P. *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2001.
- [24] Ajzen I. "Nature and operations of attitudes", In S. T. Fiske. D. L. Schacter and C. Zahn Waxler. (Eds), *Annual Review of Psychology*. Palo Alto. CA: Annual Reviews, Inc. 52, 2001, 27-58.
- [25] Armitage C. J., Conner M. "Social cognition models and health behavior: a structured review. A structured review", *Psychology and Health*. Special Issue: Methods and Models in Health Psychology, 15/2, 2000, 173-89.
- [26] Robbins S. P. *Organizational Behavior*, Prentice Hall, 2007.
- [27] Wicker A. W. "Attitude versus action: The relationship of verbal and overt behavioral responses to attitude objects", *Journal of Social Issues*, 25(4), 1969, 41-78.
- [28] Heberlein T. A., Black J. S. "Attitudinal Specificity and the Prediction of Behavior in a Field Setting". *Journal of Personality and Social Psychology*, 1976, 474-79.
- [29] Creswell John. W. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*, Translated By Danaiefard H. Mehraban Publications, 2012, 288-292.
- [30] Pfeiffer J. W., Jones J. E. *A Handbook of Structured Experiences for Human Relations Training, Vol. I. CA: University Associates Publishers and Consultants, 1974.*