

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای تدوین مقاله

از مؤلفان گرامی تقاضا می‌شود برای جلوگیری از تأخیر در داوری و انتشار به موقع فصلنامه، هنگام ارسال مقاله به نکات زیر توجه فرمایید:

- ۱- مجله به دلیل تخصصی بودن فقط در زمینه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی پذیرای مقاله می‌باشد.
- ۲- مقاله ارسال شده در نشریه دیگر چاپ نشده یا همزمان برای سایر مجله‌ها ارسال نشده باشد.
- ۳- زبان رسمی فصلنامه، فارسی است. مقاله به زبان انگلیسی نیز قابل بررسی است.
- ۴- مقاله باید مشتمل بر چکیده فارسی و انگلیسی (۲۰۰-۲۵۰ کلمه، معادل حداکثر ۱۵ سطر)، کلید واژه‌ها، مقدمه، بدنه اصلی، نتیجه‌گیری، فهرست منابع و مآخذ باشد.
- ۵- مقاله تحقیقی و حاصل کار پژوهشی نویسنده یا نویسندگان باشد. مقاله‌های مروری (Review Article) از نویسندگان مجرب و صاحب مقاله‌های پژوهشی در زمینه مورد بحث، به شرطی پذیرفته می‌شود که منابع معتابهی مستند پژوهش قرار گرفته باشد.
- ۶- مقاله فقط از طریق سامانه الکترونیکی مجله ارسال شود. کاربران با ثبت نام در سامانه الکترونیکی فصلنامه، با کد کاربری می‌توانند مقاله را ارسال فرمایند.
- ۷- مقاله باید در فرم A4 و قلم فارسی در کل متن (عناوین، زیرنویس، متن و ...) از نوع (B Lotus) فونت ۱۲ با فاصله Single و قلم لاتین Times New Roman فونت ۱۰ با فاصله ۱/۵ باشد. حاشیه‌های راست و چپ ۴/۵ و بالا و پایین ۵/۶ سانتی‌متر، تحت نرم‌افزار Word 2010 حروفچینی شود. تمامی اعداد در متن، شکل، جداول و نمودارها به صورت فارسی آورده شود. مجله در ویرایش مطالب آزاد است.
- ۸- مقاله باید در دو فایل مجزا از هم به شرح ذیل ارسال شود:

فایل اول (مشخصات مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی و انگلیسی - نام نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی (نام نویسنده عهده‌دار مکاتبات با ستاره مشخص شود)
- رتبه علمی و نام مؤسسه یا محل اشتغال نویسنده یا نویسندگان به فارسی و انگلیسی
- تاریخ ارسال مقالات به شمسی و میلادی
- نشانی کامل نویسنده عهده‌دار مکاتبات: شامل نشانی پستی، شماره تلفن، آدرس پست الکترونیکی به فارسی و انگلیسی.
- چنانچه مخارج مالی پژوهش یا تهیه مقاله توسط مؤسسه‌ای تأمین شده باشد باید نام مؤسسه در صفحه اول درج شود.
- مقاله‌های برگرفته از رساله یا پایان‌نامه دانشجویان با نام استاد راهنما، دانشجو و مشاوران به صورت توأم و با مسئولیت استاد راهنما منتشر می‌شود.

فایل دوم (فایل اصلی مقاله):

- عنوان کامل مقاله به فارسی
- چکیده فارسی (حداکثر ۲۵۰ کلمه)
- کلید واژه های فارسی (حداکثر پنج واژه)

- عنوان کامل مقاله انگلیسی

- چکیده انگلیسی (حداکثر ۲۵۰ کلمه)

- کلید واژه های انگلیسی (حداکثر پنج واژه)

چکیده دارای ساختار (هدف، روش، یافته‌ها و کلید واژه‌ها) باشد.

عنوان‌های مقاله بجز عنوان اصلی و چکیده، مطابق فرمت مجله شماره‌گذاری شود.

- شکل‌های ارسال شده دقیق، روشن و اصل باشند. در متن مقاله به شماره شکل‌ها، جداول و نمودارها اشاره شود و در فایل

اصلی مقاله در جای خودش قرار گرفته باشد و به صورت جداگانه ارسال نشود. کیفیت تصاویر، نمودارها و ... با 300 dpi باشد.

- منابع در متن مقاله، داخل کروه شماره‌گذاری شود و با رعایت ترتیب استفاده در متن، در انتهای مقاله در قسمت منابع

برای یکبار آورده شود. روش ارجاع به منابع در متن مقاله:

نحوه ارجاع به مقاله: [۱].

نحوه ارجاع به کتاب: [۱، ص ۲۰].

نحوه ارجاع به کتاب چند جلدی: [۱، ج ۲، ص ۲۰].

- معادل‌های انگلیسی در هر صفحه با شماره‌گذاری مستقل برای هر صفحه در پاورقی آورده شود.

- روش ارجاع به منابع در انتهای مقاله به شرح زیر است:

الف - نشریه:

نام خانوادگی، نام نویسنده یا نویسندگان، (مخفف) عنوان مقاله، نام نشریه، دوره، شماره، سال انتشار و شماره صفحه.

ب - کتاب:

نام خانوادگی، نام نویسنده یا نویسندگان، (مخفف)، عنوان کتاب، نام مترجم، محل انتشار، ناشر، سال انتشار.

لازم به ذکر است در نگارش اجزای منابع به صحیح بودن اطلاعات منابع فارسی و لاتین توجه کافی داشته باشند و صحت

عنوان منابع لاتین و فارسی و دیگر اجزای آن به عهده نویسنده مقاله خواهد بود.

۹- حداکثر حجم مقاله‌ها، شامل جدول‌ها و منحنی‌ها ۱۶ صفحه باشد و حداکثر شامل ۵۴۰۰ کلمه باشد.

۱۰- مسئولیت صحت و سقم مقاله به لحاظ علمی و حقوقی به عهده نویسنده عهده دار مکاتبات است.

۱۱- مقاله ترجمه شده، پذیرفته نمی‌شود.

۱۲- مقاله‌ها پس از بررسی و تصمیم هیأت تحریریه به وسیله سه نفر از استادان متخصص به صورت محرمانه داوری

خواهد شد.

۱۳- فصلنامه حق رد یا قبول و نیز ویراستاری مقاله‌ها را برای خود محفوظ می‌دارد و از بازگرداندن مقاله‌های دریافتی

معذور است.

۱۴- پس از چاپ مقاله یک نسخه از فصلنامه به هر یک از نویسندگان داده می‌شود.

۱۵- اصل مقاله‌ها رد یا انصراف داده شده پس از سه ماه از مجموعه آرشیو فصلنامه خارج خواهد شد و مجله هیچ گونه

مسئولیتی در این ارتباط نخواهد داشت.

تلفن: ۲۲۲۹۱۲۷۹

وب سایت: www.ormr.modares.ac.ir

پیام نگار: j.impsc@modares.ac.ir



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

دوره ۶، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵



فصلنامه علمی - پژوهشی مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری

صفحه	عنوان
۱.....	● بررسی نقش رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری مزیت رقابتی..... محسن اکبری، هانی نیکوکار، محمد اسماعیل زاده
۱۹.....	● طراحی الگوی ساختاری هشیاری سازمانی: پژوهشی آمیخته..... اعظم پهلوان‌صادق، دکتر بیژن عبدالهی
۴۳.....	● محاسبه قابلیت دسترسی ماشین‌آلات سیستم بارگیری در معادن روباز براساس مدل زنجیره مارکوف..... سید حامد دلقتدی، احمد رضا صیادی، وحید برادران، سید هادی حسینی
۶۱.....	● تأثیر جو کاری و اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزه فعالیت‌های داوطلبانه کاربست نظریه خود تعیین‌گری..... حامد دهقانان، وحید خاشعی، سعید رحیمی
۸۳.....	● مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی..... نقی رعدی افسوران، بی‌بی عشرت زمانی، محمد فروهر
۱۰۷.....	● رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی: بررسی نقش بی تفاوتی سازمانی..... داود فیض، وحید شرفی، حسین شول
۱۲۹.....	● تأثیر «ادراک از بافت اخلاقی سازمان» بر «قصد ترک شغل» منابع انسانی زن: با نقش تعدیل‌گر «ارزش‌های کاری»..... سیده فاطمه قاسمپور گنجی، محمدرضا آهنچیان
۱۵۳.....	● ارائه مدل ریاضی دو سطحی جانشین‌پروری استعدادها در سازمان‌های ایرانی با رویکرد تئوری بازی‌ها..... محمد رضا قدوسی، محمد موسی‌خانی
۱۷۱.....	● نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد: نقش تعدیل‌کننده تیپ‌های شخصیتی دیسک..... پیمان متقی، غلامرضا عسگری، یوسف رضایی
۱۹۵.....	● نقش شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در ارتقای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان از منظر توسعه منابع انسانی..... مهدی محمدی، قاسم سلیمی، زینب مختاری
۲۱۷.....	● برگه اشتراک.....
۲۱۹.....	● چکیده مقالات به زبان انگلیسی.....

بررسی نقش رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری مزیت رقابتی

محسن اکبری^{۱*}، هانی نیکوکار^۲، محمد اسماعیل زاده^۳

- ۱- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.
- ۲- دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری علم و فناوری، دانشکده مهندسی پیشرفت، دانشگاه علم و صنعت، تهران، ایران.
- ۳- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۵/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۹

چکیده

سازمان‌ها برای مصون ماندن از امواج سهمگین محیطی و نیز سازگاری با الزام‌های رقابتی چاره‌ای جز کسب و تداوم مزیت رقابتی پایدار ندارند. رهبری متعالی پارادایم جدیدی در حوزه رهبری و مدیریت است و بهترین شیوه برای برخورد با محیط‌های پرتلاطم، متغیر و پویای امروزی و کسب مزیت رقابتی پایدار است. از این رو هدف مقاله حاضر شناسایی تأثیر رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط مواد غذایی تهران است. تجزیه تحلیل از طریق روش معادلات ساختاری و با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از ۱۹۵ پرسشنامه بازگردانده شده به وسیله پاسخ‌دهندگان صورت گرفت. نتایج نشان می‌دهد که رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی، رهبری متعالی بر مزیت رقابتی و مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

واژه‌های کلیدی: رهبری متعالی، مزیت رقابتی، عملکرد سازمانی.



۱- مقدمه

رقابت در اقتصاد جهانی قرن بیست و یکم، پیچیده، چالش‌برانگیز و پر از فرصت‌ها و تهدیدات محیطی است. در دنیای معاصر، رهبری مورد نیاز است که سازمان بتواند به کمک آن عملکرد خود را ارتقا دهد و به رقابت در محیط پرتلاطم بپردازد. رهبری که قادر باشد تصمیم‌های استراتژیک مرتبط با محصولات و خدمات سازمان، انتخاب مدیران اجرایی کلیدی، تخصیص منابع به اجزا و بخش‌های عمده سازمان، تنظیم اهداف و استراتژی‌های سازمانی و ارائه جهت و مسیر به سازمان را به نحو احسن انجام دهد [۱۴]. در مواجهه با تحولات و تغییرات بی‌مانند و بی‌نظم جدید در محیط سازمانی به تئوری‌های جدید، به کاربردها و تفکر جدیدی درباره رهبری نیاز است. سازمان‌ها در جست‌وجوی یک دورنما برای رهبری هستند که براساس آن بتوانند پایبندی و اعتقاد به چشم‌انداز سازمان را ترویج کنند؛ بر تلاطم زمان حال فائق آیند و از تمرکز صرف بر روی سود به تمرکز همزمان بر سودها، افراد و شرکت انتقال یابند. تئوری جدیدی که برای رهبری در محیط‌های پویا پیشنهاد شده است، «رهبری متعالی» نامیده می‌شود [۱۳]. یک رهبر متعالی، رهبر استراتژیکی است که به رهبری بر خود، رهبری بر دیگران و رهبری بر سازمان می‌پردازد. رهبری بر خود یک حوزه به‌تازگی ظهور یافته در ادبیات رهبری است درحالی‌که رهبری بر دیگران، تمرکز غالب پژوهش‌های رهبری بوده است. رهبری بر سازمان به رهبری عناصر غیرانسانی اشاره دارد که شامل تطابق سه حوزه مرتبط یعنی محیط، استراتژی و سازمان است [۱۴].

آنچه از ادبیات موضوعی سبک رهبری متعالی نتیجه می‌شود این است که رهبری متعالی درواقع نوعی مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد می‌کند که این مزیت رقابتی درنهایت منجر به افزایش و ارتقای عملکرد بنگاه و سازمان می‌شود. هدف اساسی این پژوهش بررسی نقش و آثار رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری مزیت رقابتی است. در این مقاله قصد داریم به این مسئله بپردازیم که در محیط متلاطم و پر از تغییرات و رقابت امروزی، آیا سبک رهبری متعالی می‌تواند مؤثر باشد و از طریق ایجاد مزیت رقابتی به هدایت عملکرد سازمانی در جهت موفقیت کمک کند یا خیر.



۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- رهبری متعالی

جدیدترین نظریه در رهبری رابطه‌ای، موردی است که نوع سه‌گانه‌ای از رهبری را ارائه می‌دهد و به آن رهبری متعالی می‌گویند. رهبری متعالی برای توصیف رهبرانی به کار می‌رود که باعث بروز عملکرد حداکثری در افراد می‌شوند. این رهبران از ارزش‌ها، گرایش‌ها و رفتارها (عشق، نوع‌دوستی، ایمان و صداقت) برای انگیزش درونی زیردستان استفاده کرده و در نتیجه احساسات معنوی آن‌ها را بیدار می‌کنند که این امر به نتایج سازمانی مثبتی می‌انجامد [۱۶]. در محیط کار، این رهبران تلاش می‌کنند تا در پیشرفت فردی کارکنان نقش داشته باشند. آنها به‌طور خاص انگیزه‌های متعالی کارکنان را تسهیل می‌نمایند. انگیزه‌های متعالی عبارتند از انگیزه کارکردن برای دیگران و انگیزه همیاری. بنابراین مهم‌ترین شایستگی رهبران متعالی، ظرفیت آنها در قربانی کردن خودشان برای خدمت‌رسانی به همکاران خود است. این افراد یک نوع تعهد در همکاران خود بر مبنای اعتماد شخصی و انگیزش بیشتر ایجاد می‌کنند [۱۰].

رهبری متعالی سه جنبه اصلی، یعنی رهبری بر خود، رهبری بر دیگران و رهبری بر سازمان دارد که در ادامه به ترتیب به تشریح هر یک پرداخته می‌شود.

۲-۲- رهبری بر خود^۱

در دنیای پرتلاطم امروزی که هم مسائل اخلاقی و هم رقابت در حال افزایش است، رهبران سازمانی باید توانایی‌های شخصی خود از قبیل خودآگاهی^۲ و خودتنظیمی^۳ را به‌طور فعالانه توسعه دهند. خودآگاهی به اطلاع، هشیاری و اطمینان فرد نسبت به ویژگی‌ها، توانایی‌ها، ارزش‌ها، انگیزه‌ها، احساسات و ادراکات خود اشاره دارد [۲۲]. رهبر امروزی باید از ضعف‌ها و تعصبات رفتاری و همچنین ادراکات از نقش خود که می‌تواند تفکرات، احساسات، اعمال و تصمیماتش را تحت تأثیر قرار دهد، مطلع باشد. خودآگاهی فقط شناخت کمبودها و ضعف‌های رهبر را مد نظر قرار نمی‌دهد، بلکه می‌تواند کلیدی برای درک و فهم توانایی‌ها و قابلیت‌های منحصر به فرد شخص

1. Leadership of self
2. Self-awareness
3. Self-regulation



و همچنین استفاده از دانش و تجربه برای اخذ تصمیم‌های زیرکانه‌تر و هوشمندانه‌تر باشد [۱۸]. علاوه بر توان خودآگاهی، داشتن توانایی خودتنظیمی نیز برای رهبری بر خود ضروری و حیاتی است. رهبر به‌وسیله خودتنظیمی می‌تواند ارزش‌های خود را با اهداف و اعمال هماهنگ کند [۶]. این فرایند شامل شفاف‌سازی کامل انگیزه‌ها، اهداف و ارزش‌های فرد (رهبر) برای پیروان و هدایت و رهبری از طریق الگو و سرمشق است و همچنین نشان‌دادن این مطلب که بین چیزی که فرد (رهبر) می‌گوید و چیزی که انجام می‌دهد، سازگاری وجود دارد. رهبران امروزی نمی‌توانند به‌وسیله دست‌کاری عمدی تصورات خود، بیان دروغین اهداف خود یا سرگرم‌شدن در مدیریت احساسات و ادراکات به پیشروی خود ادامه دهند، بلکه آنها باید از این موضوع مطمئن شوند که می‌توانند رفتارشان را خودشان تنظیم کنند به‌طوری که پیامدها و نتایجی که آنها از اعمال خود انتظار دارند، مطابق با استانداردهای داخلی سازمان متبوعه آنها باشد [۷].

۲-۳- رهبری بر دیگران^۱

برخلاف رهبری بر خود، درباره رهبری بر دیگران مطالب بسیاری نوشته شده است، از تئوری‌های رفتاری و تأثیر رهبر بر پیروان گرفته تا تعاملات رهبر - پیرو و رابطه پیروان با زمینه و مفهوم سازمانی [۳۱]. در حقیقت بیشتر پژوهش‌ها راجع به رهبری، روی رابطه دوجانبه در سطوح مختلف مدیریتی در کل سازمان متمرکز بوده است. با این وجود، رهبر متعالی در رأس سازمان است، اما در محیط‌های رقابتی امروز رهبران باید مجموعه‌ای از رفتارهای قابل اعتماد و صحیح داشته باشند تا بتوانند بر دیگران به‌طور مؤثر رهبری کنند. بنابراین تلفیق رهبری بر خود و رهبری بر دیگران، یک جزء کاملاً ضروری رهبری متعالی است؛ برای مثال علاوه بر ایجاد یک چشم‌انداز متقاعدکننده^۲، رهبران متعالی به این مطلب توجه دارند که پیروان را از سوی علاقه و توجه به خود به درک و فهم خود سوق دهند که این کار از طریق جذب روحانی^۳، الهام‌بخشی^۴،

1. Leadership of others
2. Compelling vision
3. Charisma
4. Inspiration



شبیه‌سازی فکری و ذهنی^۱ و ملاحظه افراد^۲ صورت می‌پذیرد [۹]. باوجود این برای رهبری مؤثر در فضای چالش‌برانگیز اخلاقی امروز، این رفتارهای رهبران باید با باطن‌بینی^۳ عمیق و رهبری بر خود ترکیب شود [۷].

۲-۴- رهبری بر سازمان^۴

کروسان (۲۰۰۸) خاطرنشان می‌کند که رهبری بر خود و رهبری بر دیگران باید با رهبری بر سازمان نیز تلفیق شود. بنا به گفته کروسان (۲۰۰۸) رهبری در سطح سازمان عبارت است از رهبری عناصر غیرانسانی - یعنی استراتژی، ساختار، مقررات، رویه‌ها و اطمینان از تناسب با زمینه داخلی و فعالیتی شرکت - که افراد و گروه‌ها را از سازمان متمایز می‌سازد [۱۳]. ادبیات مرتبط با مدیریت استراتژیک و تئوری‌های سازمانی بررسی‌های عمیقی را درباره سازه‌های اساسی و کلیدی محیط، استراتژی و سازمان ارائه می‌دهند. تئوری و تئوری انتخاب استراتژیک تأکید می‌کنند که تناسب بین محیط، استراتژی و سازمان برای عملکرد سازمانی حیاتی است و اینکه رهبران امروزی فقط دریافت‌کنندگان منفعل تغییرات سریع و متلاطم در محیط خود نیستند بلکه تا حدی می‌توانند بر تغییرات اثرگذار باشند و آنها را با استراتژی‌های خود متناسب کنند و اینکه دریابند آنها چطور با زمینه کلی داخلی شرکت تعامل می‌کنند.

۲-۵- مزیت رقابتی

رقابت‌پذیری یک بنگاه، ظرفیت آن برای دستیابی به مقاصد خود عنوان می‌شود. این مقاصد بسته به زمینه، به صورت‌های مختلفی بیان می‌شوند. از منظر اقتصاد کلان، یک بنگاه رقابتی سطحی از عملکرد را ایجاد و حفظ می‌کند که بر تولید ناخالص داخلی (GDP)، اشتغال و ثروت‌آفرینی تأثیر می‌گذارد. از منظر کارآفرینی، یک بنگاه رقابتی برای بقا در بازار از طریق دستیابی به سهم بازار و سودآفرینی در تلاش است [۸]. درک کالبد مزیت رقابتی برای مدیرانی که مسئول نهایی موفقیت و بقای سازمان هستند، اهمیت بسیار بالایی دارد [۱۹]. اما باوجود

-
1. Intellectual stimulation
 2. Individual consideration
 3. Introspection
 4. Leadership of self and organizational



بحران‌های مالی جهانی، تغییرات جوی، تغییرات سریع محیط و سایر مشکلات جهانی، سازمان‌ها دریافته‌اند که دستیابی به مزیت رقابتی پایدار بسیار دشوار است [۱۵]. پورتر (۱۹۹۸) بیان می‌کند شرکتی که مزیت رقابتی دارد: ۱- از سایر رقبای خود سودآورتر خواهد بود و ۲- سهم بیشتری از بازار را مال خود می‌کند یا نسبت به دیگران مزایای اقتصادی به دست می‌آورد [۲۵]. در سال‌های اخیر، رویکردهای منبع‌محور تأثیرگذاری روزافزونی را بر نظریات استراتژیک داشته‌اند، درحالی که پورتر رقابت‌پذیری یک بنگاه را نتیجه جایگاه آن در بازار می‌داند؛ نظریات منبع‌محور ادعا می‌کنند که اگر بنگاهی در یک صنعت عملکرد خوبی دارد، این امر نتیجه شایستگی‌های محوری آن است. طبق توضیح پراهالاد و هامل (۱۹۹۰) شایستگی‌های محوری، یادگیری‌های جمعی در سازمان هستند [۲۶]. مورگان و همکاران (۲۰۰۴) مزیت رقابتی را ترکیبی از مزیت هزینه، محصول و خدمات تعریف می‌کنند. مزیت هزینه را مصرف منابع در تولید و ارزش ارائه شده بنگاه در بازاریابی محصول و تأثیر نهایی آن‌ها بر روی قیمت در نظر می‌گیرند [۲۳]. استاک (۱۹۸۸)، وسی (۱۹۹۵) و ژنگ (۲۰۰۱) زمان را به‌عنوان منبع دیگر مزیت رقابتی شناسایی کرده‌اند [۲۹؛ ۳۲؛ ۳۳]. کوفتروس و سایرین (۱۹۹۷) بر مبنای ادبیات و نوشته‌های پیشین یک چارچوب پژوهشی شامل پنج بعد را برای مزیت‌های رقابتی ارائه داده‌اند که عبارتند از: قیمت‌گذاری رقابتی، قیمت‌گذاری پاداشی، کیفیت ارزش به‌سوی مشتری، تحویل قابل‌اتکا و نوآوری محصول. براساس مباحث فوق پنج بعد مزیت رقابتی که در این پژوهش مورد استفاده است، عبارتند از: قیمت/هزینه، کیفیت، قابلیت اتکای عرضه و تحویل، نوآوری محصول و زمان.

۲-۶- عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیم در پژوهش‌های مدیریت است که باوجود گستردگی استفاده از آن به‌عنوان یک متغیر وابسته سازمانی، ابهاماتی در تعریف و تبیین این مفهوم وجود دارد. پژوهشگران در تشریح مفهوم عملکرد سازمانی باید به دو موضوع اصلی توجه داشته باشند: ۱- انتخاب چارچوب مفهومی برای تعریف عملکرد سازمانی و ۲- شناسایی معیارهای دقیق قابل دسترسی برای عملیاتی‌سازی مفهوم عملکرد سازمانی [۱۲]. صرف‌نظر از چارچوب



انتخاب شده برای مفهوم سازی عملکرد سازمانی، روشن است که این مفهوم، پیچیده و چندبعدی است. پژوهشگران در به دست آوردن معیارهای دقیق برای ارزیابی آن با مشکل مواجه بوده اند. به عنوان سه معیار متداول، عملکرد دربرگیرنده سه حوزه خاص از نتایج سازمانی است:

۱- عملکرد مالی (سود، بازده دارایی، بازده سرمایه و غیره)؛

۲- عملکرد بازاری (فروش، سهم بازار و غیره)؛

۳- بازگشت سهامدار^۱ (کل بازگشت سهامدار، ارزش افزوده اقتصادی و غیره) [۲۰].

در حوزه استراتژیک، مرکز توجه مفهوم عملکرد، معیارهای مالی بوده است. چنگهال و لانفیلد - اسمیت (۲۰۰۷) عنوان کرده اند که استفاده از مفهوم «عملکرد مالی» برای توصیف عملکرد استراتژیک، سطحی نگرانه بوده و مفهوم گسترده تر «عملکرد کسب و کار» را مطرح نمودند که به گفته آنها دربرگیرنده شاخص های مالی و عملیاتی (محصولات جدید، کیفیت محصول، سهم بازار) است. علاوه بر این، آنها مفهوم «اثربخشی سازمانی» را ارائه دادند که متشکل از عملکرد سازمانی به علاوه میزان تحقق اهداف مقرر شده به وسیله ذینفعان مختلف سازمان است [۱۲].

با ملاحظه پژوهش های انجام شده در زمینه رهبری متعالی (با ابعاد رهبری بر خود، رهبری بر دیگران و رهبری بر سازمان) استنباط می شود پژوهش هایی که رابطه بین رهبری متعالی و مزیت رقابتی و همچنین رهبری متعالی و عملکرد سازمانی را مدنظر قرار دهد، وجود ندارد و پژوهش از این حیث کاملاً جدید است. در ادامه به منظور درک بهتر موضوع، به تعدادی از پژوهش هایی که به موضوع پژوهش نزدیک تر است، اشاره خواهد شد.

الکسیاس (۲۰۱۱) در مقاله خود مدلی را برای رهبری متعالی ارائه داد که به گفته وی به بهبود فعالیت ها در صنعت میهمان داری کمک می کند [۵]. سعیدی و همکاران (۲۰۱۵) رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد آن را با میانجی گری مزیت رقابتی، اعتبار و رضایت مشتری مورد بررسی قرار داده اند. نتایج حاصل از ۲۰۵ بنگاه تولیدی در ایران نشان می دهد که تنها متغیرهای اعتبار و مزیت رقابتی رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد آن را

1. Shareholder return



تعدیل می‌کنند [۲۸]. در پژوهش کارولین و لیو (۲۰۰۷) نتایج حاکی بر این بود که رهبری متعالی با تمرکز داخلی بالا درباره کنترل، کارمندان را به‌طور غیر ذاتی و ذاتی و بسیار عالی بر می‌انگیزاند و بنابراین مؤثرتر از رهبری تبدیلی و رهبری مبادله‌ای است [۱۱]. پاملا و بانی (۲۰۰۹) پژوهشی با عنوان «جو تیمی نوآور در رهبری متعالی» را به انجام رساندند که در آن تأثیر ابعاد جو تیمی را بر رهبری متعالی بررسی نمودند [۲۴]. خوش‌سیما و جعفرنژاد (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «ارائه مدل ساختاری چابکی، مزیت رقابتی، و عملکرد سازمان‌های تولیدی ایران» با استفاده از مدل معادلات ساختاری به بررسی رابطه مستقیم چابکی بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی، رابطه مستقیم مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی و رابطه غیرمستقیم چابکی بر عملکرد سازمانی (از طریق مزیت رقابتی) پرداختند که با توجه به نتایج حاصل، این روابط مورد تأیید قرار گرفت [۲].

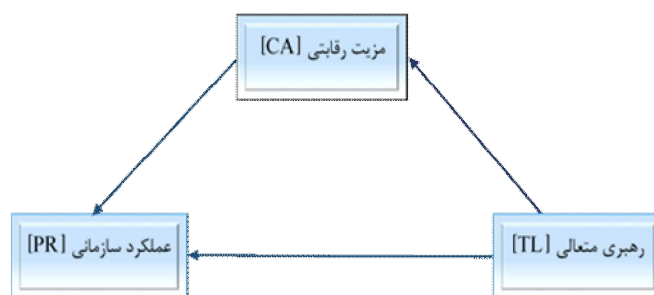
۳- توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

الکسیاس (۲۰۱۱) در مقاله خود مدلی را برای رهبری متعالی ارائه داد که به گفته وی به بهبود فعالیت‌ها در صنعت میهمان‌داری کمک می‌کند. نتایج این پژوهش نشان داد که مفهوم رهبری متعالی و ویژگی‌های رفتاری این رهبران بر عملکرد کارکنان در صنعت توریسم و مهمان‌داری می‌تواند تأثیرگذار باشد و باعث بهبود عملکرد شود [۵]. همچنین کارولین و لیو (۲۰۰۷) در پژوهش خود نشان دادند که رهبری متعالی با تمرکز داخلی بالا درباره کنترل، کارمندان را به‌طور غیر ذاتی و ذاتی و بسیار عالی بر می‌انگیزاند، بنابراین مؤثرتر از رهبری تبدیلی و رهبری مبادله‌ای است [۱۱]. طبق نظر رائلین (۲۰۰۳)، سازمان‌های قرن ۲۱، دانش‌محور بوده و به اشتراک‌گذاری تجربیات، ارزش‌ها و انگیزه‌ها توسط کارکنان می‌تواند به موفقیت سازمان منتهی شود. اینها ویژگی‌هایی هستند که رهبران متعالی قادر به ایجاد آن در کارکنان می‌باشند. همچنین این مدل نشان می‌دهد که رهبری متعالی بر کسب مزیت رقابتی در سازمان تأثیرگذار است. در این زمینه مؤلفان پژوهشی که به‌طور مستقیم این رابطه را بررسی نمایند، پیدا نکردند. اما هیت و ایرلند (۲۰۰۲) اهمیت سرمایه انسانی را برای مدیران و چگونگی مدیریت آنها را در جهت خلق ارزش در



سازمان بررسی نموده‌اند و آن را عامل تعیین‌کننده مهمی در دستیابی به مزیت رقابتی از دیدگاه منبع‌محور دانسته‌اند [۲۱]. همان‌طور که گفته شد رهبری متعالی اهمیت ویژه‌ای را برای کارکنان در نظر می‌گیرد. پس از این منظر می‌توان آن را بر کسب مزیت رقابتی تأثیرگذار دانست. پژوهش‌های دیگری نیز تأثیر توانمندی‌های رهبری را با کسب مزیت رقابتی در سازمان مرتبط دانسته‌اند. برخی از این قابلیت‌ها عبارتند از توانایی رویارویی با موقعیت‌های پیچیده، توانایی محاوره، ایجاد بینش مشترک و تسهیل تغییرات سازمانی [۶]. بسیاری از این قابلیت‌ها را می‌توان در ویژگی‌های برشمرده شده برای رهبران متعالی مشاهده نمود. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که رهبران متعالی می‌توانند بر کسب مزیت رقابتی بر سازمان تأثیرگذار باشند. در این مدل تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی نیز نشان داده شده است.

در این مدل وجود رابطه بین مزیت رقابتی و عملکرد سازمان نیز پیش‌بینی شده است. در مطالعه رز، عبدالله و ایزماد (۲۰۱۰) عنوان شده است که از دیدگاه منبع‌محور، پیشروی سازمان در جهت تعالی بسیار حیاتی است. به‌کارگیری و ایجاد منابع داخلی در سازمان از طریق استفاده از قابلیت‌های رویکرد منبع‌محور افزایش می‌یابند. سازمان‌ها با استفاده از دانش حاصل از رویکردهای منبع‌محور می‌توانند قابلیت‌های خود را افزایش دهند و به کیفیت بالاتری در عملکرد خود دست پیدا کنند [۲۷]. مدل مفهومی پژوهش که برگرفته از ادبیات پژوهش است در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش



با توجه به مطالب بیان شده، فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر بیان می‌شوند:

فرضیه ۱: رهبری متعالی بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیرگذار است.

فرضیه ۲: رهبری متعالی بر کسب مزیت رقابتی سازمان تأثیرگذار است.

فرضیه ۳: کسب مزیت رقابتی بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیرگذار است.

فرضیه ۴: رهبری متعالی به صورت غیرمستقیم و از طریق کسب مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است.

۴- روش شناسی

روش پژوهش از لحاظ ماهیت توصیفی و از شاخه پیمایشی است. این پژوهش از لحاظ هدف نیز کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شرکت‌های کوچک و متوسط مواد غذایی تهران بوده‌اند که تعداد کل آنها ۹۲۵ شرکت است. در پژوهش حاضر به منظور برآورد حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است که با استفاده از این روش تعداد ۲۷۲ نمونه گرفته شد. در این پژوهش از پرسشنامه سه‌بخشی محقق ساخته «اندازه‌گیری رهبری متعالی» و «اندازه‌گیری مزیت رقابتی» و «اندازه‌گیری عملکرد سازمانی» استفاده شده است که در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت. رهبری متعالی با ۶ سؤال و عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی هر کدام شامل ۵ سؤال هستند که با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت سنجش شده‌اند. به منظور تعیین روایی پرسشنامه از نظرات خبرگان و برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتیجه آن در جدول ۱ ارائه شده است. همه محاسبات با استفاده از نرم‌افزارهای لیزرل^۱ و SPSS 20 انجام شد.

جدول ۱ ضریب آلفای کرونباخ گویه‌های پرسشنامه

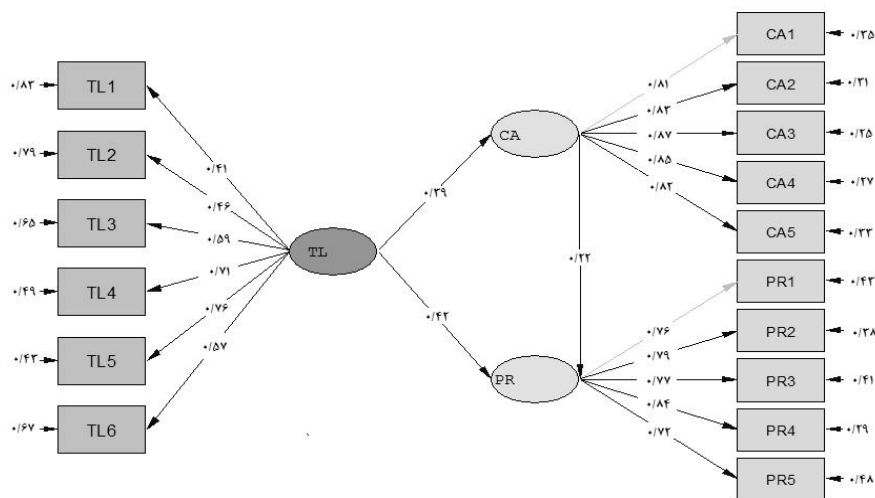
منبع	آلفای کرونباخ	تعداد سؤال‌ها	متغیر
[۱۴]	۰/۷۵۶	۶	رهبری متعالی
[۱۸]	۰/۹۲۴	۵	مزیت رقابتی
[۱۲]	۰/۸۶۱	۵	عملکرد سازمانی

^۱ Lisrel



۵- تحلیل داده‌ها

برای آزمون مدل مفهومی پژوهش و فرضیه‌های مدل از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. شکل ۲ ضرایب استاندارد و اعداد معنی‌داری مدل معادلات ساختاری را برای مدل مفهومی رهبری متعالی نشان می‌دهد.



شکل ۲ روابط ساختاری موجود بین متغیرهای پژوهش

جهت بررسی مدل پژوهش، قبل از تأیید روابط ساختاری باید از برازش مطلوب مدل اطمینان حاصل کرد [۱]. مدل تدوین شده در این پژوهش براساس شاخص‌های متداول برازش مورد ارزیابی قرار گرفت و نتیجه حاصل که در جدول ۲ آورده شده است، نشان‌دهنده برازش عالی مدل مورد نظر است.

جدول ۲ شاخص‌های مرتبط با برازش مدل ارائه شده

شاخص‌های برازش	مقادیر خوب	مقادیر عالی	مقادیر این مطالعه	برازش
تقسیم کای - مربع بر درجه آزادی	≤ 3	≤ 2	1/468	برازش عالی
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$\leq 0/1$	$\leq 0/08$	0/049	برازش عالی
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	$\geq 0/8$	$\geq 0/9$	0/88	برازش خوب
شاخص برازش نرم	$\geq 0/9$	$\geq 0/95$	0/95	برازش عالی



ادامه جدول ۲

شاخص‌های برازش	مقادیر خوب	مقادیر عالی	مقادیر این مطالعه	برازش
شاخص برازش غیر نرم	$\geq 0/9$	$\geq 0/95$	0/98	برازش عالی
شاخص برازش مقایسه‌ای	$\geq 0/9$	$\geq 0/95$	0/98	برازش عالی
شاخص برازش افزایشی	$\geq 0/9$	$\geq 0/95$	0/98	برازش عالی
شاخص نیکویی برازش	$\geq 0/9$	$\geq 0/95$	0/93	برازش خوب
درجه آزادی	≥ 0	≥ 0	93	برازش عالی
ریشه میانگین مربعات باقیمانده	$\geq 0/08$	$\geq 0/05$	0/024	برازش عالی
ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده	$\geq 0/08$	$\geq 0/05$	0/049	برازش عالی

همچنین بارهای عاملی به دست آمده هر متغیر با عامل مربوط به آن در شکل ۲ به نمایش درآمده است که همه آنها مقداری بالاتر از ۰/۳ دارند و نشان‌دهنده بارهای عاملی نسبتاً بالا و مطلوب است [۳؛۴]. پس از تأیید مناسب بودن برازش مدل و بارهای عاملی، اکنون به بررسی نتایج حاصل از یافته‌های مدل اندازه‌گیری پرداخته می‌شود.

بر اساس شکل ۲ در مورد رهبری متعالی سؤال پنجم بیشترین اثر و سؤال یک کمترین اثر را در تبیین رهبری متعالی دارند. اما در مورد مزیت رقابتی بیشترین اثر در تبیین مزیت رقابتی را به سؤال سوم و کمترین اثر را به سؤال اول می‌توان نسبت داد. همچنین در مورد عملکرد سازمانی بیشترین اثر تبیین‌کنندگی متعلق به سؤال چهارم است و کمترین اثر تبیین‌کنندگی متعلق به سؤال پنجم. نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳ نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	P-Value	میزان خطا	بتا	نتیجه آزمون
فرضیه اول	رهبری متعالی	مزیت رقابتی	0/000	0/05	0/39	تأیید فرضیه
فرضیه دوم	رهبری متعالی	عملکرد سازمانی	0/000	0/05	0/42	تأیید فرضیه
فرضیه فرعی سوم	مزیت رقابتی	عملکرد سازمانی	0/000	0/05	0/22	تأیید فرضیه
فرضیه چهارم	رهبری متعالی	عملکرد سازمانی	0/089	0/05	0/09	رد فرضیه



۶- نتیجه‌گیری

هدف اساسی این پژوهش بررسی نقش و آثار رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گری مزیت رقابتی بود. نتایج نشان داد که رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ یعنی زمانی که رهبری متعالی توسعه و افزایش پیدا می‌کند، عملکرد سازمانی نیز بهبود می‌یابد و برای اینکه سازمان بتواند عملکرد سازمانی را بهبود ببخشد، باید بتواند ویژگی‌های کلیدی رهبران متعالی را در مدیران و رهبران خود ایجاد کند [۱۷]. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش‌های پیشین مطابقت دارد. در این زمینه الکسیاس (۲۰۱۱) نشان داد مفهوم رهبری متعالی و ویژگی‌های رفتاری این رهبران بر عملکرد کارکنان در صنعت توریسم و مهمانداری می‌تواند تأثیرگذار باشد و باعث بهبود عملکرد شود [۵]. همچنین کارولین و لیو (۲۰۰۷) در پژوهش خود نشان داد که رهبری متعالی با تمرکز داخلی بالا درباره کنترل، کارمندان را به‌طور غیرذاتی و ذاتی و بسیار عالی بر می‌انگیزاند و بنابراین مؤثرتر از رهبری تبدیلی و رهبری مبادله‌ای است [۱۱]. همچنین نتایج این فرضیه با نتیجه به‌دست آمده در پژوهش تیبجولو (۲۰۱۴) نیز تناسب دارد. در پژوهش آنها وجود رابطه مستقیم بین رهبری متعالی و عملکرد سازمانی و همچنین رابطه بین این دو متغیر با میانجی‌گری رضایت شغلی کارکنان بررسی شده و هر دو رابطه مورد تأیید قرار گرفته است. بنابراین می‌توان گفت که نتایج به‌دست آمده برای این فرضیه در پژوهش حاضر با نتایج به‌دست آمده در پژوهش پیشین در تناسب است [۳۰].

نتایج فرضیه دوم نشان داد که رهبری متعالی بر مزیت رقابتی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ یعنی زمانی که رهبری متعالی توسعه و افزایش پیدا می‌کند، مزیت رقابتی سازمان نیز بهبود می‌یابد. درخصوص تأثیر رهبری متعالی بر کسب مزیت رقابتی مؤلفان پژوهشی را پیدا نکردند که به‌طور مستقیم این رابطه را بررسی نموده باشد، اما می‌توان نتیجه این پژوهش را به‌طور غیرمستقیم با پژوهش ال - زویی (۲۰۱۲) مطابقت داد که تأثیر قابلیت‌های رهبری را بر کسب مزیت رقابتی مورد سنجش قرار داده و به وجود رابطه مثبت بین این دو متغیر پی برده است [۶]. نتیجه آزمون فرضیه سوم نیز نشان داد که بین مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ یعنی زمانی که مزیت رقابتی توسعه و افزایش پیدا می‌کند، عملکرد



سازمانی نیز بهبود می‌یابد. همان طور که بیان شد، مزیت رقابتی معیاری برای عملکرد برتر است. خوش سیما و جعفرنژاد (۱۳۹۰) با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری به بررسی رابطه مستقیم چابکی بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی، رابطه مستقیم مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی و رابطه غیرمستقیم چابکی بر عملکرد سازمانی (از طریق مزیت رقابتی) پرداختند که با توجه به نتایج حاصل، این روابط مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین نتیجه پژوهش ما با نتایج به‌دست آمده در این پژوهش مطابقت دارد [۲].

فرضیه چهارم به بررسی تأثیرات غیرمستقیمی می‌پردازد که ممکن است رهبری متعالی به واسطه کسب مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی داشته باشد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که این فرضیه قابل تأیید نیست و این تأثیرگذاری غیرمستقیم متغیر رهبری متعالی بر عملکرد سازمانی به واسطه مزیت رقابتی مورد تأیید نیست. وجود این رابطه نیز در پژوهش‌های پیشین مورد بررسی قرار نگرفته بود و مؤلفان این مقاله برای نخستین بار به بررسی این رابطه پرداختند. با توجه به نتیجه به‌دست آمده برای این فرضیه می‌توان نتیجه گرفت که ویژگی‌های رهبران متعالی در جامعه مورد بررسی در این پژوهش نتوانسته است به واسطه اثرگذاری بر مزیت رقابتی، عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. بررسی این رابطه در پژوهش‌های آینده و در جوامع مطالعاتی دیگر به محققان پیشنهاد می‌شود.

در نهایت پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده محققان از متغیرهای دیگری نظیر رضایت شغلی و رفتار شهروندی کارکنان به‌عنوان متغیرهای تعدیل‌گر در مدل استفاده کنند و به بررسی نقش این متغیرها در رابطه بین رهبری متعالی و عملکرد شغلی کارکنان و عملکرد سازمان بپردازند. همچنین بررسی مدل پژوهش حاضر در محیط‌های خدماتی، به علت ماهیت متفاوت آن‌ها با صنعت، می‌تواند کارساز باشد.

۷- منابع

- [۱] اسفیدانی محمدرحیم، محسنین شهریار (۱۳۹۲) *مدلسازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار لیزرل*، تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.



- [۲] خوش سیما غلامرضا، جعفرنژاد احمد (۱۳۹۰) ارائه مدل ساختاری چابکی، مزیت رقابتی، و عملکرد سازمان‌های تولیدی ایران، دوماهنامه دانشور رفتار، شماره ۴۷، صص ۹۳-۶۹.
- [۳] کلاین پی (۱۹۹۴) راهنمای آسان تحلیل عاملی (ترجمه سید جلال صدرالسادات و اصغر مینایی) تهران: انتشارات سمت.
- [۴] مؤمنی منصور، دشتی مجتبی، بایرامزاده سونا، سلطان محمدی ندا (۱۳۹۲) مدلسازی معادلات ساختاری با تأکید بر سازه‌های بازتابنده و سازنده، تهران: ناشر مؤلف.
- [5] Alexakis G. (2011) "Transcendental leadership: The progressive hospitality leader's silver bullet", *International Journal of Hospitality Management*, 30: 708-713.
- [6] Al-Zoubi M. (2012) "Leadership competencies and competitive advantage "Empirical study on jordan telecommunications", *European Journal of business and management*, 4(7): 234-247.
- [7] Avolio B. J., Luthans F., Walumbwa F. O. (2004) *Authentic leadership: Theory-building for veritable sustained performance* (Working Paper), Lincoln, NE: Gallup Leadership Institute.
- [8] Barney J. (1997) *Gaining and sustaining competitive advantage*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.
- [9] Bass B. M. (1985) *Leadership and performance beyond expectations*, New York: The Free Press.
- [10] Cardona P. (2000) "Transcendental leadership, the leadership and organization development journal", 21(4): 41-62.
- [11] Caroline H., Liu Y. (2007) Transactional, transformational, transcendental leadership: Motivation effectiveness and measurement of transcendental leadership, school of policy", *Planning, and Development University of Southern California Los Angeles*, California, May 31-June 2.
- [12] Chenhall R. H., Langfield-Smith K. (2007) "Multiple perspectives of performance measures". *European Management Journal*, 25(4): 266-282.
- [13] Crossan M., Hulland J. (2002). "Leveraging knowledge through leadership of organizational learning", In C. Choo & N. Bontis (Eds.), *Strategic Management*



of Intellectual Capital and Organizational Knowledge: A Collection of Readings (pp. 711–723), New York: Oxford University.

- [14] Crossan M., Vera D., Nanjad L. (2008) "Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments", *The Leadership Quarterly*.
- [15] D'Aveni R. A., Dagnino G. B., Smith K. G. (2010) "The age of temporary advantage", *Strategic Management Journal*, 31(13): 1371–1385.
- [16] Fry L.W. (2003) "Toward a theory of spiritual leadership", *The Leadership Quarterly*, 14: 693–727.
- [17] Gardner W. L., Avolio B. J., Luthans F., May D. R., Walumbwa F. O. (2005) "Can you see the real me? A self-based model of authentic leader and follower development", *The Leadership Quarterly*, 16(3): 343–372.
- [18] García-Morales V. J., Jiménez-Barrionuevo M. M., Gutiérrez-Gutiérrez L. (2012) "Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation", *Journal of Business Research*, 65: 1040–1050.
- [19] Helfat C. E., Peteraf M. A. (2009) "Understanding dynamic capabilities: Progress along a developmental path", *Strategic Organization*, 7: 91–102.
- [20] Henri J. F. (2004) "Performance measurement and organizational effectiveness: Bridging the gap", *Managerial Finance*, 30(6): 93-123.
- [21] Hitt M. A., Ireland R. D. (2002) "The essence of strategic leadership: Managing human and social capital", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1): 3–14.
- [22] Ilies R., Morgeson F., Nahrgang J. (2005) "Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader– follower outcomes", *The Leadership Quarterly*, 16(3): 373-394.
- [23] Morgan N. A., Kaleka A., Katsikeas C. S. (2004) "Antecedents of export venture performance: A theoretical model and empirical assessment", *Journal of Marketing*, 68 (1): 90-108.



- [24] Pamela K. Boney (2009) "Innovative team climate in transcendental leadership", North Carolina State University In *Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Arts*.
- [25] Porter M. E. (1998) *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*, Free Press, NY.
- [26] Prahalad C. K., Hamel G. (1990) "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, May-June.
- [27] Rose R.C., Abdullah H., Ismad A.I., (2010) "A review on the relationship between organizational resources, competitive advantage and performance", *The Journal of International Social Research*, 3(11): 488-498.
- [28] Saeidi S. P., Sofian S., Saeidi P., Saeidi S. P., Saeidi S. A. (2015) "How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction", 68(2): 341-350.
- [29] Stalk G. (1988) "Time the next source of competitive advantage", *Harvard Business Review*, 66(4): 41-51.
- [30] Tehubijuluw F. K. (2014) "The role of transcendental leadership to increase organization performance through workers job Ssatisfaction", *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(6): 511-515.
- [31] Vesey J. T. (1991) "The new competitors: they think in terms of speed-to-market", *Academy of Management Executive*, 5(2): 23-33.
- [32] Zhang Q. Y. (2001) "Technology infusion enabled value chain flexibility: A learning and capability-based perspective", *Doctoral Dissertation*, University of Toledo, Toledo, OH.

طراحی الگوی ساختاری هشیاری سازمانی: پژوهشی آمیخته

اعظم پهلوان‌صادق^{۱*}، دکتر بیژن عبدالهی^۲

۱- دانش‌آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۸/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۶/۲۰

چکیده

پژوهش با هدف طراحی الگوی ساختاری هشیاری سازمانی، یک پژوهش آمیخته، اکتشافی متوالی، و کاربردی می‌باشد. جامعه بخش کیفی، خبرگان هیأت علمی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران، نمونه ۱۴ خبره علم مدیریت با نمونه‌گیری گلوله‌برفی معین و اجرا با مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود. جامعه بخش کمی، اعضای هیأت علمی گروه‌های مدیریت دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران (۳۵۱ عضو)، نمونه ۲۲۶ عضو هیأت علمی با نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای به صورت در دسترس و اجرا با ابزار محقق‌ساخته هشیاری سازمانی و ابزارهای استاندارد رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای در ۹۴-۱۳۹۳ بود. روایی و پایایی ابزارهای پژوهش مطلوب بود. برای تحلیل متون جهت تدوین شاخص‌های هشیاری در بخش کیفی، از کدگذاری باز استفاده شد. روش‌های تحلیل آماری کمی، تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی و الگویابی معادلات ساختاری بود. الگویابی معادلات ساختاری شامل یک سازه نهفته برونزای رهبری تحولی و دو سازه نهفته درونزای جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی است. یافته‌ها حاکی از تأثیر معنادار و مستقیم رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای بر هشیاری سازمانی و تأثیر معنادار و مستقیم جامعه یادگیرنده حرفه‌ای بر هشیاری سازمانی است. نتایج بیانگر تأثیر مستقیم رهبری تحولی با مضامین تأثیر ایده‌آل رفتاری و اسنادی، انگیزش الهام‌بخش، و ملاحظه فردی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای با مضامین مسئولیت‌پذیری جمعی برای یادگیری، مشارکت با تمرکز بر یادگیری حرفه‌ای و بر هشیاری سازمانی با



مفاهیم سرعت عمل و چابکی، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، یادگیری مشروط و توسعه شناخت، اعتماد و گشاده‌رویی، نیز تأثیر مستقیم جامعه یادگیرنده حرفه‌ای در شکل‌گیری هشیاری سازمانی می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: هشیاری سازمانی، جامعه یادگیرنده حرفه‌ای، رهبری تحولی، نظریه داده‌بنیاد، آموزش عالی.

۱- مقدمه و بیان مسئله

اگر شرایط محیطی به‌طور کامل، ثابت و پایدار بود، اگر توانایی‌های کارکنان و اعضای دانشگاه همیشه به‌روز بود و هیچ‌گاه منسوخ یا قدیمی نمی‌شد، تغییر سازمانی نمی‌توانست برای مدیران اهمیتی داشته باشد. ولی دنیای واقعی همواره دستخوش دگرگونی است و ایجاب می‌کند که دانشگاه اعضای خود را متحول سازد تا بتواند در صحنه رقابت باقی بماند. در دنیایی که مدیران و کارکنان شاهد تغییرات زودگذر هستند، لازم است کارکنان و اعضای دانشگاه مهارت‌های جدید بیاموزند؛ پیوسته بازآموزی شوند؛ افکار و ایده‌های آنان به‌روز شده و هشیاری و روش‌های هشیار بودن را بیاموزند [۱، ص ۱۵].

هشیاری^۱ وضعیت انعطاف‌پذیر ذهن، گشاده‌رویی نسبت به امور جدید و فرایند فعالانه ترسیم تمایزات تازه است. زمانی که ما هشیار هستیم، نسبت به زمینه و دیدگاه‌ها حساس بوده و در زمان حال به سر می‌بریم. وقتی که ما ناهشیار می‌باشیم، در پندارها و قالب‌های ذهنی انعطاف‌ناپذیری به تله افتاده‌ایم و نسبت به بافت و دیدگاه‌ها بی‌توجه می‌باشیم. زمانی که ما هشیار هستیم، به‌طور فعال محرک‌های محیطی گوناگونی را می‌بینیم [۲].

برای نسل‌هاست که فیلسوفان تعلیم و تربیت و سیاست‌گذاران، ناهشیاری^۲ دانشگاه‌ها و تمایلشان به خلاقیت، کنجکاوی و اشتیاق خاموش را تقبیح نموده‌اند، در حالی که یادگیری سطحی و منفعلانه را پرورش می‌دهند. در ۱۹۳۳، دیویی دانشگاه‌ها را به‌عنوان مکانی که هدف اصلی آن استقرار عادات ماشینی و القای یکپارچگی رفتار است، مورد انتقاد قرار داده و شرایطی که در آن سرگردانی تهییج می‌گردد، به‌طور لزوم ممنوع ساخته است. هم عصر با دیویی، وایت‌هد هشدار داد که در دانشگاه‌ها عادت‌های تقلید کورکورانه برای انجام امور عادی

1. Mindfulness
2. Mindlessness



و ارائه ایده‌های راکد حاکم گشته‌اند؛ ایده‌هایی که صرفاً به وسیله ذهن پذیرفته شده‌اند بدون اینکه سودمند باشند یا مورد آزمون قرار گیرند و یا به صورت ترکیبات تازه‌ای ارائه شوند [۳].

پرکینز در ۱۹۹۲ و گاردنر در ۱۹۹۵ به آنچه که یک محیط دانشگاه ایده‌آل ممکن است شبیه باشد، اشاره می‌نمایند. پرکینز اخطار می‌دهد که دانشجویان اطلاعات را به طور کامل نمی‌فهمند. آنها مجبور هستند اطلاعات را حفظ نمایند و این دانش در حافظه آنها باقی نمی‌ماند. هنگامی که یک نفر درباره آنچه که یاد می‌گیرد، فکر کند، احتمال بیشتری برای فهم آن مطلب و ماندگاری آن وجود خواهد داشت. گاردنر مشکلات بوروکراسی را در دانشگاه‌ها نشان داده و سختی‌های ایجاد تغییرات عمده را توضیح می‌دهد. دانشگاه‌ها امروزه متمرکز بر انباشت واقعیات و نمرات آزمون‌ها هستند. اما آیا هدف دانشگاه باید تولید بهترین نمرات آزمون باشد؟ چگونه یک رویکرد هشیارتر برای یادگیری، یک تجربه کلاسی را انتقال می‌دهد؟ گاردنر بیان می‌کند هنگامی که دانشجویان اطلاعات را به طور منحصر برای مقاصد آزمون حفظ می‌نمایند، آنها اغلب پاسخ صحیح را هنگامی که آن سؤال به حالتی کاملاً متفاوت از آنچه که آنرا حفظ کرده‌اند، مطرح می‌شود، نمی‌دانند. علاوه بر این، هنگامی که دانشجویان به این طریق یاد می‌گیرند، اغلب آنان با شکل دادن دانش جدید از این گونه اطلاعات مشکل دارند [۴].

بسیاری از اساتید دانشگاه بر این باورند که نمی‌توانند تدریس هشیاران‌ای داشته باشند و این به دلیل برنامه‌های درسی و سیاست‌های دانشگاه می‌باشد. آنها می‌گویند موضوعات بسیاری باید در طول سال تحصیلی آموزش داده شوند، بنابراین امکان کندوکاو عمیق در هر حوزه درسی وجود نخواهد داشت. تأکید بر پاسخ‌مداری به جای تأکید بر فرایندمداری در کلاس‌های درس، ملزم نکردن دانشجویان به تفکر اندیشمندانه، به ارائه یک پاسخ واحد از سوی دانشجو قانع شدن به جای پرداختن به دیدگاه‌های گوناگون، صرف زمان بسیار برای ساخت آزمون‌های آماده‌سازی به جای تمرکز بر فعالیت‌های معناداری که می‌تواند به خودی خود برانگیزاننده دانشجویان باشد، از نشانه‌های رفتارهای ناهشیارانه در دانشگاه می‌باشد [۵].

بنیاد تئوری هشیاری، یک قالب ذهنی باز و انعطاف‌پذیر است که در آن شخص یا دانشگاه به‌عنوان سازمان به‌طور فعال درگیر فرایند ترسیم تمایزهای تازه درباره محیط می‌شود و ناهشیاری وضعیتی از ذهن است که با اتکا بر دسته‌بندی‌های ترسیم‌شده گذشته مشخص می‌شود که در آن افراد و سازمان‌ها نسبت به جنبه‌های جدید موقعیت بی‌توجه می‌باشند [۶].



دانشگاه‌های موفق در ویژگی‌هایی مانند رهبری تحولی^۱ قوی، انتظارات بالا از دانشجویان، جو هدایت‌شده یادگیری سهیم می‌باشند. انتظار می‌رود که اقدام‌های رهبری تحولی بتواند درگیری استادان را در فعالیت‌های یادگیری حرفه‌ای افزایش دهد که به دنبال آن دانشگاه بتواند اساتید را برای دغدغه ذهنی داشتن با آگاهی و هشیاری تحریک نماید [۷].

بررسی تجربی نقش همزمان رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای^۲ به‌عنوان عوامل اثرگذار بر ایجاد هشیاری سازمانی^۳ موضوعی است که کمتر به آن پرداخته شده است. پژوهشگران مقاله حاضر تلاش کرده‌اند تا میزان ارتباط رهبری تحولی با هشیاری سازمانی را در کنار نقش واسطه‌گری جامعه یادگیرنده حرفه‌ای در نظام آموزش عالی با رویکرد نظریه داده بنیاد در قالب الگوی نظری ذیل مطالعه نمایند.



شکل ۱ الگوی مفروض پژوهش

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- هشیاری سازمانی

تاریخ مطالعه هشیاری دو رویکرد از آن را نشان می‌دهد. این رویکردها بیانگر هشیاری مبتنی بر شیوه‌های فلسفه و روان‌شناسی غربی و شرقی می‌باشند. رویکرد اصلی از سنت شرقی باستانی تمرین مراقبه نشأت می‌گیرد که به نام هشیاری درونی^۴ شناخته می‌شود. مفهوم شرقی هشیاری به‌طور ساده به "تحقق فرد" تعریف شده و توجه کامل به تجربه اکنون بر مبنای لحظه به لحظه دارد. هشیاری درونی آگاهی از جسم، احساسات و افکار خود است [۸].

1. Transformational leadership
 2. Professional learning community
 3. Organizational mindfulness
 4. Internal mindfulness



رویکرد دیگر به هشیاری که در آمریکا و در حوزه روان‌شناسی شناختی ریشه گرفته، به نام هشیاری بیرونی^۱ ذکر می‌شود. هشیاری ظاهری ریشه‌هایی در جهت‌گیری محسوس غربی که در روان‌شناسی اجتماعی و شناختی تبلور پیدا کرده است، دارد. هشیاری بیرونی توانایی دریافت و ادراک موقعیت‌هاست و آگاهی از نشانه‌ها و اشاره‌ها در بافت‌های مختلف، آگاهی نسبت به علایم غیرمعمول و نامربوط و توجه کردن به آنهاست [۹]. در پژوهش حاضر مفهومی از هشیاری مد نظر است که به آگاهی از نشانه‌ها و علایم در بافت پیرامونی اشاره دارد. این مفهوم از دیدگاه‌های غربی و اندیشه‌های ال‌لانگر نشأت گرفته است و به نام هشیاری شناختی اجتماعی^۲ به آن اشاره می‌شود.

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که چگونه هشیاری منجر به تغییرات معنا دار در مغز، انعطاف‌پذیری شناختی، خلاقیت و نوآوری بودن، سطوح بالایی از بهزیستی جسمی و روان‌شناختی می‌شود. هشیاری شامل توانایی تشخیص صحیح شخص یا سازمان است که به آن اجازه می‌دهد تا در خود ادراک شخصی و ظرفیت برای تحلیل صحیح و حل مسئله را افزایش دهد [۱۰].

هشیاری به‌عنوان فرایند ترسیم تمایزات جدید شناخته می‌شود. فرایند ترسیم تمایزات تازه می‌تواند منجر به تعدادی از نتایج گوناگون شامل (۱) حساسیت بیشتر نسبت به محیط پیرامونی؛ (۲) گشاده‌رویی بیشتر نسبت به اطلاعات جدید؛ (۳) ایجاد دسته‌بندی‌های تازه برای ساخت ادراک و (۴) آگاهی افزایش‌یافته از دیدگاه‌های متعدد در حل مسئله شود [۱۱].

زمانی که فرایندهای شناختی کمتری برانگیخته شده باشند، در نتیجه اقدام‌های ناهشیار صورت گرفته و دانشگاه‌ها به قالب‌بندی‌های استفاده شده در گذشته اتکا می‌نمایند و براساس چشم‌اندازهای یگانه بدون هرگونه آگاهی اقدام کرده بدون اینکه فکر کنند که رویدادها می‌توانند به‌گونه‌ای دیگر چاره‌اندیشی گردند [۱۲]. دانشگاه‌هایی که به‌طور هشیار در وظایف درگیر می‌شوند هم برانگیخته هستند و هم توانایی کشف تنوع گسترده‌تری از دیدگاه‌ها را داشته و می‌توانند تمایزهای مرتبط‌تری را درباره پدیده‌های محیط داشته باشند که این توانایی آنها را قادر می‌سازد تا تغییر جهت‌هایی هماهنگ با محیط در خود به وجود آورند [۱۳].

1. External mindfulness
2. Socio-cognitive mindfulness



۲-۲- رهبری تحولی و هشیاری سازمانی

دانشگاه‌های هشیار رهبران و اعضای هشیار دارد. هشیاری سازمانی یک دارایی سازمانی است. رهبران تحولی دانشگاه نیازمند ترفیع هشیاری جمعی می‌باشند که در آن افراد برای به چالش کشاندن، برای یافتن اشتباهات، و برای پذیرش اشتباهات خود پاداش داده می‌شوند؛ رفتارهایی که می‌تواند به وسیله یک رهبر اندیشمند ترویج داده شود [۱۴].

دانشگاه‌های هشیار رویدادهای غیرمنتظره را در اولین مراحل آن، وقتی که نشانه‌های مشکل جزئی و ضعیف می‌باشند، مدیریت می‌نمایند. آنها گزارش خطاها و گزارش هر شکست را تشویق می‌کنند و موضوعات به سبب کوچک بودن مورد غفلت قرار نمی‌گیرند. رهبران تحولی در این دانشگاه‌ها جوی از گشاده‌رویی و کار گروهی را پرورش می‌دهند و افراد را برای به چالش کشیدن هر ایده دیگران تشویق می‌نمایند. روحیه باز و اعتماد باید به اندازه‌ای قوی باشد که دانشگاه بتواند از اشتباهات و شکست‌های خود به‌عنوان تجارب یادگیری به جای دلیلی برای سرزنش و تنبیه استفاده نماید. رهبری تحولی مثبت دانشگاهی یک عضو بنیادی در ارتقای اقدام‌های بهره‌ور و هشیار دانشگاهی می‌باشد [۱۵].

رفتار هشیار مبتنی بر به سؤال کشیدن باورهای گذشته و ایجاد عادت‌های ذهنی است که یادگیری و رشد را انعکاس دهد. توانایی رئیس دانشگاه برای رهبری هشیارانه می‌تواند اثر عمیقی بر هشیاری دانشگاه و توانایی اعضای هیأت علمی برای اتخاذ مخاطرات داشته باشد. رهبری هشیار، شامل گشاده‌رو بودن نسبت به اطلاعات جدید، مورد ملاحظه قراردادن دیدگاه‌های متفاوت و دیدن مشکلات به‌عنوان فرصت‌هایی برای بهبود، افزایش احتمال موفقیت نه فقط برای رهبر بلکه برای دانشگاه می‌باشد [۷].

رهبران باید قالب‌های ذهنی موجود خود را مورد سؤال قرار دهند در حالیکه با چالش‌های سازمانی موجود مواجه می‌باشند. این وضعیت بنابراین، آگاهی، حسی از ابرام و پافشاری، و انرژی به منظور ایجاد تغییرات به سمت جستجوی هشیاری بالا را خلق می‌نماید. با سازماندهی هشیار، مدیریت بحران کاربردی‌تر از فقط مدیریت رویدادهای نایاب می‌گردد [۱۶].



بنا بر بیانات و یافته‌های پژوهشی بین رهبری تحولی در دانشگاه و هشیار نمودن آن رابطه وجود داشته و رهبر تحول‌گرای دانشگاه سهم مهمی در ایجاد دانشگاه هشیار ایفا می‌نماید [۱۴؛ ۱۵؛ ۱۶؛ ۷]. با جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی مختلف داخل کشور در زمینه رابطه دو سازه رهبری تحولی و هشیاری سازمانی مطالعه و پژوهش داخلی یافت نشد.

۲-۳ - جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی

جامعه یادگیرنده حرفه‌ای وضعیتی است که در آن یک گروه از استادان در فعالیت‌های خود سهیم بوده و به‌طور نقادانه‌ای همدیگر را با یک روش رو به پیشرفت، یادگیری‌مدار و مشارکتی مورد بازجویی قرار می‌دهند. جوامع یادگیرنده حرفه‌ای ظرفیت پیشرفت و نگهداری یادگیری حرفه‌ای را با مقاصد افزایش جمعی یادگیری دانشجو دارد [۱۷].

منظور اصلی در جوامع یادگیرنده حرفه‌ای، افزایش اثربخشی استاد به‌عنوان یک حرفه‌ای، برای منفعت نهایی دانشجو است. جامعه یادگیرنده حرفه‌ای، یک مشارکت‌کننده مهم برای بهبود آموزش و اصلاح دانشگاه می‌باشد. در دانشگاه‌ها حس فزاینده‌ای از کارآمدی کار وجود دارد که منجر به انگیزش کلاسی فزاینده و رضایت از کار، مسئولیت‌پذیری جمعی عظیم‌تر برای یادگیری دانشجو می‌شود [۱۸]. سازمان‌های هشیار فرهنگ یادگیری را پرورش می‌دهند. جایی که درس‌های آموخته شده به‌صورت مفروضات و چارچوب‌ها دوباره پیکربندی می‌گردند. فهم روش‌هایی که در آن سازمان‌ها می‌توانند یادگیری خود را بهبود بخشند، اهمیت حیاتی دارد و مشارکت‌های ذهنی مدیریت یادگیری را در بر می‌گیرد [۱۹].

یادگیری هشیار به فرد و سازمان امکان می‌دهد که نسبت به بافت حساس باشد و به زمان حال توجه نماید. دانشجویان با قابلیت‌های متنوع و حتی درخشان‌ترین دانشجویان می‌توانند ناهشیار باشند و به آنچه می‌دانند اطمینان لازم را نداشته باشند. بسیاری از آنها از نظام آموزشی موجود خرسند نیستند، هرچند که جزو جایزه‌بگیران این نظام هستند. اگر دانشجویان در سیستم‌های آموزشی اطلاعات را به شیوه‌ای هشیار فرا گیرند، در مقابل شیوه‌های تغییر آن در شرایط گوناگون، ذهنی باز خواهند داشت. اما هنگامی که چیزی را ناهشیارانه یاد می‌گیرند، خواه از طریق پذیرش نامشروط اطلاعات یا یادگیری بیش از حد و حفظ‌کردن، شاید بهتر



باشد که این واقعیت‌های نامقید به بافت را فراموش کنند تا از رهگذر آنها دچار محدودیت نشوند. درست است که گرفتن نمره بالا در یک امتحان، به دلیل آنکه به طور دقیق همان چیزی را که شب قبل حفظ کرده‌ایم، به معلم پس داده‌ایم می‌تواند رضایت بخش باشد، اما به طور مسلم پی بردن به حل یک مسئله رضایت بخش‌تر است [۲۰].

یادگیری هشیار زمانی رخ می‌دهد که افراد قادر به ایجاد دسته‌بندی‌های جدید می‌گردند، نسبت به اطلاعات جدید پذیرا می‌باشند، و از دیدگاه‌های چندگانه آگاه می‌گردند. یادگیری هشیار می‌تواند به وسیله اجتناب از یادگیری عادی و معمولی، معرفی موارد تازه به کلاس، و تشویق دانشجویان به دیدن اشیاء از چشم‌اندازهای متفاوت ارتقاء بخشیده شود [۲۱]. چنانچه نتایج مطالعات پژوهشگران نشان می‌دهد بین یادگیری در سازمان، تعمق و تأمل بر افکار و اعمال، و هشیاری سازمانی ارتباط وجود دارد. در این پژوهش‌ها یادگیری سازمانی و حرفه‌ای شدن یادگیری در سازمان از عوامل مرتبط با هشیاری سازمانی تعیین شده است [۲۰؛ ۱۹؛ ۲۱؛ ۲۲؛ ۴؛ ۵]. مطالعه آثار پژوهشی داخلی حاکی از عدم وجود مطالعه‌ای در مورد رابطه سازه‌های جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی تا این زمان بوده است.

۲-۴- رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای

اگر سازمان و رهبری آن بخواهد تغییرات مثبت در افراد و گروه‌های کاری ایجاد کند، اولین و مهم‌ترین گام، انتخاب الگوی مناسب رهبری است. یک رهبر تحول‌آفرین دیدگاه‌های متنوع‌تری از خود بروز داده و به کارکنان اجازه می‌دهد که ایده‌های خود را توسعه و تکامل بخشیده و در امور و اقدام‌های محیط کار مشارکت وسیع‌تری داشته باشند [۲۳].

پژوهشها نشان داده‌اند که رهبری تحولی می‌تواند یادگیری حرفه‌ای در سازمان و در دانشگاه را افزایش دهد. مشارکت فرصت‌هایی را برای استادان، برای کار با یکدیگر، برای حل مسائل فراهم کرده، بازخورد و اطلاعاتی را تأمین می‌نماید که این به نوبه خود احساس عدم اطمینان آنان را کاهش می‌دهد. به طور متوسط، ابعاد رهبری تحولی درگیری اساتید را در فعالیت‌های حرفه‌ای یادگیری برمی‌انگیزد و می‌تواند شرایط کاری سازمانی دانشگاه را بهبود بخشد. اقدام‌های رهبری تحولی دانشگاه استادان را برای درگیری در فعالیت‌های یادگیری



حرفه‌ای تحریک میکند. تهییج استادان برای حرفه‌ای کردن خود اثرات مثبتی را بر درگیری در فعالیت‌هایشان برای به هنگام نگه‌داشتن خود دارد. استادان دانش جدید را جمع‌آوری نموده و خود را به‌وسیله بصیرت و پیشرفت به‌روز نگه می‌دارند [۲۴].

برای بهبود عملکرد سازمانی، رهبران تحول‌گرای دانشگاه استادان را به چالش کشیده تا مفروضات خود را درباره وظایفشان بررسی و بر فرایندهای آموزشی تفکر مجدد داشته باشند. آنها ممکن است انتظاراتی را برای کیفیت تعلیم و تربیت و حمایت از رشد و یادگیری حرفه‌ای اساتید ایجاد نمایند. مدیران تحولی درگیری دانشجویان را نیز در یادگیری افزایش می‌دهند [۲۵].

رهبری حمایتی رئیس دانشگاه به عنوان یکی از منابع انسانی الزامی برای دانشگاه یک امر اساسی به منظور حرفه‌ای شدن جامعه یادگیرنده دانشگاهی می‌باشد. در دانشگاه‌های یادگیرنده حرفه‌ای یادگیری دانشجویان زمانی بهبود می‌یابد که اولیای دانشگاه با خود متعهد شوند درباره یادگیری دانشجویان و تدریس خود به طور همکارانه‌ای صحبت کنند و به اتخاذ اقداماتی روی آورند که یادگیری و پیشرفت دانشجویان را بهبود بخشد [۲۶]. در راستای پژوهش‌های انجام شده در زمینه رابطه بین دو سازه رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای، می‌توان به مطالعات [۲۷؛ ۲۶؛ ۲۵؛ ۲۴] اشاره کرد. با جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی داخل کشور در زمینه رابطه دو سازه رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای پژوهش داخلی یافت نشد.

در پی شناخت عوامل ساختاری هشیاری سازمانی در نظام آموزش عالی با رویکرد نظریه بنیاد - که به‌عنوان هدف پژوهش معرفی گردید- دو سؤال پژوهش مطرح میشود:

- ۱- الگوی پیشنهادی هشیاری سازمانی در نظام آموزش عالی کدام است؟
- ۲- تأثیر رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر هشیاری سازمانی به چه میزان است؟ که پژوهش سعی دارد به آنها با الگویابی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار لیزرل پاسخ دهد.

۳- روش شناسی

روش پژوهش رویکرد ترکیبی است. با توجه به ماهیت اکتشافی بودن و نحوه گردآوری داده‌ها و ترتیب آنها، نخست کیفی و بعد کمی این پژوهش در زمره طرح‌های اکتشافی متوالی قرار



گرفته است. پژوهش در بخش کیفی با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد به مطالعه در زمینه مورد بررسی، یعنی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران از حیث متغیر بخش کیفی، هشپاری سازمانی، پرداخت. در بخش کیفی با توجه به تنوع دیدگاه‌های خبرگان و اعضای هیأت علمی در رشته‌های گوناگون مدیریت و تجارب متفاوت آنها سعی شد تا از نظرات خبرگان و اعضای هیأت علمی براساس رشته‌های آموزشی مختلف مدیریت و مرتبه علمی آنها برای مصاحبه بهره‌برداری شود. در بخش کمی نیز با استفاده از روش پیمایش به شناسایی ابعاد تشکیل‌دهنده پرسشنامه محقق‌ساخته هشپاری سازمانی، پرسشنامه‌های استاندارد رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای، آزمون ابعاد سازه‌ها و الگوی مفروض پژوهش اقدام شد. پژوهش از نوع پژوهش کاربردی می‌باشد. برای شروع کار در بخش کیفی، مهم‌ترین قسمت طراحی سؤال‌های مصاحبه بود. به این منظور پژوهشگر با بررسی ادبیات پژوهش و مشاوره با صاحب‌نظران حوزه مربوط، سؤال‌های مصاحبه را به صورت نیمه ساختاریافته و در جهت تعیین مضمون هشپاری دانشکده‌های مدیریت و شناخت ویژگی‌های هشپاری و ناهشپاری طراحی کرد. برای انجام مصاحبه و جمع‌آوری داده‌های کیفی دو سؤال مطرح شد.

۱- یک دانشکده هشپار چه نوع دانشکده‌ای است و با چه خصایصی شناخته می‌شود؟

۲- وقتی یک دانشکده هشپار نباشد، چگونه رفتارهایی از آن مورد انتظار می‌باشد؟

جامعه بخش کیفی پژوهش را خبرگان رشته‌های مختلف مدیریت دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران تشکیل داد. نمونه‌گیری بخش کیفی به صورت هدفمند بوده و با روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا ۱۴ خبره و کارشناس هیأت علمی در حوزه‌های تخصصی مدیریت آموزشی، مدیریت آموزش عالی، مدیریت دولتی، مدیریت صنعتی و مدیریت بازرگانی به ترتیب با ۶ و ۱ و ۳ و ۳ و ۱ کارشناس هیأت علمی معین و اجرا با مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته صورت گرفت.

جامعه بخش کمی از ۳۵۱ عضو هیأت علمی رشته‌های مدیریت دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران تشکیل شد. روش نمونه‌گیری بخش کمی، نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای و واحد تحلیل عضو هیأت علمی گروه‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران بود. در تعیین خوشه اول از بین دانشگاه‌های دولتی تهران، دانشکده‌های مدیریت مشخص و سپس



برای تعیین خوشه دوم در دانشکده‌های مدیریت، گروه‌های مختلف مدیریت جدا و نمونه به صورت در دسترس انتخاب و اجرا به صورت حضوری و ارائه پرسشنامه به اعضاء انجام شد. برای محاسبه حجم نمونه کافی برای پژوهش‌های تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری، قواعد سرانگشتی مختلفی توسعه یافته است که شامل (۱) حداقل اندازه نمونه ۱۰۰ یا ۲۰۰ نفر؛ (۲) ۵ تا ۱۰ مشاهده برای برآورد هر پارامتر و (۳) ۵ تا ۱۰ آزمودنی برای هر سؤال می‌باشد [۲۸]. برای مدل پژوهش حاضر ۵ پارامتر برآورد شد که این تعداد در حجم نمونه ۱۰ نفر (۵ تا ۱۰ مشاهده) برای هر پارامتر ضرب و حجم نمونه محاسبه شد. از سویی با توجه به قاعده حداقل اندازه نمونه ۱۰۰ یا ۲۰۰ نفر، حجم نمونه مناسب برآورد و در مجموع و با توجه به قواعد عنوان شده، حجم نمونه ۲۲۶ نفر در نظر گرفته شد.

برای طراحی ابزار سازه هشیاری سازمانی، بعد از انجام مصاحبه با خبرگان علم مدیریت، پژوهشگر کار تحلیل محتوای مصاحبه‌ها را انجام داد. بنابر روش نظریه داده‌بنیاد در پژوهش حاضر نخست مرحله کدگذاری باز انجام شد و بعد از استخراج کدها، همچنین مطالعه ادبیات و مبانی نظری، به ساخت گویه‌های سازه هشیاری سازمانی و طرح ابزار اولیه این سازه با ۳۵ گویه اقدام شد. ابزار در اجرای مقدماتی پایایی مطلوبی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ نشان داد. بعد از اجرای نهایی و انجام تحلیل‌های اکتشافی و تأییدی و برازش الگو در بخش کمی، ابعاد ابزارهای سازه‌های هشیاری سازمانی، رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و روابط میان سازه‌ها در دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران مورد تأیید قرار گرفت.

پژوهشگر در طراحی گویه‌های پرسشنامه هشیاری سازمانی با انجام مشاوره‌های متعدد با افراد مورد مصاحبه، به روایی محتوایی ابزار براساس دیدگاه صاحب‌نظران توجه داشت. همچنین برای ارزیابی روایی محتوایی^۱ ابزار بر اساس قضاوت و ارزشیابی کارشناسان حیطه مورد مطالعه براساس طیف سه درجه‌ای ضروری، مفید گرچه غیرضروری و غیرضروری اقدام نمود. برای تعیین میزان ضرورت وجود هر گویه، از فرمول ذیل استفاده شد.

$$CVR = \frac{n - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$



در فرمول فوق، n تعداد کارشناسانی است که به گویه از طیف سه درجه‌ای، پاسخ ضروری داده‌اند و N تعداد کل خبرگان (۱۴ عضو) و ارزش‌های به‌دست آمده از محاسبات می‌تواند طیفی از ۱- تا ۱+ داشته باشند [۲۹]. این ارزش‌ها هر چه به ۱+ نزدیک‌تر باشند، نشان‌دهنده ارتباط گویه مورد نظر با حیطه علمی مدنظر- هشیاری سازمانی- می‌باشد. در مطالعه حاضر نرخ روایی محتوایی گویه‌های ابزار سازه هشیاری سازمانی براساس نظر خبرگان بین ۰/۴۳+ تا ۱+ به‌دست آمد.

بعاد از اطمینان از روایی محتوایی گویه‌های ابزار هشیاری سازمانی، به روایی صوری و روایی سازه و پایایی ابزارها پرداخته شد. برای تعیین روایی صوری ابزارها از نظرات کارشناسان استفاده شد و روایی سازه با روش تحلیل عاملی اکتشافی و پایایی‌ها با آلفای کرونباخ محاسبه شد. در انجام تحلیل عاملی اکتشافی هشیاری سازمانی با استفاده از تحلیل مؤلفه‌های اصلی و روش واریماکس، گویه‌های این سازه بر پنج عامل بار گرفت. با توجه به ارزش‌های ویژه به‌دست آمده عامل اول تا پنجم به‌ترتیب ۳۷/۱۳؛ ۷/۷۳؛ ۶/۵۷؛ ۵/۵۹؛ ۵/۴۷ درصد و به‌طور تجمعی ۶۲/۴۹ درصد واریانس سازه هشیاری سازمانی را تبیین نمودند. شاخص کفایت نمونه‌برداری برابر با ۰/۸۹ و نتیجه آزمون کرویت بارتلست در سطح ۰/۰۰۱ معنادار به دست آمد.

جدول ۱ تحلیل عاملی اکتشافی سازه هشیاری سازمانی

عوامل	گویه‌ها	بار عاملی
سبب و انگیزه	۱. سکون و ایستایی و وضعیت موجود دانشگاه را پذیرفته‌اید و نسبت به تغییر و تحول بی‌توجه می‌باشید.	۰/۶۷
	۲. گوش به زنگ هستید و متوجه جنبه‌های تازه موقعیت می‌باشید.	۰/۵۷
	۳. توانایی شناسایی و مدیریت موقعیت‌های بحرانی، رویدادهای غیرمنتظره و تغییرات محیطی را دارید.	۰/۶۶
	۴. نسبت به موقعیت‌های پیش آمده واکنش سریع و به‌موقع دارید.	۰/۶۳
	۵. در آموختن خود پیشرو هستید.	۰/۶۵
	۶. آمادگی مناسبی برای ارائه عملکرد فعالانه دارید.	۰/۶۵
	۷. می‌توانید پیش‌بینی و پیشگیری‌های سریع و به‌موقعی داشته باشید.	۰/۷۱
انطباق‌پذیری	۱. خلاق و نوآور می‌باشید.	۰/۷۲
	۲. زودتر از دیگران متوجه نکات و ریزه‌کاری‌ها می‌شوید.	۰/۷۶
	۳. در زمان بحث درباره موضوعات می‌توانید تفکر و تأمل سریعی بر آن داشته باشید.	۰/۵۹
	۴. نسبت به دیدگاه‌ها و نقطه نظرات همکاران و دانشجویان انعطاف‌پذیر هستید.	۰/۵۵
پاسخگویی	۱. نسبت به مسئولیت‌های خود پاسخگو می‌باشید.	۰/۷۹
	۲. به خودکنترلی و خودنظارتی در انجام وظایف اهمیت می‌دهید.	۰/۸۰
	۳. نسبت به کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی خود حساس هستید.	۰/۷۱



بار عاملی	گویه‌ها	عوامل
۰/۷	۱. به یادگیری فعالانه دانشجویان اهمیت داده و روش‌های نمره‌آوردن منفعلانه را مطرود می‌دانید.	۱. یادگیری ۲. تفکر ۳. شناخت
۰/۶۵	۲. طریقه اندیشیدن و تفکر مشروط و نه قطعی را در تدریس و آموزش خود به کار می‌گیرید.	
۰/۶۶	۳. به توسعه شناخت و یادگیری فردی و جمعی و تبادل اطلاعات به‌صورت مستمر توجه دارید.	
۰/۶۵	۱. برای تفسیر اطلاعات به خلق مستمر دسته‌بندی‌ها و دیدگاه‌های تازه اقدام می‌نمایید.	۱. یادگیری ۲. تفکر ۳. شناخت
۰/۵۴	۲. نسبت به پذیرش اطلاعات جدید، گشاده‌رو می‌باشید.	
۰/۸۱	۳. روحیه اعتماد را در روابط بین همکاران خود مشاهده می‌کنید.	

یافته‌های جدول یک نشان‌دهنده عوامل حاصل از اجرای تحلیل عاملی اکتشافی سازه هشیاری سازمانی است. پنج عامل از گویه‌های سازه مربوطه استخراج شده است. این عوامل به ترتیب با عنوان‌های سرعت عمل و چابکی^۱ با ۷ گویه، انعطاف‌پذیری^۲ با ۴ گویه، پاسخگویی^۳ با ۳ گویه، یادگیری مشروط و توسعه شناخت^۴ با ۳ گویه و اعتماد و گشاده‌رویی^۵ با ۳ گویه معرفی شده‌اند. بارهای عاملی برای این عامل‌ها همگی مطلوب و از ۰/۵۴ تا ۰/۸۱ می‌باشند. ضرایب پایایی برای عوامل سرعت عمل و چابکی ۰/۸۵، انعطاف‌پذیری ۰/۷، پاسخگویی ۰/۸۱، یادگیری مشروط و توسعه شناخت ۰/۷۲ و اعتماد و گشاده‌رویی ۰/۷۴ و برای کل گویه‌های سازه هشیاری سازمانی ۰/۹ به‌دست آمد.

در تحلیل عاملی اکتشافی سازه رهبری تحولی با استفاده از تحلیل مؤلفه‌های اصلی و روش واریانس، گویه‌های این سازه بر ۴ عامل بار گرفت. با توجه به ارزش‌های ویژه، عامل اول تا چهارم به ترتیب ۵۲/۰۵؛ ۸/۳۷؛ ۶/۲؛ ۵/۵۳ درصد و به‌طور تجمعی ۷۲/۱۴ درصد واریانس سازه رهبری تحولی را تبیین کردند. شاخص کفایت نمونه‌برداری برابر با ۰/۹۳ و آزمون کرویت بارتلت در سطح ۰/۰۰۱ معنادار به دست آمد.

همچنین ابعاد چهارگانه سازه رهبری تحولی به ترتیب با عنوان‌های تأثیر ایده‌آل رفتاری با ۵ گویه، انگیزش الهام‌بخش و تحریک هوشمندانه با ۷ گویه، تأثیر ایده‌آل اسنادی با ۳ گویه و ملاحظه فردی با ۴ گویه معرفی شده‌اند. بارهای عاملی برای این عامل‌ها همگی مطلوب و از ۰/۵۳ تا ۰/۸۳ می‌باشند. ضرایب پایایی برای عوامل تأثیر ایده‌آل رفتاری ۰/۹۲، انگیزش

1. Rapidity and agility
2. Flexibility
3. Accountability
4. Conditional learning and development of recognition
5. Trust and openness



الهام‌بخش و تحریک هوشمندانه ۰/۹۲، تأثیر ایده‌آل اسنادی ۰/۹۵، ملاحظه فردی ۰/۷۶ و برای کل گویه‌های سازه رهبری تحولی ۰/۹۵ به‌دست آمد.

در تحلیل عاملی اکتشافی سازه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای، با استفاده از تحلیل مؤلفه‌های اصلی و روش واریماکس گویه‌های این سازه بر ۳ عامل بار گرفت. با توجه به ارزش‌های ویژه، عامل اول تا سوم به‌ترتیب ۵۲/۹۴، ۸/۳۸، ۵/۰۷ درصد و به‌طور تجمعی ۶۶/۴ درصد واریانس سازه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای را تبیین نمودند. کفایت نمونه‌برداری برابر با ۰/۹۳ و نتیجه آزمون کرویت بارتلت در سطح ۰/۰۰۱ معنادار به دست آمد.

ابعاد چهارگانه سازه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای به‌ترتیب با عنوان‌های مسئولیت‌پذیری جمعی برای یادگیری دانشجو با ۱۰ گویه، مشارکت با تمرکز بر یادگیری حرفه‌ای با ۶ گویه، پرسشگری حرفه‌ای با ۵ گویه معرفی شده‌اند. بارهای عاملی برای این عامل‌ها همگی مطلوب و از ۰/۵۶ تا ۰/۸۴ می‌باشند. ضرایب پایایی برای عوامل مسئولیت‌پذیری جمعی برای یادگیری دانشجو ۰/۹۳، مشارکت با تمرکز بر یادگیری حرفه‌ای ۰/۹۱، پرسشگری حرفه‌ای ۰/۸۵ و برای کل گویه‌های سازه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای ۰/۹۶ به‌دست آمد.

۴- ابزارهای پژوهش

ابزارهای پژوهش پرسشنامه رهبری تحولی، جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی بود.

۴-۱- پرسشنامه رهبری تحولی

پرسشنامه رهبری تحولی چند عاملی در پژوهش حاضر با ۱۹ سؤال و طیف پنج درجه‌ای لیکرت و وضعیت کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم در پژوهش‌های مختلفی در حیطه مدیریت استفاده شد که دارای روایی و پایایی قابل قبولی بوده است [۳۰].

۴-۲- پرسشنامه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای

پرسشنامه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای حاوی گویه‌هایی برای جمع‌آوری دیدگاه‌ها در مورد یادگیری حرفه‌ای در دانشگاه است. پرسشنامه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای با ۲۱ گویه و طیف



پاسخگویی پنج درجه‌ای لیکرت با حالت کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم می‌باشد. پژوهشگران روایی و پایایی مناسبی برای این ابزار ذکر کرده‌اند [۳۱].

۴-۳- پرسشنامه هشیاری سازمانی

سازه هشیاری سازمانی با ابزار محقق ساخته سنجش شد. این ابزار با استفاده از نظریه داده‌بنیاد و انجام مصاحبه با خبرگان گروه‌های مدیریت دانشگاه‌های دولتی تهران و استخراج گویه‌ها و ابعاد هشیاری احصاء گردید. گویه‌های ابزار مذکور ۲۰ عدد با طیف پنج درجه‌ای لیکرت و از خیلی کم تا خیلی زیاد می‌باشد. در پژوهش رهبری تحولی سازه نهفته برونزا و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و هشیاری سازمانی سازه‌های نهفته برونزا می‌باشند.

۵- یافته‌های پژوهش

بعد از تحلیل عاملی اکتشافی و استخراج ابعاد سازه‌ها، سؤال‌های نهایی مورد تحلیل عاملی تأییدی قرار گرفت و با استفاده از مدل معادلات ساختاری آثار مستقیم، غیرمستقیم و کل سازه نهفته برونزا بر سازه‌های نهفته برونزای مدل و اثر سازه نهفته برونزای مدل بر دیگر سازه نهفته برونزا مورد مطالعه قرار گرفت. نتایج تحلیل تأییدی در جدول‌های دو تا هفت آمده است.

جدول ۲ ضرایب لامبدا ایکس، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه نهفته برونزا رهبری تحولی

ابعاد سازه	λ_x	t - Value	R ²	θ_6
تأثیر ایده‌آل رفتاری	۰/۸۳	۱۱/۸۵	۰/۶۸	۰/۳۲
انگیزش الهام‌بخش	۰/۸۹	۱۰/۶۲	۰/۸	۰/۲
تأثیر ایده‌آل اسنادی	۰/۷۸	۱۱/۶۳	۰/۶	۰/۴
ملاحظه فردی	۰/۶۷	۸/۸۴	۰/۴۵	۰/۵۵

یافته‌های جدول دو نشان می‌دهد ضرایب لامبدا ایکس معنادار به‌دست آمده‌اند. ضرایب استاندارد خطای تتا دلتا نشان داد که آنها در سطح پایینی بین ۰/۲ تا ۰/۵۵ قرار دارند. مقادیر R² دارای حداقل مقدار ۰/۴۵ تا حداکثر مقدار ۰/۸ بوده که نشان می‌دهد تمام ابعاد در تبیین واریانس سازه نهفته برونزای رهبری تحولی دارای قدرت قابل ملاحظه‌ای



می‌باشند. شاخص‌های نیکویی برآزش مدل اندازه‌گیری سازه نهفته برونزای رهبری تحولی با مقادیر مجذور خن $= 223/37$ ، درجه آزادی $= 86$ ، سطح معناداری $= 0/001$ ، شاخص برآزش تطبیقی $= 0/98$ ، شاخص نیکویی برآزش $= 0/88$ ، شاخص تعدیل شده نیکویی برآزش $= 0/84$ ، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب $= 0/08$ ، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پسماندها $= 0/05$ به دست آمد که نشان می‌دهد الگوی اندازه‌گیری سازه نهفته برونزای رهبری تحولی برآزندگی خوبی با داده‌های گردآوری شده داشته است.

جدول ۳ ضرایب لامبدا وای، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه جامعه یادگیرنده حرفه‌ای

θ_i	R^2	t - Value	λ_i	ابعاد سازه
0/41	0/59	7/66	0/77	مسئولیت‌پذیری برای یادگیری دانشجو
0/47	0/53	9/54	0/73	مشارکت با تمرکز بر یادگیری حرفه‌ای
0/001	1	10/83	1	پرسشگری حرفه‌ای

یافته‌های جدول سه نشان می‌دهد ضرایب لامبدا وای معنادار به دست آمده‌اند. ضرایب استاندارد خطای تا اسپیلون نشان داد که آنها در سطح پایینی بین $0/001$ تا $0/47$ قرار دارند. مقادیر R^2 دارای حداقل مقدار $0/53$ تا حداکثر مقدار 1 بوده که نشان می‌دهد تمام ابعاد در تبیین واریانس سازه نهفته درونزای جامعه یادگیرنده حرفه‌ای قدرت قابل ملاحظه‌ای دارند. شاخص‌های نیکویی برآزش مدل اندازه‌گیری سازه نهفته درونزای جامعه یادگیرنده حرفه‌ای با مقادیر مجذور خن $= 263/78$ ، درجه آزادی $= 62$ ، سطح معناداری $= 0/001$ ، شاخص برآزش تطبیقی $= 0/95$ ، شاخص نیکویی برآزش $= 0/85$ ، شاخص تعدیل شده نیکویی برآزش $= 0/83$ ، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب $= 0/08$ ، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پسماندها $= 0/06$ به دست آمد که نشان می‌دهد الگوی اندازه‌گیری سازه نهفته درونزای جامعه یادگیرنده حرفه‌ای برآزندگی خوبی با داده‌ها داشته است.



جدول ۴ ضرایب لامبدا وای، مقادیر t و ضرایب تعیین ابعاد سازه هشیاری سازمانی

θ_e	R^2	t - Value	λ_p	ابعاد سازه
۰/۱۹	۰/۸۱	۸/۷۸	۰/۹	سرعت عمل و چابکی
۰/۳	۰/۷	۸/۵	۰/۸۴	انعطاف پذیری
۰/۴۶	۰/۵۴	۹/۲۷	۰/۷۳	پاسخگویی
۰/۳۷	۰/۶۳	۸/۶۳	۰/۷۹	یادگیری مشروط
۰/۴۳	۰/۵۷	۱۰/۰۳	۰/۷۶	اعتماد و گشاده رویی

یافته‌های جدول چهار نشان می‌دهد ضرایب لامبدا وای معنادار به دست آمده‌اند. ضرایب استاندارد خطای تتا اپسیلون نشان داد که آنها در سطح پایینی بین ۰/۱۹ تا ۰/۴۶ قرار دارند. مقادیر R^2 دارای حداقل مقدار ۰/۵۴ تا حداکثر مقدار ۰/۸۱ بوده است که نشان می‌دهد تمام ابعاد در تبیین واریانس سازه هشیاری سازمانی دارای قدرت قابل ملاحظه‌ای می‌باشند. شاخص‌های نیکویی برازش مدل اندازه‌گیری سازه نهفته درونزای هشیاری سازمانی با مقادیر مجذور خی = $۳۶۸/۲۴$ ، درجه آزادی = ۱۶۵، سطح معناداری = ۰/۰۰۱، شاخص برازش تطبیقی = ۰/۹۵، شاخص نیکویی برازش = ۰/۸۶، شاخص تعدیل شده نیکویی برازش = ۰/۸۲، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب = ۰/۰۷، ریشه استاندارد میانگین مجذورات پسماندها = ۰/۰۳ به دست آمد که نشان می‌دهد الگوی اندازه‌گیری سازه نهفته درونزای هشیاری سازمانی برازندگی خوبی داشته است.

جدول ۵ اثر مستقیم (Beta, β) سازه نهفته درونزا بر دیگر سازه نهفته درونزای مدل

R^2	t - Value	اثر مستقیم برآورد شده	جهت مسیر
٪۲۶/۰۱	(۵/۱۱)	۰/۵۱*	از جامعه یادگیرنده حرفه‌ای بر هشیاری سازمانی

* $p \leq 0/05$ ** $p \leq 0/01$

جدول پنج اثر سازه نهفته درونزا (η, β) را بر دیگر سازه نهفته درونزای مدل نشان می‌دهد. یافته معناداری ضریب تأثیر مستقیم جامعه یادگیرنده حرفه‌ای بر هشیاری سازمانی به میزان ۰/۵۱ و واریانس تبیین شده ۲۶ درصد برای هشیاری سازمانی را نشان می‌دهد. ضریب ستاره‌دار در جدول دارای مقدار t بزرگ‌تر از ۲ بوده و معنادار به دست آمده است.



جدول ۶ آثار مستقیم (Gamma, γ) و غیرمستقیم و کل سازه نهفته برونزا بر سازه‌های نهفته درونزا

جهت مسیر	برآورد آثار مستقیم	t-Value	برآورد آثار غیرمستقیم	برآورد آثار کل	R ²
از رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای	۰/۳۴*	(۳/۱۴)		۰/۳۴*	٪ ۱۱/۵۶
هشیاری سازمانی	۰/۲۱*	(۲/۱۸)	۰/۱۷*	۰/۳۸*	٪ ۴/۴۱

* p ≤ 0/05 ** p ≤ 0/01

جدول شش آثار مستقیم، غیرمستقیم و کل سازه نهفته برونزا (ξ , Ksi) را بر سازه‌های نهفته درونزا (Eta, η) نشان می‌دهد. یافته‌های جدول معناداری آثار مستقیم و کل رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای به میزان ۰/۳۴ و واریانس تبیین شده ۱۱/۵۶٪ برای جامعه یادگیرنده حرفه‌ای و معناداری آثار مستقیم، غیرمستقیم و کل رهبری تحولی بر هشیاری سازمانی به ترتیب به میزان ۰/۲۱، ۰/۱۷، ۰/۳۸ و واریانس تبیین شده ۴/۴۱٪ برای هشیاری سازمانی گزارش می‌کند. ضرایب ستاره‌دار در جدول دارای مقدار t بزرگ‌تر از ۲ بوده و معنادار به دست آمده‌اند. آماره‌های نیکویی برازش مدل بخش دیگر یافته‌هاست. از بین شاخص‌های برازش مهم‌ترین آنها آماره خی‌دو، شاخص برازش تطبیقی و شاخص نیکویی برازش و تعدیل شده آن، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب، ریشه استاندارد شده میانگین مجذورات پسمانده مورد تأمل بیشتری قرار می‌گیرد. شاخص‌ها حاکی از آن است که تابع معادلات ساختاری برازندگی خوبی با داده‌ها داشته است.

جدول ۷ شاخص‌های نیکویی برازش مدل و دامنه قابل قبول

خی دو	درجه آزادی	نسبت خی دو به درجه آزادی	سطح معناداری	شاخص برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش	شاخص تعدیل شده نیکویی برازش	ریشه استاندارد میانگین مجذورات تقریب	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب
۱۰۱/۴۲	۵۱	۱/۹۸	۰/۰۰۱	۰/۹۵	۰/۹۳	۰/۸۹	۰/۰۳	۰/۰۶۶
-	-	کمتر از ۵	-	نزدیک به یک	نزدیک به یک	نزدیک به یک	برابر و کمتر از ۰/۰۸	برابر و کمتر از ۰/۰۸



جریان‌های حاکم بر زندگی بشر شده است. از این رو دانشگاه‌هایی که خواهان بقا و ماندگاری می‌باشند، مجبور به پذیرش تغییرات، انعطاف‌پذیری و هشیاری هستند. دانشگاه‌هایی موفق بوده و در دنیای پر رقابت امروزی قادر به ادامه حیات می‌باشند که توانایی مقابله و انطباق با تغییرات را داشته باشند و به‌طور دائم افکار و اندیشه‌های جدید و خلاقانه را در عمل به کار گیرند. از شروط ایجاد وضعیت عنوان شده مجهز بودن دانشگاه به رهبری تحول‌گراست. با وجود رهبر تحولی، دانشگاه و اعضای آن به ارائه ایده‌های جدید و بدیع تمایل داشته و به سمت خلاقیت و به‌دنبال آن هشیاری پیش خواهد رفت.

رهبران تحولی به‌واسطه روشن‌ساختن اهمیت تشریک مساعی در انجام وظایف جمعی، فراهم کردن فرصت یادگیری از طریق تسهیم دانش و تفویض اختیار به پیروان برای اجرای هر اقدام ضروری به منظور عملکرد مؤثر، نوعی از محیط‌های کاری را ایجاد می‌کنند که پیروان در جستجوی رویکردهای خلاقانه و هشیارانه جهت انجام وظایف خود، حس توانمندشدن پیدا کنند. این سبک از رهبری، رهبر را قادر می‌سازد تا خود را به هشیاری، نوآوری و یادگیری متعهد کرده و اعضای دانشگاه را ترغیب نماید که با قدرت بر مشکلات درونی و دشواری‌های بیرونی که مانع بروز نوآوری، یادگیری و هشیاری در دانشگاه میشوند، غلبه یابند. رهبران تحول‌آفرین از طریق ایجاد دیدگاهی امیدبخش، ارتباطات را طوری میان اعضای دانشگاه پرورش می‌دهند که آنان احساس می‌کنند شغلی مهیج دارند. با برانگیختن اعضا و کارکنان موجب تحریک ذهنی آنان در ایجاد افکار نو، خلاقانه و در نتیجه هشیاری اعضا می‌گردند.

➤ تأثیر مستقیم جامعه یادگیرنده حرفه‌ای بر هشیاری سازمانی در پژوهش حاضر تأیید شد.

یافته به دست آمده در ادامه نتایج مطالعات پژوهشگران می‌باشد [۲۰؛ ۱۹؛ ۲۱؛ ۲۲؛ ۴؛ ۵]. ظرفیت‌سازی برای یادگیری جمعی و مشارکتی به افراد، گروه‌ها و سازمان‌های آموزشی قدرتی اعطا می‌کند که درگیر یادگیری شده و آن را در طول زمان حفظ کنند. هدف در جامعه یادگیرنده حرفه‌ای ایجاد مشارکت برای بهبود آموزش و اصلاحات آموزشی است و این امر در طول سال‌ها تشویق معلمان و استادان به کار با یکدیگر به صورت مشارکتی و همکارانه و به‌واسطه دانش و تجربه‌ای که ایجاد شده، میسر می‌شود. تئوری‌های یادگیری نشان داده‌اند که تعاملات بین یادگیرندگان منجر به یادگیری بهتر میان آنان می‌شود. در یادگیری مشارکتی مبادله افکار و عقاید، اطلاعات و دیدگاه‌ها صورت گرفته و به دنبال آن عملکردهای ذهنی تفکر و استدلال پرورش پیدا می‌کند.



در یک سازمان هشیار، فرهنگ یادگیری تشویق و پرورش داده می‌شود. از اهداف اساسی و قابل ملاحظه تعلیم و تربیت، آموزش هشیاری و تحقق آن است. در آموزش‌های هشیاری مفاهیم قدیمی باهوش بودن و به محتوی پایبند بودن و بهترین‌ها شدن زیر سؤال رفته و دگرگون می‌شوند. در یک محیط یادگیری هشیار، اطلاعات نو و تازه پذیرش شده و از دیدگاه‌های متعدد استقبال می‌شود و افراد پیوسته وضعیت موجود را به چالش می‌کشند. در چنین محیطی تفکر انعطاف‌پذیر و توجه به ابهام تشویق می‌شود. زمانی که ابهام مطرح می‌شود و هیچ چیز با قطعیت پذیرفته نمی‌شود، خلاقیت بروز پیدا می‌کند و در این زمان دیدگاه‌های تازه تولید شده و یادگیری هشیار اتفاق می‌افتد. مبانی نظری و ادبیات و پیشینه موجود نشان می‌دهد که بین یادگیری در سازمان، تعمق و تأمل بر افکار و اعمال و هشیاری سازمانی ارتباط وجود دارد. در یافته‌های پژوهشی و ادبیات موجود از یادگیری سازمانی و حرفه‌ای شدن یادگیری در سازمان به‌عنوان عوامل مرتبط و تأثیرگذار بر هشیاری سازمانی نامبرده شده است.

➤ تأثیر مستقیم رهبری تحولی بر جامعه یادگیرنده حرفه‌ای در پژوهش حاضر تأیید شد. در راستای یافته به‌دست آمده، می‌توان به مطالعات و پژوهش‌های [۲۷؛ ۲۶؛ ۲۵؛ ۲۴] اشاره داشت. این پژوهش‌ها در زمینه رابطه بین دو سازه رهبری تحولی و جامعه یادگیرنده حرفه‌ای صورت گرفته و این رابطه را معنادار نشان داده‌اند. تغییرات گسترده و جهانی شدن در دنیای امروز مستلزم سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که با استفاده بهینه از منابع و دارایی‌های مادی و انسانی، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و قادر به توسعه ظرفیت‌ها و استفاده از آنها باشد. رهبرانی که با خلق چشم‌اندازهای نوین، تدوین و توسعه بینش‌ها و الهام‌بخشی موجب تحول و نوآوری شده و با برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری و هماهنگی در آنها، عوامل و عناصر سازمانی را به‌گونه‌ای به کار می‌گیرند که هم بقای سازمان را تضمین کرده و هم شرایط رشد آنها را فراهم می‌سازند. این رهبران توانایی عمل مؤثر در شرایط پیچیده و مخاطره‌آمیز را داشته و این حس را در خود و نیز زیردستان خود به وجود می‌آورند که در برابر چالش‌ها و فرصت‌های احتمالی واکنش مناسب از خود نشان دهند. رهبرانی را که با مسئولیت‌پذیری و به‌کارگیری قوه تخیل خود و تحقق ایده‌ها، شرایط تعهد، مشارکت داوطلبانه و تلاش فوق‌العاده را در زیردستان فراهم کرده و در نهایت سازمان‌ها را به سمت جوامع یادگیرنده حرفه‌ای هدایت می‌کنند، رهبران تحولی می‌نامند.

رهبری تحولی با حمایت از گروه‌سازی و فرایندهای تغییر، یادگیری در سازمان و حرفه‌ای شدن این یادگیری را بهبود بخشیده و سبب برانگیختگی فکری، خلاقیت و نوآوری و افزایش اعتماد به



نفس در اعضای سازمانی می‌شود. در واقع تبدیل سازمان به یک جامعه یادگیرنده حرفه‌ای به عنوان شیوه نوین برای پاسخگویی به محرک‌های محیطی است که در سایه اقدام‌های رهبری تحولی سازمان به وقوع می‌پیوندد.

مادام که کل فرهنگ گرفتار پدیده ناهشیار بودن است، ما نه تنها در مقام افراد اسیر دیدگاه‌های یک‌جانبه نگرییم، بلکه به صورت جمعی نیز این دیدگاه‌ها را در یکدیگر تقویت می‌نماییم. رسیدن به یک نظام آموزشی کارآمدتر فقط و فقط در گرو زیر و رو کردن کامل نظام کنونی است. از این رو می‌توان برنامه درسی دانشگاه‌ها را تغییر داد؛ معیارهای امتحان‌گرفتن را از دانشجویان و اساتید عوض کرد؛ مشارکت اجتماع را در فرایند آموزش افزایش داد و بودجه آموزش را آن قدر اضافه کرد که تعداد بیشتری از دانشجویان بتوانند به بخشی از عصر رایانه تبدیل شوند. مادام که دانشجویان فرصت یادگیری هشیارانه‌تر پیدا نکنند، هیچ‌یک از این اقدام‌ها به تفاوت معناداری منجر نخواهد شد. اگر چنین فرصتی ایجاد شود، شاید دیگر لازم نباشد که بسیاری از اقدام‌های پرهزینه انجام گیرد.

۷- منابع

- [۱] رابینز، اس، پی، مبانی رفتار سازمانی، مترجم پارسائیان و اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۹۴.
- [2] Langer E. (2005) "Well-being, mindfulness versus positive evaluation", In S. Wright & SH. Lopez (Eds.), *The Handbook of Positive Psychology*, pp.214-230.
- [3] Ritchhart R., Perkins D. N. (2000) "Life in the mindful classroom: Nurturing the disposition of mindfulness", *Journal of Social Issues*, 56(1): 27-47.
- [4] Garno Reid E. (2009) *A mindfulness workbook for young children: A classroom feasibility trial*, A dissertation for the degree of Doctor of Philoslophy, School of Arts and Sciences Columbia University, Copyright by ProQuest LLC.
- [5] Sherretz Ch. E. (2011) "Mindfulness in education: Case studies of mindful teachers and their teaching practices", *Journal of Thought, Fall-Winter*, 46(3/4): 79-104.
- [6] Langer E. J. (1992) "Theoretical focus, matters of mind: mindfulness in perspective", *Consciousness and Cognition*, 1(3): 289-305.



- [7] Kearney W. S., Kelsey C., Herrington D. (2013) "Mindful leaders in highly effective schools: A mixed-method application of Hoy's M-scale", *Educational Management Administration & Leadership*, 41(3): 316 -335.
- [8] Hede A. (2010) "The dynamics of mindfulness in managing emotions and stress", *Journal of Management Development*, 29(1): 94-110.
- [9] Bryant B., Wildi J. (2008) "Perspectives for managers. IMD International. Real world, real learning", www.imd.org.
- [10] Langer E. J. (1989b) "Minding matters: The consequences of mindlessness-mindfulness", *Advances in Experimental Social Psychology*, 22, pp. 137-173.
- [11] Langer E. J., Moldoveanu M. (2000) "The construct of mindfulness", *Journal of Social Issues*, 56(1): 1-9.
- [12] Weick K. E., Sutcliffe K. M., Obstfeld D. (1999) "Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness source: R.S. Sutton and B.M. Staw (Eds)", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 1 (Stanford: Jai Press, 1999), pp. 81-123. In *Crisis Management VOLUME III* Edited by Arjen Boin (2008). SAGE Publications Ltd.
- [13] Ndubisi N. O. (2012) "Mindfulness, reliability, pre-emptive conflict handling, customer orientation and outcomes in Malaysia's healthcare sector", *Journal of Business Research*, 65(4): 537-546.
- [14] Hoy W. K. (2003) "An analysis of enabling and mindful school structures", *Journal of Educational Administration*, 41(1): 87 -108.
- [15] Hoy W. K., Gage Ch. Q., Tarter C. J. (2006) "School mindfulness and faculty trust: Necessary conditions for each other?", *Educational Administration Quarterly*, 42(2): 236-255.
- [16] Gebauer, A. (2014). Mindful organizing as a paradigm to develop managers. *Journal of Management Education*, 37(2), 203-228.
- [17] Stoll L., Louis K. S. (2007) *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas*, Open University Press.
- [18] Stoll L., Bolam R., McMahon A., Wallace M., Thomas S. (2006) "Professional learning communities: A review of the literature", *Journal of Educational Change*, 7(4): 221-258.
- [19] Lee Chu P. W. (2008) *Using mixed methods to identify high reliability organization measures for local health department disaster preparedness*, A dissertation submitted in partial satisfaction of the requirements for the degree of Doctor of Public Health in Public Health in the Graduate Division of the University of California, Berkeley.



- [20] Jordan S., Messner M., Becker A. (2009) "Reflection and mindfulness in organizations: Rationales and possibilities for integration", *Management Learning*, 40(4): 465-473.
- [21] Lind, V.R. (2015). Into the deep: Mindful music learning. *General Music Today*, 27(2), 18-21.
- [22] Carroll M. (2009) "From mindless to mindful practice: on learning reflection in supervision", *Psychotherapy in Australia*, 15(4): 40- 51.
- [23] Kelloway K. E., Barling J., Helleur J. (2000) "Enhancing transformational leadership: the roles of training and feedback", *Leadership and Organization Development Journal*, 21(3): 145-149.
- [24] Thoonen E. J., Slegers P. J. C., Oort F. J., Peetsma T. D., Geijsel F. P. (2011) "How to improve teaching practices: The role of teacher motivation, organizational factors, and leadership practices", *Educational Administration Quarterly*, 47(3): 496-538.
- [25] Marks H. M., Printy S. M. (2003) "Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership", *Educational Administration Quarterly*, 39 (3): 370-397.
- [26] Thompson S. C., Gregg L., Niska J. M. (2004) "Professional learning communities, leadership, and student learning", *Research in Middle Level Education Online*, 28(1): 231-260.
- [27] Geijsel F. P., Slegers P. J. C., Stoel R. D., Kruiger M. L. (2009) "The effect of teacher psychological and school organizational and leadership factors on teachers' professional learning in Dutch schools", *The Elementary School Journal*, 109 (4): 406-427.
- [28] Wolf E., Harrington K., Clark S., Miller M. (2013) "Sample size requirements for structural equation models: An evaluation of power, bias, and solution propriety", *Educational and Psychological Measurement*, 73(6): 913-934.
- [29] Coaley K. (2010) *An introduction to psychological assessment and psychometrics*, SAGE Publications Inc.
- [30] Bass B. M., Avolio B. J. (2000) *MLQ multifactor leadership questionnaire (2nd Ed.)*, Redwood City, CA: Mind Garden.
- [31] Bolam R., McMahon A., Stoll L., Thomas S., Wallace M., Greenwood A., Hawkey K., Ingram M., Atkinson A., Smith M. (2005) *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities*, University of Bristol.

محاسبه قابلیت دسترسی ماشین‌آلات سیستم بارگیری در معادن روباز براساس مدل زنجیره مارکوف

سید حامد دلقندی^۱، احمد رضا صیادی^{۲*}، وحید برادران^۳، سید هادی حسینی^۴

- ۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی معدن، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۲- دانشیار اقتصاد معدن، بخش مهندسی معدن، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.
- ۳- استادیار، گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران.
- ۴- استادیار، گروه مهندسی معدن، دانشگاه صنعتی همدان، همدان، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۵/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۹/۴

چکیده

قابلیت دسترسی یا دسترس پذیری از مهم‌ترین ویژگی‌های تبیین کیفیت عملکرد سیستم ماشین‌آلات تعمیرپذیر و بهبود مدیریت و برنامه‌ریزی تولید محسوب می‌شود. عملیات بارگیری بخش مهمی از چرخه تولید در معادن را تشکیل می‌دهد و در این مقاله، رویکردی برای بررسی قابلیت دسترسی ماشین‌آلات سیستم بارگیری در معادن روباز بر مبنای تئوری زنجیره مارکوف ارائه شده است. روش مارکوف مبتنی بر حالت‌های مختلف سیستم و نحوه گذر از حالتی به حالت دیگر است، از این روش تحلیل داده‌ها و تعیین نرخ‌های خرابی و تعمیر از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. برای نشان‌دادن چگونگی عملکرد مدل از داده‌های معدن سنگ آهن میشدوان استفاده شده است. به این منظور ضمن محاسبه شاخص‌های نرخ خرابی و تعمیر ماشین‌ها، قابلیت دسترسی آنها تعیین شده است. برای صحت‌سنجی، تحلیل داده‌ها و افزایش دقت تشخیص رفتار خرابی و تعمیر سیستم از آزمون‌های آماری مرتبط استفاده شده است. براساس نتایج اخذ شده، نرخ خرابی و تعمیر برای بیل مکانیکی نیوهلند



به ترتیب ۰/۰۱۹ و ۰/۰۶۴ و برای بیل مکانیکی کوماتسو ۰/۰۱۷ و ۰/۰۴۷ است. همچنین قابلیت دسترسی سیستم بارگیری معدن در بخش ماشین‌آلات بیل مکانیکی، ۹۳/۹ درصد برآورد شده است.

واژه‌های کلیدی: قابلیت دسترسی، زنجیره مارکوف، سیستم بارگیری، بیل مکانیکی.

۱- مقدمه

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سیستم‌های تعمیرپذیر، قابلیت دسترسی^۱ یا دسترس‌پذیری می‌باشد که مفهوم آن احتمال یافتن سیستم در شرایط لازم برای عملکرد در آینده است [۱]. قابلیت دسترسی بیانگر کیفیت عملکرد ماشین‌آلات و سیستم بوده و محاسبه آن برنامه‌های عملیاتی ماشین در فرایند تولید را دقیق‌تر و واقعی‌تر می‌کند. این امر به مدیران کمک خواهد کرد تا مقدار کارکرد ماشین در فرایند تولید را با حداقل خطای ممکن، برآورد کرده و فعالیت‌های سایر ماشین‌آلات را - که وابسته به میزان دسترس‌پذیری ماشین مورد نظر است - به درستی برنامه‌ریزی کنند. پیامد برنامه‌ریزی دقیق‌تر در فرایندهای تولید برآوردن به موقع تقاضا و استفاده بهینه از امکانات می‌باشد. روش‌های متعددی برای ارزیابی دسترس‌پذیری سیستم وجود دارد. دسترس‌پذیری سیستم برحسب ترکیب منطقی احتمال وقوع رخداد‌های تصادفی در سیستم ارزیابی می‌شود و این مبنا در همه روش‌های مختلف ارزیابی مشترک است.

مدلسازی قابلیت دسترسی سیستم به‌طور عمده به دو روش تحلیل مستقیم (مدلسازی شبکه‌ای) و مدل‌سازی مارکوف انجام می‌شود. در روش تحلیل مستقیم، قابلیت دسترسی هر یک از اجزا به صورت جداگانه محاسبه شده و با توجه به ترکیب قرارگرفتن اجزا، قابلیت دسترسی کل سیستم محاسبه می‌شود، برای مثال در سیستم‌های با اجزای متوالی، قابلیت دسترسی سیستم از ضرب قابلیت دسترسی هر یک از اجزای آن به دست می‌آید. این روش برای مدل‌سازی و ارزیابی قابلیت دسترسی سیستم‌های با ساختار ساده، مناسب است. برای تحلیل سیستم‌های پیچیده‌تر به‌ویژه در سیستم‌های تعمیرپذیر که مدت زمان تعمیر کوتاه و قابل اغماض نیست، از روش مارکوف استفاده می‌شود [۲]. این روش برای مدل‌سازی رفتار اتفاقی سیستم‌هایی که به‌طور

1. Availability



پیوسته و یا گسسته نسبت به زمان و یا در فضای حالت در تغییرند، قابل استفاده است. در فرایند مارکوف، احتمال قرارگرفتن در هر یک از حالت‌ها و گذر از هر حالت به حالت دیگر در سیستم مورد مطالعه مشخص می‌شود و بر مبنای آنکه در حالت حدی احتمال حالت‌ها تغییر نمی‌کند، مقادیر نهایی احتمال قرارگرفتن در حالت‌های مختلف محاسبه می‌گردد.

برخی مطالعات انجام شده در زمینه کاربرد روش مارکوف برای تعیین شاخص‌های قابلیت دسترسی از جمله قابلیت اطمینان، نرخ خرابی و نرخ تعمیر سیستم‌ها در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱ برخی تحقیقات صورت گرفته در تعیین شاخص‌های قابلیت دسترسی به روش مارکوف

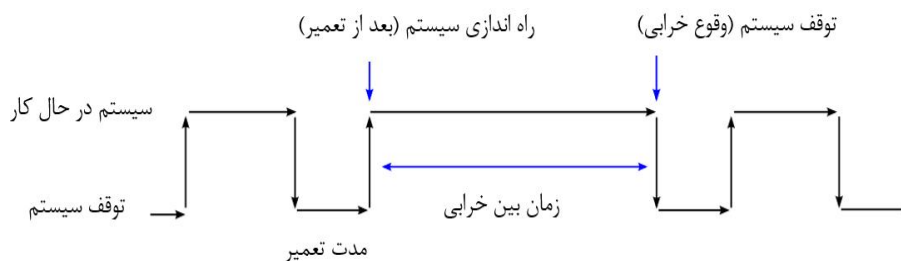
سال	مؤلف	زمینه تحقیق
۱۹۷۰	Buzacott [۳]	استفاده از روش مارکوف برای محاسبه زمان‌های خرابی سیستم‌های تعمیرپذیر
۱۹۸۰	Bobbio et al. [۴]	استفاده از مدل مارکوف همگن چندحالتی در محاسبه قابلیت اطمینان
۱۹۸۸	Kitchin [۵]	آنالیز قابلیت اطمینان از طریق مدل کاربردی مارکوف
۱۹۹۱	Topuz & Duan [۶]	مدلسازی قابلیت دسترسی معدن‌کاری پیوسته از طریق مدل مارکوف
۱۹۹۷	Ouhbi & Limnios [۷]	محاسبه قابلیت اطمینان و دسترس‌پذیری با استفاده از روش مارکوف در توربو ژنراتورها
۱۹۹۸	Li et al. [۸]	محاسبه قابلیت اطمینان و دسترس‌پذیری سیستم تعمیرپذیر سه جزئی در میکروالکترونیک
۲۰۰۰	Whittaker et al. [۹]	آنالیز قابلیت اطمینان بر پایه زنجیره مارکوف در توسعه نرم‌افزارها
۲۰۰۴	Wang & Pham [۱۰]	آنالیز قابلیت اطمینان مبتنی بر زنجیره مارکوف برای سیستم‌های توزیع برق
۲۰۰۹	Kumar & Jackson [۱۱]	مدلسازی قابلیت اطمینان برای نرخ‌های خرابی غیرثابت با استفاده از آنالیز مارکوف
۲۰۰۹	Pang et al. [۱۲]	تحلیل قابلیت اطمینان و دسترس‌پذیری دو سیستم موازی قابل تعمیر از طریق مدل مارکوف
۲۰۱۱	Liu et al. [۱۳]	محاسبه قابلیت دسترسی سیستم دارای دو جزء تعمیرپذیر
۲۰۱۳	Jackson [۱۴]	مدلسازی قابلیت اطمینان با ترکیب آنالیز مارکوف و تابع توزیع وینال
۲۰۱۴	Malefaki et al. [۱۵]	محاسبه قابلیت اطمینان سیستم تعمیرپذیر با استفاده از مارکوف چندگانه
۲۰۱۵	Timashev & Bushinskaya [۱۶]	ارزیابی قابلیت اطمینان و تشخیص دوره مناسب تعمیر خط لوله با استفاده از روش مارکوف



بیشتر این مطالعات درخصوص استفاده از روش مارکوف در تحلیل قابلیت اطمینان و دسترس‌پذیری سیستم‌های ثابت بوده و در رابطه با ماشین‌آلات متحرک به‌ویژه ماشین‌آلات معدنی، کمتر مطالعه جدی صورت گرفته است. عملیات بارگیری بخش مهمی از چرخه تولید در معادن روباز بوده و بیل‌های مکانیکی یکی از انواع بارگیرهای بسیار رایج هستند. در این مقاله، رویکردی برای بررسی قابلیت دسترسی ماشین‌آلات سیستم بارگیری در معادن روباز بر مبنای تئوری زنجیره مارکوف ارائه شده است.

۲- تعاریف و مفاهیم

در ادامه برخی از تعاریف و مفاهیم مورد استفاده در این مقاله تعریف می‌شوند.
زمان بین خرابی‌ها (TBF):^۱ فاصله زمانی بین خرابی‌های متوالی یک بخش یا قطعه قابل تعمیر (تعمیرپذیر) از دستگاه [۱۷]. این زمان در واقع حد فاصل بین راه‌اندازی سیستم بعد از هر تعمیر تا وقوع توقف سیستم به علت خرابی می‌باشد که در شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱ مدل شماتیک عملکرد یک سیستم تعمیر پذیر [۱۷]

زمان تعمیرات (TTR):^۲ زمان موردنیاز برای رفع نقص یا تعمیر بخش خراب‌شده دستگاه [۱۸].

1. Time Between Failures
 2. Time to repair



قابلیت دسترسی (دسترس پذیری): احتمال عملکرد مطلوب سیستم در شرایط معین و در یک بازه از زمان [۱۸].

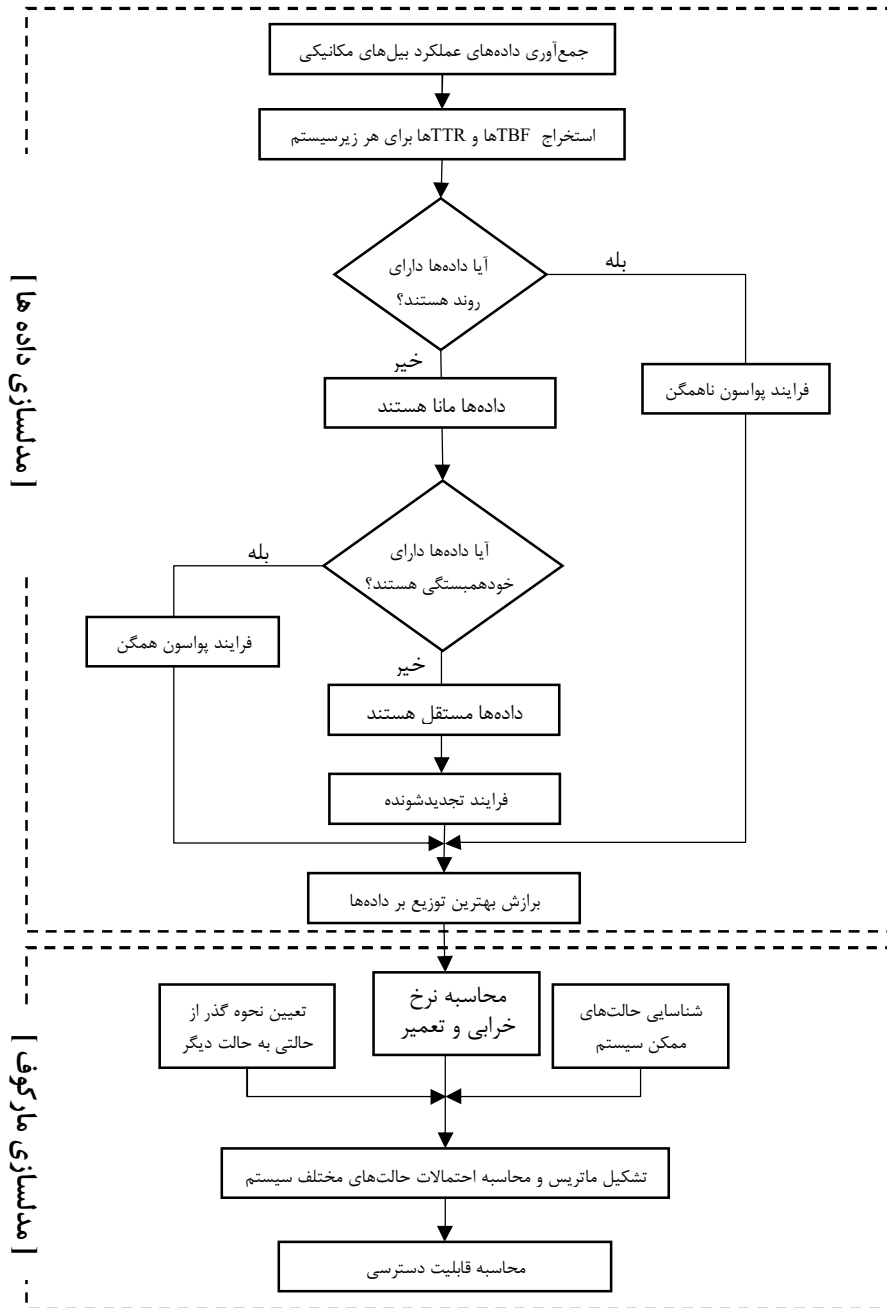
نرخ خرابی^۱: تعداد از کارافتادگی‌های سیستم در محدوده زمانی که سیستم در حال کار بوده است [۲].

نرخ تعمیر^۲: تعداد تعمیرات با بازیافت صحت سیستم در محدوده زمانی که سیستم تحت تعمیر قرار داشته است [۲].

۳- روش تحقیق

مدلسازی قابلیت دسترسی با استفاده از مدل مارکوف شامل سه مرحله اساسی شناسایی حالت‌های (وضعیت‌های) ممکن سیستم، تعیین نحوه گذر از حالتی به حالت دیگر و مشخص کردن ماتریس حالت تصادفی است. از این رو لازم است حالت‌های مختلف هر یک از اجزای تشکیل دهنده سیستم و نحوه ارتباط آنها با یکدیگر، مورد بررسی قرار گرفته و نحوه تغییر حالت‌های سیستم و نرخ گذر از حالتی به حالت دیگر تعیین شود. به این ترتیب تعیین نرخ خرابی و تعمیر به عنوان اصلی‌ترین بخش مدلسازی دسترس پذیری به روش مارکوف مطرح است. در این راستا، در این مقاله، فرایند مدلسازی قابلیت دسترسی در دو بخش مدلسازی داده‌های خرابی و تعمیر و مدلسازی مارکوف ارائه شده است (شکل ۲).

1. Failure rate
2. Repair rate



شکل ۲ فرایند مدلسازی قابلیت دسترسی



۳-۱- مدلسازی داده‌های خرابی و تعمیر

یافتن بهترین تابع توزیع چگالی احتمال سازگار با داده‌ها، اولین گام در محاسبات نرخ خرابی و تعمیر به شمار می‌آید. به همین منظور، زمان بین خرابی‌ها (TBF) و زمان تعمیر (TTR) به عنوان متغیرهای تصادفی تشکیل دهنده جامعه آماری مورداستفاده در مدلسازی می‌باشند. برای تعیین بهترین توزیع برازش شده بر داده‌ها و تعیین تابع توزیع چگالی به روش آمار کلاسیک، لازم است داده‌ها از نظر آماری مستقل و مانا (iid)^۱ باشند [۱۹،۲۰]. در شرایطی که روند و همبستگی وجود نداشته باشد، داده‌ها از نظر آماری مستقل و مانا نامیده می‌شوند [۲۱]. لازم به ذکر است که منظور از همبستگی، همبستگی رتبه یک می‌باشد؛ یعنی همبستگی هر داده با یک داده ماقبل آن، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۴- آزمون روند

به الگوی خرابی‌های یک دستگاه روند گفته می‌شود که می‌تواند یکنواخت یا غیریکنواخت باشد. برای کنترل وجود یا عدم وجود روند در داده‌ها، آزمون‌های مختلفی پیشنهاد شده‌اند که به طور کلی به دو گروه آزمون‌های تحلیلی و گرافیکی تقسیم می‌شوند. از جمله روش‌های تحلیلی، آزمون هندبوک نظامی^۲ است که از کاربرد بیشتری نسبت به سایر آزمون‌ها برخوردار است [۲۲]. در آزمون نظامی، ارزیابی وجود روند در داده‌ها با استفاده از محاسبه یک شاخص آماری انجام می‌شود که به صورت رابطه (۱) است [۲۳].

$$U = 2 \sum_{i=1}^{n-1} \ln(T_n / T_i) \quad (1)$$

n : تعداد خرابی، T_n : زمان آخرین خرابی و T_i : زمان خرابی i ام است.

در این روش، فرض صفر این است که داده‌ها عاری از روند هستند. بر مبنای این فرض، شاخص U دارای توزیع کای-دو^۳ با $2(n-1)$ درجه آزادی است. برای کنترل صحت فرض

1. Independent and identically distributed
2. Military handbook test
3. Chi-square



صفر، پس از محاسبه U برای داده‌ها، از جدول توزیع کای - دو استفاده می‌شود. اگر U از عدد بحرانی قرائت شده از جدول استاندارد [۲] بزرگ‌تر باشد، فرض پایه صفر پذیرفته می‌شود. در صورتی که فرض موجود در سطح اعتماد بالای ۹۰ درصد (معمولاً ۹۵ درصد) پذیرفته شود، آنگاه مشخص می‌شود که داده‌ها روند ندارند. در صورت رد این فرض، داده‌ها دارای روند تشخیص داده می‌شوند.

۵- آزمون همبستگی مرتبه یک

هدف از این آزمون، ارزیابی استقلال یا همبستگی داده‌ها است. برای بررسی همبستگی داده‌های خرابی یک دستگاه از روش گرافیکی استفاده می‌شود. در این روش n امین داده خرابی به صورت تابعی از $(n-1)$ امین داده خرابی رسم می‌شوند. اگر نقاط موجود دارای نظم و ترتیب خاصی نباشد، نشان‌دهنده آن است که داده‌های متوالی دارای همبستگی نیستند. در غیر این صورت داده‌ها غیرمستقل خوانده می‌شوند [۱].

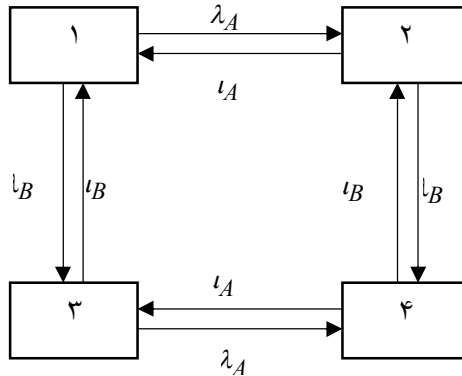
۱-۵- مدلسازی قابلیت دسترسی به روش مارکوف

برای استفاده از روش مارکوف، رفتار سیستم باید نمایانگر فقدان حافظه^۱ باشد؛ یعنی رفتار اتفاقی سیستم صرفاً به وضعیت حال بستگی داشته و هیچ‌گونه وابستگی به گذشته نداشته باشد [۲۴]. این فرض با توجه به اینکه تعمیرات صورت گرفته بر روی ماشین‌ها کاملاً استاندارد و بدون هیچ نقصانی بوده و خرابی‌های گذشته سیستم بر روی رفتار آینده آن، اثر ندارد، تحقق پیدا می‌کند. در روش مارکوف لازم است با شناخت و تحلیل مناسب از عملکرد سیستم، نخست تمام حالت‌های ممکن برای سیستم شناسایی شده و روند جابه‌جایی بین حالت‌ها تعیین شود. در این تحقیق مدل مارکوف برای دو زیرسیستم تعمیرپذیر A و B که از یک سیستم بوده و عملکرد مستقل دارند، در نظر گرفته شده است. بر همین مبنی حالت‌های ممکن مجموعه سیستم به صورت شکل ۳ قابل ارائه است که در آن μ و λ نمایانگر نرخ خرابی و نرخ تعمیر می‌باشند. همان طور که در شکل ۳ مشاهده می‌شود، چهار حالت ممکن برای مجموعه سیستم

1. Lack of memory



وجود دارد که با توجه به موازی بودن ارتباط اجزای تشکیل دهنده آن، وضعیت کل سیستم برای حالت‌های مختلف در جدول ۲ ارائه شده است.



شکل ۳ نمودار فضای حالت‌های سیستم بارگیری

جدول ۲ وضعیت هر یک از اجزا و کل سیستم برای حالت‌های مختلف

وضعیت کل سیستم بارگیری	وضعیت هر ماشین		حالت
	ماشین B	ماشین A	
فعال	فعال	فعال	۱
فعال	فعال	خراب	۲
فعال	خراب	فعال	۳
غیرفعال	خراب	خراب	۴

با توجه به موازی بودن ارتباط اجزا و همان طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، سیستم در حالت‌های ۱، ۲ و ۳ فعال و تنها در حالت ۴ غیرفعال است، بنابراین قابلیت دسترسی سیستم بارگیری به صورت رابطه (۲) محاسبه می‌شود که در آن A قابلیت دسترسی سیستم و P_z معرف احتمال قرارگرفتن سیستم در حالت z است.

$$A = P_1 + P_2 + P_3 \quad (2)$$



برای محاسبه احتمال حالت‌های مختلف، باید ماتریس احتمالات تغییر حالت تصادفی سیستم را تشکیل داد و با توجه به فضای حالات ممکن، این ماتریس به صورت رابطه (۳) ارائه می‌شود. در شرایط حدی میزان احتمال قرارگرفتن و گذر از حالت‌های سیستم تغییر نمی‌کند. در این صورت چنانچه α نمایانگر بردار احتمالات حدی و P ماتریس احتمالات تغییر حالت تصادفی باشد، خواهیم داشت:

$$\alpha P = \alpha \quad (۴)$$

که در آن بردار احتمالات حدی حالت‌ها (α) برابر ماتریس نشان داده شده در رابطه (۳) است.

$$\begin{bmatrix} 1 - (\lambda_A + \lambda_B) & \lambda_A & \lambda_B & 0 \\ \mu_A & 1 - (\lambda_B + \mu_A) & 0 & \lambda_B \\ \mu_B & 0 & 1 - (\lambda_A + \mu_B) & \lambda_A \\ 0 & \mu_B & \mu_A & 1 - (\mu_A + \mu_B) \end{bmatrix} \quad (۳)$$

۶- مطالعه موردی

در این تحقیق، سیستم بارگیری معدن سنگ آهن میشدوان مورد مطالعه قرار گرفته است. این معدن در استان یزد در ۳۵ کیلومتری شمال شهرستان بافق و در ۱۷ کیلومتری شمال معدن چغارت واقع شده است. ذخیره قابل استخراج معدن ۸/۵ میلیون تن با عیار ۳۸ درصد قابل استفاده در تولید کنسانتره و ۳/۳ میلیون تن با عیار ۵۹ درصد قابل استفاده در تولید محصول دانه‌بندی شده است. روش استخراج به صورت روباز پلکانی^۱ بوده و پس از بهینه‌سازی حد استخراج و طراحی کاواک نهایی^۲، ۸/۵۶ میلیون تن از این ذخیره با نسبت باطله‌برداری ۲/۹ قابل استخراج است. همچنین باطله‌برداری از کاواک به میزان ۲۴/۶۱ میلیون تن پیش‌بینی شده

1. Open pit
2. Final pit



است. بهره‌برداری از این معدن با هدف استخراج سنگ آهن برای تولید ۷۰۰ هزار تن سنگ آهن دانه‌بندی در آذرماه ۱۳۸۷ آغاز شده است [۲۵].
 ناوگان بارگیری معدن، شامل ماشین‌های بیل مکانیکی و لودر است. مشخصات دو دستگاه بیل مکانیکی مورد مطالعه در این مقاله در جدول ۳ و ۴ ارائه شده است [۲۶].

جدول ۳ ماشین‌های بیل مکانیکی مورد مطالعه

مدل	شرکت سازنده
E 485	نیولند ^۱
PC 400	کوماتسو ^۲

جدول ۴ مشخصات فنی ماشین‌های بیل مکانیکی مورد مطالعه

واحد	مقادیر		مشخصات
	نیولند	کوماتسو	
کیلووات	۲۵۳/۵	۲۲۸	قدرت موتور
لیتر	۹/۸	۱۱	حجم موتور
کیلوگرم	۴۸۶۰۰	۴۱۴۰۰	وزن در حال کار
متر مکعب	۱/۷	۱/۸	حجم جام
میلی متر	۷۲۲۶	۷۶۸۵	حداکثر عمق حفاری
میلی متر	۱۱۳۰۸	۱۰۸۳۰	حداکثر طول دسترسی
میلی متر	۱۰۷۰۷	۱۰۲۹۵	ارتفاع دسترسی
میلی متر	۷۵۳۱	۷۰۵۵	حداکثر ارتفاع بارگیری
میلی متر	۳۴۹۰	۳۳۴۰	عرض
میلی متر	۳۳۱۰	۳۲۶۵	ارتفاع
لیتر	۶۶۳	۶۰۵	مخزن سوخت
لیتر	۳۰۰	۲۷۰	سیستم هیدرولیک

1. New Holland
2. Komatsu



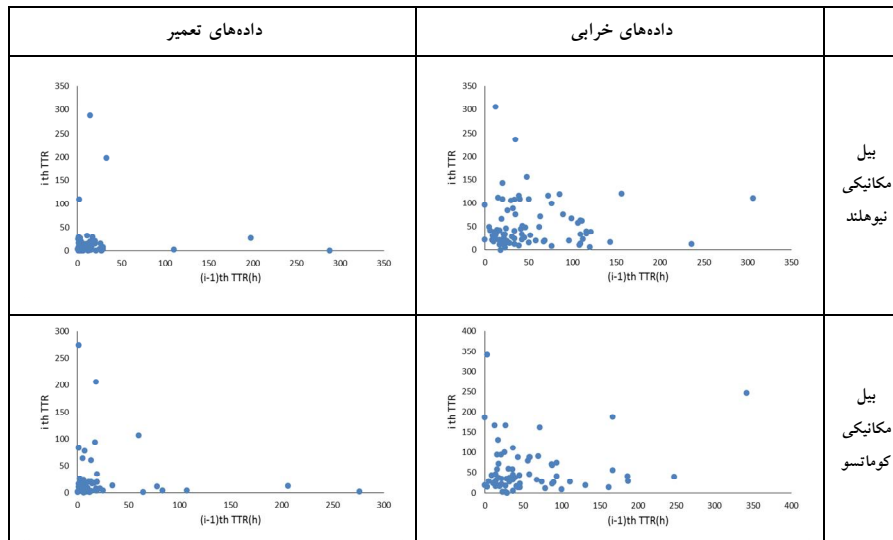
داده‌ها شامل زمان عملیاتی، زمان آماده به کار، علت توقف، مدت توقف و مدت تعمیر ماشین‌ها می‌باشد که در یک دوره زمانی ۱۳ ماهه براساس فرم‌های پایش روزانه عملکرد ماشین‌الات جمع‌آوری شده است. از این داده‌ها، زمان بین خرابی‌ها (TBF) و زمان تعمیر ماشین (TTR) جهت استفاده در فرایند مدلسازی استخراج شده است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدت زمان کارکرد عملیاتی ماشین‌ها برای بیل مکانیکی نیوهلند و کوماتسو به ترتیب در حدود ۴۵۰۰ و ۴۱۰۰ ساعت بوده و مدت زمان تعمیر نیز به ترتیب در حدود ۱۳۰۰ و ۱۵۰۰ ساعت می‌باشد.

۶-۱- آزمون‌های استقلال و مانایی داده‌ها

همان‌طور که اشاره شد، در این مقاله از آزمون هندبوک نظامی برای تشخیص وجود یا عدم وجود روند، استفاده شده است. نتایج آزمون روند با شاخص U و در سطح اطمینان ۹۵ درصد برای داده‌های خرابی و تعمیر مربوط به ماشین‌های بیل مکانیکی مورد مطالعه، در جدول ۵ ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، با توجه به رد نشدن فرض صفر آزمون که نشان‌دهنده عدم وجود روند است، از فرایند تجدیدشونده برای مدلسازی استفاده می‌شود. نتایج آزمون همبستگی رتبه یک برای داده‌های مربوط به زمان خرابی و زمان تعمیر ماشین‌های بیل مکانیکی در شکل ۴ ارائه شده است.

جدول ۵ نتایج آزمون تحلیلی روند داده‌های خرابی و تعمیر

ماشین	نوع داده	درجه آزادی	پارامتر U محاسبه شده	نتیجه آزمون فرض در سطح اطمینان ۹۵ درصد	روش مدلسازی
نیوهلند	TBF	۱۶۸	۱۴۱/۶۲	($< 111/86$) رد نمی‌شود.	فرایند تجدیدشونده
	TTR	۱۶۸	۲۴۵/۹۷	($< 139/03$) رد نمی‌شود.	فرایند تجدیدشونده
کوماتسو	TBF	۱۳۸	۱۱۳/۰۸	($< 111/86$) رد نمی‌شود.	فرایند تجدیدشونده
	TTR	۱۳۸	۱۶۶/۴۴	($< 111/86$) رد نمی‌شود.	فرایند تجدیدشونده



شکل ۴ نتایج آزمون همبستگی مرتبه ۱ برای داده‌های خرابی و تعمیر

۶-۲- محاسبه نرخ خرابی و تعمیر ماشین‌ها

عدم وجود روند و همبستگی، نشان‌دهنده استقلال و مانا بودن داده‌های خرابی و تعمیر می‌باشد. بنابراین برای به‌دست آوردن تابع چگالی داده‌ها از آمار کلاسیک به روش برازش توابع مناسب بر داده‌ها استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۶ مشاهده می‌شود. لازم به ذکر است که از آزمون کلموگروف - اسمیرنف جهت نیکویی برازش استفاده شده است.

جدول ۶ نتایج برازش توزیع برای داده‌های خرابی و تعمیر

ماشین	نوع داده	بهترین توزیع برازش شده (آزمون کلموگروف اسمیرنف)	آماره آزمون	پارامتر
نیولند	زمان بین خرابی	توزیع نمایی	۰/۱۲۱۵۵	$\lambda = ۰/۰۱۹$
	زمان تعمیر	توزیع نمایی	۰/۲۰۷۴۳	$\mu = ۰/۰۶۴$
کوماتسو	زمان بین خرابی	توزیع نمایی	۰/۱۱۳۹	$\lambda = ۰/۰۱۷$
	زمان تعمیر	توزیع نمایی	۰/۲۸۸۰۹	$\mu = ۰/۰۴۷$



۶-۳- محاسبه قابلیت دسترسی سیستم بارگیری

با جایگذاری پارامترهای محاسبه شده (جدول ۶) در ماتریس احتمالات تغییر حالت تصادفی (رابطه ۳) مطابق رابطه (۴) احتمالات حدی حالت‌های سیستم را به صورت روابط (۵) تا (۸) به دست می‌آیند.

$$0.964 P_1 + 0.064 P_2 + 0.047 P_3 = P_1 \quad (5)$$

$$0.019 P_1 + 0.919 P_2 + 0.047 P_4 = P_2 \quad (6)$$

$$0.017 P_1 + 0.934 P_3 + 0.064 P_4 = P_3 \quad (7)$$

$$0.017 P_2 + 0.019 P_3 + 0.882 P_4 = P_4 \quad (8)$$

با حل معادلات روابط (۵) تا (۸)، احتمال هریک از چهار حالت سیستم بارگیری به صورت رابطه (۹) محاسبه خواهد شد.

$$P_1 = 0.565 \quad P_2 = 0.167 \quad P_3 = 0.207 \quad P_4 = 0.061 \quad (9)$$

بنابراین، طبق رابطه (۲)، قابلیت دسترسی سیستم بارگیری بیل‌های مکانیکی معدن به صورت رابطه (۱۰) تعیین می‌شود.

$$A = P_1 + P_2 + P_3 = 0.939 \quad (10)$$

۷- نتایج و بحث

نتایج آزمون نیکویی برآزش نشان می‌دهد که رفتار خرابی هریک از ماشین‌های بیل مکانیکی مورد مطالعه از توزیع نمایی تبعیت نموده و دارای نرخ خرابی ثابت می‌باشند. ثابت بودن نرخ خرابی و عدم وابستگی آن به زمان گویای این مهم است که ماشین‌آلات در بازه زمانی عمر



مفید خود قرار داشته و در دوره فرسودگی نیستند. محاسبات نشان می‌دهد که نرخ خرابی برای بیل مکانیکی نیوهلند و کوماتسو به ترتیب برابر ۰/۰۱۹ و ۰/۰۱۷ خرابی در ساعت و نرخ تعمیر نیز به ترتیب ۰/۰۶۴ و ۰/۰۴۷ می‌باشد.

مشابه‌بودن مشخصات عملیاتی ماشین‌های بیل مکانیکی مورد مطالعه و نیز شرایط عملیاتی یکسان سبب می‌شود که بتوان رفتار خرابی و تعمیرات صورت گرفته بر ماشین‌ها را مقایسه نمود. بالاتر بودن نرخ خرابی بیل مکانیکی نیوهلند نسبت به بیل مکانیکی کوماتسو نشان‌دهنده تعداد خرابی بیشتر در واحد زمان برای این ماشین می‌باشد. همچنین با توجه به بزرگ‌تر بودن نرخ تعمیر بیل مکانیکی نیوهلند، می‌توان دریافت که میانگین زمان تعمیرات صورت گرفته بر روی این ماشین، کمتر از بیل مکانیکی کوماتسو بوده است.

در مدلسازی به روش مارکوف، چهار حالت ممکن برای سیستم بارگیری معدن متشکل از دو دستگاه بیل مکانیکی، در نظر گرفته شده است که در سه حالت آن سیستم فعال و در حالت چهارم که نشان‌دهنده خرابی هر دو ماشین است، سیستم غیرفعال می‌باشد. بنابراین قابلیت دسترسی سیستم از حاصل جمع احتمال سه حالت فعال بودن سیستم محاسبه می‌گردد.

۸- نتیجه‌گیری

یکی از روش‌های تعیین کیفیت عملکرد سیستم ماشین‌آلات با هدف بهبود مدیریت ماشین‌آلات تولیدی، ارزیابی دسترسی پذیری آنهاست. روش مارکوف برای مدلسازی رفتار اتفاقی و در نتیجه قابلیت دسترسی سیستم‌هایی نظیر ماشین‌آلات بارگیری در معادن روباز که به طور پیوسته و یا ناپیوسته نسبت به زمان و یا در فضای حالت در تغییرند، روش بسیار مناسبی است. با توجه به اینکه روش مارکوف بر مبنای حالت‌های مختلف سیستم و نحوه گذر از حالتی به حالت دیگر است، تحلیل داده‌ها و تعیین نرخ‌های خرابی و تعمیر از اهمیت به‌سزایی برخوردار است. از این رو در این مقاله از آزمون‌های آماری مرتبط برای صحت‌سنجی و دقت بالاتر تحلیل داده‌ها، استفاده شده است تا تشخیص رفتار خرابی و تعمیر سیستم از دقت بالایی برخوردار باشد.



تحلیل انجام شده بر داده‌های میدانی مربوط به عملکرد دو دستگاه بیل مکانیکی در معدن سنگ آهن میشدوان نشان می‌دهد که رفتار خرابی و تعمیرات انجام شده بر ماشین‌ها از توزیع نمایی تبعیت می‌کنند. بر این اساس محاسبات حاصل از مدلسازی گویای آن است که سیستم بارگیری دارای قابلیت دسترسی ۹۳/۹ درصد می‌باشد و احتمال توقف کامل سیستم تنها ۶/۱ درصد است.

در تحقیقات آینده می‌توان از دیگر روش‌ها نظیر رویکرد شبیه‌سازی گسسته پیشامد جهت محاسبه دسترس‌پذیری و اعتبار سنجی مدل ارائه شده در این مقاله نیز بهره گرفت.

۹- منابع

- [1] Ascher H., Feingold H. (1984) *Repairable systems reliability*, Marcel Dekker, New York.
- [2] Billinton R., Allan R.N. (1983) *Reliability evaluation of engineering systems*, Plenum Press, New York.
- [3] Buzacott J. A. (1970) "Markov approach to finding failure times of repairable systems", *IEEE Transactions on Reliability*, 19(4): 128-134.
- [4] Bobbio A., Premoli A., Saracco O. (1980) "Multi-state homogeneous Markov models in reliability analysis", *Microelectronics Reliability*, 20 (6): 875-880.
- [5] Kitchin J. F. (1988) *Practical Markov modeling for reliability analysis*, Reliability and Maintainability Symposium, Proceedings, Annual, IEEE.
- [6] Topuz E., Duan C. (1991) "An analytical approach to evaluation of the operational effectiveness of continuous mining systems", *Mining Science and Technology*, 12(2):145-155.
- [7] Ouhbi B., Limnios N. (1997) "Reliability estimation of semi-Markov systems: a case study", *Reliability Engineering & System Safety*, 58(3): 201-204.
- [8] Li W., Alfa A. S., Zhao Y. Q. (1998) "Stochastic analysis of a repairable system with three units and two repair facilities", *Microelectronics Reliability*, 38(4): 585-595.



- [9] Whittaker J. A., Rekabb K., Thomasonc M.G. (2000) "A Markov chain model for predicting the reliability of multi-build software", *Information and Software Technology*, 42(12): 889-894.
- [10] Wang J. L., Pham H. (2004) "Markov-chain based reliability analysis for distributed systems", *Computers & Electrical Engineering*, 30 (3): 183-205.
- [11] Kumar R., Jackson A. (2009) *Accurate reliability modeling using Markov Analysis with non-constant hazard rates*, Aerospace Conference, IEEE.
- [12] Pang Y., Huang H.Z., Liu Y., Miao Q., Wang Z., (2009) *Reliability analysis of a repairable parallel system with repair time omission*, Reliability, Maintainability and Safety, ICRMS 2009, 8th International Conference, IEEE.
- [13] Liu R., Liu Z., Su L. (2011) "A two-unit repairable system with a variant vacation policy", *Journal of Computational Information Systems*, 7(11): 3908-3915.
- [14] Jackson A. (2013) *Reliability modeling that combines Markov analysis and Weibull distributions*, Reliability and Maintainability Symposium (RAMS), Proceedings-Annual, IEEE.
- [15] Malefaki S., Limnios N., Dersin P. (2014) "Reliability of maintained systems under a semi-Markov setting", *Reliability Engineering & System Safety*, 131: 282-290.
- [16] Timashev, S., Bushinskaya A. (2015) "Markov approach to early diagnostics, reliability assessment, residual life and optimal maintenance of pipeline systems", *Structural Safety*, 56: 68-79.
- [17] Jones J. V. (2006) *Integrated logistics support handbook*.
- [18] Dhillon B. S. (2008) *Mining equipment reliability, maintainability, and safety*, Springer.
- [19] Kececioglu D. (2002) *Reliability engineering handbook*, Vol. 2.
- [20] Rigdon S. E., Basu A. P. (2000) *Statistical methods for the reliability of repairable systems*, Wiley, New York.



- [21] Hoseinie S. H., Ataie M., Khalookakaei R., Kumar U. (2011) "Reliability modeling of hydraulic system of drum shearer machine", *Journal of Coal Science and Engineering (China)*, 17(4): 450-456.
- [22] Kumar U., Lule H. I. (1990) *Reliability analysis of load-haul-dump machines*, Lulea University of Technology, Division of Mining Equipment Engineering.
- [23] US Department of Defense (2011) *Reliability growth management*, MIL-HDBK-189C, USA.

[۲۴] رونالد آلن، بیلنتون روی (۱۳۹۰) ارزیابی قابلیت اطمینان سیستم‌های مهندسی مفاهیم و روش‌ها، ترجمه محسن رضاییان، انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.

[۲۵] سلطانی م.، صیادی الف.، مهرگان م.، عابدی م. (۱۳۹۱) «ارائه رویکرد ترکیبی DEA-AP برای رتبه‌بندی کارایی معادن سنگ آهن ایران»، فصلنامه مدیریت پژوهش‌های منابع انسانی، دوره ۲، شماره ۳، صص ۴۵-۶۴.

[۲۶] دلقندی س. ح. (۱۳۹۲) تحلیل قابلیت اطمینان و تعمیر و نگهداری بیل‌های مکانیکی در معادن روباز مطالعه موردی: معدن سنگ آهن میشدوان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

تأثیر جو کاری و اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزه فعالیت‌های داوطلبانه کاربست نظریه خود تعیین‌گری

حامد دهقانان^{۱*}، وحید خاشعی^۲، سعید رحیمی^۳

- ۱- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی (ره)، تهران، ایران.
- ۲- استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی (ره)، تهران، ایران.
- ۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی (ره)، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۵/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۷/۲۷

چکیده

امروزه داوطلبان جایگاه ویژه‌ای در ساختار سازمان‌ها پیدا کرده‌اند. آنان با کاهش هزینه ناشی از قوانین و سبک‌تر کردن بودجه مربوط به کارکنان تمام وقت، به سازمان‌ها کمک می‌کنند. در پژوهش حاضر تأثیر جو کاری و اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزه فعالیت‌های داوطلبانه افراد براساس نظریه خود تعیین‌گری بررسی شد. جامعه آماری پژوهش شامل تمام داوطلبان فعال مناطق ۲۲گانه هلال احمر شهر تهران بود. به منظور تعیین حجم نمونه مورد نیاز از فرمول کوکران، به منظور نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای دو مرحله‌ای و به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده با استفاده از روش معادلات ساختاری (SEM) از طریق نرم‌افزار لیزرل انجام شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که جو کاری بر هر دو انگیزش مستقل و کنترل‌شده داوطلبان تأثیر مثبت دارد و هر دو تأثیر به‌وسیله ارضای نیازهای اساسی روانشناختی آنان میانجی‌گری می‌شود. همچنین نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که اندازه



شبکه اجتماعی داوطلبان بر انگیزش مستقل داوطلبان تأثیر مثبت و بر انگیزش کنترل شده آنان تأثیر منفی دارد و هر دو تأثیر به وسیله ارضای نیازهای اساسی روانشناختی آنان میانجی‌گری می‌شود.

واژه‌های کلیدی: نظریه خود تعیین‌گری، انگیزش، جو کاری، اندازه شبکه اجتماعی، نیازهای اساسی روانشناختی.

مقدمه

داوطلبی^۱ به هر نوع فعالیتی که در آن فرد به صورت آزادانه به نفع شخص یا گروه یا سازمان دیگر زمان خود را صرف می‌کند، اطلاق می‌شود [۱]. داوطلبان با کاهش هزینه ناشی از قوانین^۲ و سبک‌تر کردن بودجه مربوط به کارکنان تمام‌وقت به سازمان‌ها کمک می‌کنند [۲]. از همین رو افراد داوطلب^۳ در ساختار سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های غیردولتی^۴ و دولتی به عنوان یکی از سه گروه تشکیل‌دهنده منابع انسانی (کارمندان رسمی، داوطلبان و مشتریان یا ارباب‌رجوع) جایگاه ویژه‌ای برای خود پیدا کرده‌اند [۳]. سازمان‌های غیردولتی هر ساله طی فعالیت‌های مختلف و از طریق فراخوان‌های متعدد و انعقاد تفاهم‌نامه‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی اقدام به جذب اعضا و داوطلبان می‌کند و در جهت جذب نیروهای جدید هزینه‌های زیادی را برای همکاری با این اعضا متحمل می‌شود و برنامه‌ریزی‌های زیادی برای همکاری با این اعضا در نظر می‌گیرند ولی همراهی نکردن و یا همراهی کم این داوطلبان علاوه بر اینکه موجب هدررفت منابع می‌شود، امکان انجام فعالیت‌های مناسب را نیز از این سازمان‌ها سلب می‌کند [۴]. از همین رو مطالعه روی عوامل مؤثر بر اقدام به فعالیت داوطلبانه افراد ضرورت پیدا می‌کند. در میان عوامل مختلفی که می‌توانند اقدام به فعالیت داوطلبانه افراد را تحت تأثیر قرار دهند، انگیزش اهمیت به‌سزایی دارد؛ به طوری که پیش‌فرض اساسی مطالعاتی که در زمینه فعالیت‌های داوطلبانه انجام شده است، این است که داوطلبان برای آنکه پاسخی به انگیزه‌های شخصی خود داشته باشند، اقدام به فعالیت داوطلبانه می‌کنند [۵]. یکی از نظریه‌های که در تبیین و تشریح انگیزه اقدام به فعالیت داوطلبانه افراد می‌تواند بسیار راهگشا باشد، نظریه خود تعیین‌گری^۵ است. این نظریه عملکرد مطلوب داوطلبان را

-
1. Volunteering
 2. provision
 3. Volunteer
 4. Non government organization
 5. Self-determination theory



تحت تأثیر انگیزش مستقل فرد می‌داند که در آن فرد به انتخاب و اختیار خود انجام فعالیت را بر می‌گزیند و رسیدن به هدف برای او لذت‌بخش است و ریشه‌های عملکرد مختل و انفعالی داوطلبان را ناشی از انگیزش کنترل شده می‌داند که در آن فرد برای رسیدن به یک پاداش و یا اجتناب از تنبیه یا احساس گناه به فعالیتی دست می‌زند [۵]. همچنین بر مبنای نظریه خود تعیین‌گری انگیزش افراد نیز به میزان تجربه ارضای نیازهای اساسی روانشناختی آنان بستگی دارد [۶]. این نیازها که شامل نیاز به استقلال، نیاز به شایستگی^۱ و نیاز به ارتباط^۲ می‌شود [۷]، مستقل از هر فرهنگی در میان تمام افراد انسانی عمومیت دارند [۶] و ارضای آنها مستلزم حمایت و تغذیه‌گری^۳ زمینه اجتماعی (که در سراسر مقاله با عنوان زمینه سازمانی^۴ به آن اشاره شده است) می‌باشد [۷]. از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای سازمانی می‌توان به جو کاری حمایت‌گر خودمختاری^۵ و اندازه شبکه اجتماعی^۶ اشاره کرد [۵]. جو کاری حمایت‌گر خودمختاری جهت‌گیری بین فردی اتخاذ شده به وسیله سرپرست نسبت به زیردستان می‌باشد [۸] و اندازه شبکه اجتماعی نیز به مجموعه کسانی که فرد می‌تواند با آنان در یک بستر غیررسمی حمایتی در تعامل باشد، گفته می‌شود [۹]. از این رو پژوهش حاضر با تکیه بر نظریه خود تعیین‌گری به بررسی تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری و اندازه شبکه اجتماعی به عنوان دو عامل زمینه‌ای سازمانی بر انگیزش مستقل و کنترل شده داوطلبان فعال هلال احمر شهرستان تهران می‌پردازد.

۱- مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش

۱-۱- مبانی نظری پژوهش

چارچوب رسمی نظریه خود تعیین‌گری شامل ۵ نظریه خرد^۱ می‌باشد؛ هر نظریه خرد به‌طور اساسی برای توضیح پدیده‌هایی بیان شده است که در پژوهش‌های آزمایشی و میدانی بر فاکتورهای انگیزش انسانی و عملکرد مطلوب تأثیرگذار بوده اند [۱۰]. این نظریه‌ها شامل نظریه ارزیابی

1. Autonomy
2. Competence
3. Relatedness
4. Nutriment
5. Organizational context
6. Autonomy supportive climate
7. Social network size
8. Mini-theory

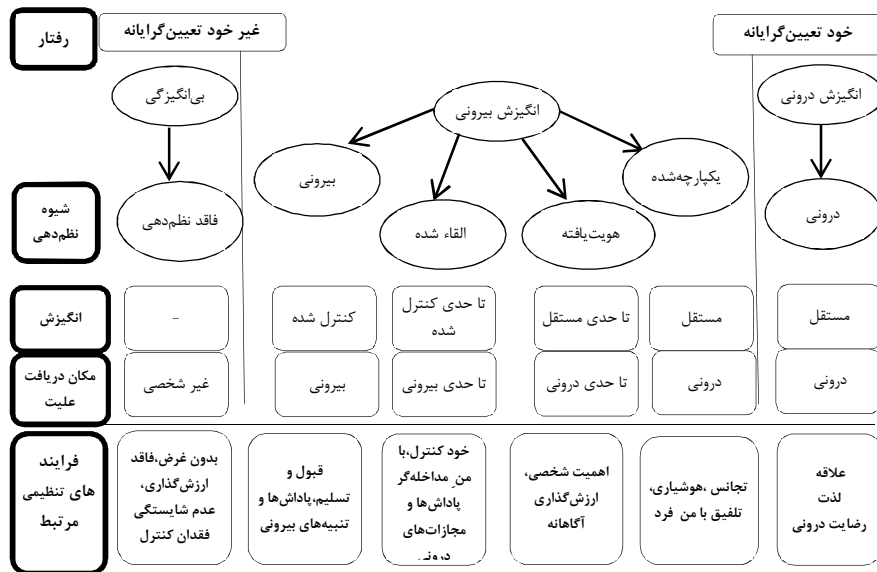


شناختی^۱ (CET) که به تأثیر زمینه اجتماعی و تعاملات میان فردی در تقویت یا تضعیف انگیزش درونی تأکید می‌کند؛ نظریه یکپارچه‌سازی ارگانیزمی^۲ (OIT) که فرایند درونی‌سازی انواع انگیزش بیرونی را بیان می‌کند؛ نظریه جهت‌گیری علیت^۳ (COT) که تأثیر تفاوت‌های فردی در گرایش به جنبه‌های متفاوت محیط بر تنظیم رفتار را توصیف می‌کند؛ نظریه محتوای هدف^۴ (GCT) که تفاوت اهداف مبتنی بر نتایج درونی و اهداف مبتنی بر نتایج بیرونی و تأثیر آن بر ارضای نیاز و حال خوب^۵ را بسط می‌دهد؛ نظریه نیازهای بنیادی روان‌شناختی^۶ (BPNT) که به شرح و تفصیل مفهوم نیازهای اساسی روان‌شناختی از طریق بیان ارتباط مستقیم آن با سلامت^۷ می‌پردازد [۱۰]. این نیازها عبارتند از نیاز به استقلال، نیاز به شایستگی، نیاز به ارتباط [۷]. نیاز به استقلال زمانی برآورده می‌شود که فرد احساس اراده در اعمال خود را داشته باشد؛ رفتارهایش کامل و خودمختارانه باشد و بنیان‌گذار رفتارهای خود باشد [۱۱]. نیاز به شایستگی زمانی برآورده می‌شود که فرد به صورت موفقیت‌آمیز وظایف چالشی بهینه را انجام دهد و به برون‌دادهای مطلوب و استانداردهای عملکرد نایل آید [۱۲]. نیاز به ارتباط، زمانی برآورده می‌شود که فرد احساس ارتباط با دیگران و عضوی از گروه بودن را برای دریافت محبت و توجه از دیگران و همچنین ابراز این دو به دیگران را داشته باشد [۱۳]. همان‌طور که در بخش مقدمه بیان شد، اهمیت ارضای نیازهای روان‌شناختی افراد به این دلیل است که بر مبنای نظریه خودتعیین‌گری، انگیزش افراد برای انجام یک فعالیت داوطلبانه در سازمان وابسته به میزان تجربه ارضای نیازهای اساسی روان‌شناختی آنان است [۶].

نظریه خودتعیین‌گری در رابطه با انگیزش یک طیف خودتعیین‌گری را مطرح می‌کند (شکل ۱). گستره این طیف از بی‌انگیزگی (که کاملاً فقدان خودتعیین‌گری را نشان می‌دهد) تا انگیزش ذاتی^۸ (که کاملاً خودتعیین شده است) را در بر می‌گیرد. میان این دو آستانه طیف، چهار نوع انگیزش بیرونی قرار می‌گیرند که شامل نظم‌دهی بیرونی^۹، نظم‌دهی القاشده^{۱۰}، نظم‌دهی هویت‌یافته

1. Cognitive Evaluation Theory
2. Organismic Integration Theory
3. Causality Orientation Theory
4. Goal Contents Theory
5. Well being
6. Basic Psychological Needs Theory
7. Wellness
8. Intrinsic motivation
9. External regulation
10. Introjected regulation
11. Identified regulation

و نظم‌دهی یکپارچه شده^۱ می‌باشد. این انواع کوچک‌تر انگیزش بیرونی در طیفی از درونی‌سازی^۲ قرار می‌گیرند [۱۴].



شکل ۱ طیف خودتعیین‌گری [۱۵]

انگیزش مستقل (تعریف شده در بخش مقدمه مقاله) از لحاظ میزان درونی‌سازی به‌ترتیب شامل انگیزش ذاتی، نظم‌دهی یکپارچه شده و نظم‌دهی هویت یافته می‌شود. در انگیزش ذاتی فرد از کمک کردن به دیگران احساس لذت می‌کند. در نظم‌دهی یکپارچه شده، داوطلب بودن در تعیین هویت فرد نقش محوری بازی می‌کند و در نظم‌دهی هویت یافته، داوطلب بودن در راستای یک دلیل شخصی و در حمایت از آن قرار دارد. از طرف دیگر انگیزش کنترل شده (تعریف شده در بخش مقدمه مقاله) نیز براساس میزان درونی‌سازی شامل نظم‌دهی القا شده و نظم‌دهی بیرونی می‌شود. نظم‌دهی القا شده به رفتاری اشاره دارد که فرد به دلیل اجتناب از احساس گناه و شرم و یا دستیابی به ارتقای شخصی یا احساس با ارزش بودن، از خود بروز

1. Integrated regulation
2. Internalization



می دهد و نظم دهی بیرونی به رفتاری اشاره دارد که به طور صرف برای دستیابی به یک پاداش خارجی یا اجتناب از تنبیه انجام می گیرد [۵].

نظریه خود تعیین گری بیان می کند که ارضای نیازهای روانشناختی مستلزم حمایت و تغذیه گری از طریق زمینه سازمانی است [۷]. از جمله عوامل مهم زمینه ای سازمانی می توان به جو کاری حمایت گر خودمختاری و اندازه شبکه اجتماعی اشاره کرد [۵]. جو کاری حمایت گر خودمختاری به جهت گیری بین فردی عمومی اتخاذ شده توسط مدیر یا سرپرست گروه کاری نسبت به زیردستان اطلاق می شود [۸] و حداقل دارای ۳ مؤلفه است: فراهم کردن منطبق معنادار^۱ برای انجام کار، به رسمیت شناختن احساسات متعارض افراد و اتخاذ شیوه ای که فشار را به حداقل برساند و فرصت انتخاب بدهد [۱۶]. شبکه اجتماعی دیگر عامل زمینه ای سازمانی است که در این پژوهش به آن پرداخته شده است و بر اهمیت رابطه میان فردی در بروز یک رفتار سازمانی تمرکز و تأکید دارد [۵]. نقش شبکه اجتماعی در فعالیت های داوطلبانه از طریق ارضای نیازهای اساسی روانشناختی، مخصوصاً نیاز به ارتباط^۲، حایز اهمیت است، زیرا که از یک طرف، یک شبکه اجتماعی وسیع می تواند در همبستگی و اتحاد میان داوطلبان و به تبع آن در افزایش احساس تعلق آنان دخیل باشد و از طرف دیگر، درگیر شدن فرد در یک فعالیت داوطلبانه می تواند باعث تحریک تمایل افراد به تطابق با هنجارهای گروهی خاص شود که این امر به خودی خود می تواند منجر به تأیید شدن از طرف گروه و افزایش احساس تعلق گردد [۵]. دو رویکرد در خصوص شبکه مطرح است: شبکه های کل (نگاه از بالا به روابط همه اعضای یک شبکه) و شبکه های شخصی (در این روش با فردی که در مرکز قرار دارد، به مصاحبه و گفتگو می پردازند و او اطلاعاتی درباره ترکیب الگوی ارتباطی و محتوای شبکه به محقق می دهد و بر عواملی مانند اندازه^۳، همانندی^۴ و همگنی^۵، قوت پیوند^۶، مجاورت^۷ و ترکیب^۸ آن تأکید می شود) [۱۷]. پژوهش حاضر وجه اندازه شبکه اجتماعی را به عنوان عامل مهم زمینه ای سازمانی که می تواند بر نیازهای اساسی روانشناختی به خصوص نیاز به ارتباط تأثیرگذار باشد، مد نظر قرار

1. Meaningful rationale
2. Relatedness
3. Network size
4. Similarity
5. Homogeneity
6. Tiestrength
7. Proximity
8. Composition



داده است. اندازه شبکه شخصی شامل همه کسانی است که فرد می‌تواند با آنان در یک بستر غیررسمی حمایتی در تعامل باشد [۹].

۱-۲- پیشینه تجربی پژوهش

دسی^۱، رایان^۲، گاگنه^۳ و همکاران (۲۰۰۱) در یک مطالعه بین فرهنگی به بررسی رضای نیاز، انگیزش و بهزیستی پرداختند. این مطالعه روی دو نمونه از کارکنان سازمان‌های دولتی بلغارستان و کارکنان سازمان‌های خصوصی ایالات متحده آمریکا صورت گرفت. نتایج نشان داد محیط کار حامی خودمختاری، رضای نیازهای بنیادی را در هر فرهنگی پیش‌بینی می‌کند، که این خود پیش‌بینی‌کننده درگیری در کار، سطح انگیزش و بهزیستی روانشناختی کارکنان است [۶]. گاگنه (۲۰۰۳) دو مطالعه در رابطه با تأثیر حمایت از خودمختاری بر رضای نیازهای اساسی روانشناختی و رفتارهای کنشگرایانه اجتماعی^۴ (مانند فعالیت‌های داوطلبانه) انجام داد. مطالعه اول نشان داد که حمایت والدین از خودمختاری دانش آموزان کالج، رضای سه نیاز اساسی ارتباط، شایستگی و استقلال را پیش‌بینی می‌کند و این نیز به نوبه خود میزان درگیر شدن فرد در فعالیت‌های کنشگرایانه اجتماعی مانند اهدای خون و داوطلبی را پیش‌بینی می‌کند. مطالعه دوم نیز نشان داد که سطح حمایت ادراک شده فرد از خودمختاری در سازمانی که داوطلبان در آن فعالیت می‌کنند، به طور مثبتی با رضای نیازهای اساسی روانشناختی داوطلبان ارتباط دارد و این نیز به نوبه خود ارتباط مثبت با میزان فعالیت آنان به صورت داوطلبانه دارد و ارتباط منفی با امکان قطع فعالیت داوطلبانه آنان دارد [۱۸]. بارد^۵، دسی و ریان (۲۰۰۴) در مطالعه‌ای که در دو سازمان صورت گرفت، نظریه خود تعیین‌گری را بر اساس الگویی مورد بررسی قرار دادند که در آن جهت‌گیری علیت کارکنان و ادراک آنان از حمایت مدیران از خودمختاری به طور مستقل رضای نیازهای درونی کارکنان به شایستگی، استقلال و ارتباط را پیش‌بینی می‌کرد که این نیز به نوبه خود پیش‌بینی‌کننده ارزیابی‌های عملکرد و سازگاری روانشناختی آنها بود [۱۹]. آموروس و باتچر^۶ (۲۰۰۷) در پژوهشی که روی ۵۸۱ ورزشکار انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که درجه‌ای که ورزش‌کاران، مربیان خود را حامی

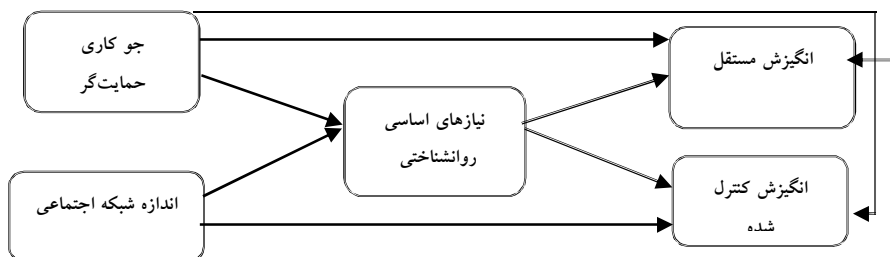
1. Deci
2. Ryan,
3. Gagné
4. Prosocial
5. Baard
6. Amorose & Butcher



خودمختاری می‌یابند، به‌طور چشم‌گیری خودمختاری و شایستگی و حس ارتباط ادراک شده ورزش کاران را پیش‌بینی می‌کند و هرکدام از نیازها نیز به نوبه خود جهت‌گیری انگیزشی آنها را پیش‌بینی می‌کند [۲۰]. ارشدی (۲۰۱۰) به منظور بررسی تأثیر ارضای نیازهای بنیادی روانشناختی بر انگیزش کار و عملکرد شغلی، ۵۵۰ نفر از کارمندان شرکتی صنعتی در ایران را مورد مطالعه قرار داد. تحلیل نتایج نشان داد محیط‌های حامی خودمختاری بر ارضای سه نیاز بنیادی روانشناختی (استقلال، شایستگی و ارتباط) اثر گذاشته و ارضای این سه نیاز تأثیرات فراگیری بر انگیزش شغلی و عملکرد شغلی اعمال می‌نماید [۲۱]. نتایج پژوهش هاویس^۱ و همکاران (۲۰۱۲) روی ۳۴۹ داوطلب رومانیایی نیز نشان داد که ارضای نیازهای اساسی به‌صورت جزئی^۲ تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش مستقل داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند و اندازه شبکه اجتماعی نیز با اینکه تأثیر مثبت بر نیازهای اساسی دارد، اما هیچ تأثیر مستقیمی بر انگیزش مستقل ندارد [۵].

به‌طور خلاصه، بر مبنای مبانی نظری و پیشینه تجربی نظریه خود تعیین‌گری می‌توان گفت که زمینه‌سازمانی با تحت تأثیر قرارداد ارضای نیازهای اساسی روانشناختی داوطلبان می‌تواند بر انگیزش آنان در اقدام به فعالیت داوطلبانه تأثیرگذار باشد. از همین رو پژوهش حاضر با تکیه بر نظریه خود تعیین‌گری به تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری و اندازه شبکه اجتماعی به‌عنوان دو عامل زمینه‌ای سازمانی بر انگیزش مستقل و کنترل شده داوطلبان فعال هلال احمر شهرستان تهران با نقش میانجی‌گری ارضای نیازهای اساسی روانشناختی می‌پردازد.

۲- مدل مفهومی پژوهش



شکل ۲ مدل مفهومی پژوهش

1. Haivas
2. Partial



۳- فرضیه‌های پژوهش

- H1: جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش مستقل داوطلبان تأثیر مثبت دارد.
- H2: جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش کنترل‌شده داوطلبان تأثیر منفی دارد.
- H3: ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش مستقل داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.
- H4: ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش کنترل‌شده داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.
- H5: اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش مستقل داوطلبان تأثیر مثبت دارد.
- H6: اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش کنترل‌شده داوطلبان تأثیر منفی دارد.
- H7: ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی، تأثیر اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش مستقل داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.
- H8: ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی، تأثیر اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش کنترل‌شده داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.

۴- روش پژوهش

۴-۱- جامعه آماری، روش تعیین حجم نمونه و روش نمونه‌گیری پژوهش

جامعه آماری پژوهش حاضر را داوطلبان فعال هلال احمر شهر تهران تشکیل می‌دهند. داوطلبان فعال شامل آن دسته از افرادی هستند که پس از ثبت نام، به صورت فعالانه و مستمر در برنامه‌های هلال احمر مشارکت و همکاری می‌کنند. تمرکز بر فعال‌بودن داوطلبان در این پژوهش به این دلیل است که بررسی تأثیر متغیرهای مستقل این پژوهش بر نیازهای اساسی روانشناختی و انگیزش داوطلبان مستلزم در نظر گرفتن افرادی بود که علاوه بر دارا بودن ویژگی داوطلبی، باید در محیط کار داوطلبانه حضور فعالانه و مستمر داشته باشند تا نخست جو کاری محیط فعالیت داوطلبانه را -که نحوه تعامل مدیر با زیردستان می‌باشد- درک کرده باشند و دوم در سایه این حضور فعال امکان ایجاد شبکه اجتماعی برای فرد به وجود آمده باشد. براساس استعلامی که از مرکز هلال احمر شهر تهران به عمل آمد، تعداد داوطلبان فعال در بازه زمانی انجام این پژوهش



(تابستان ۱۳۹۴) ۲۳۵ نفر بود. نمونه آماری براساس فرمول کوکران ۱۴۶ نفر محاسبه شد و نمونه گیری به شیوه نمونه گیری خوشه ای دو مرحله ای انجام گردید.

۴-۲- ابزار گردآوری داده های پژوهش

در پژوهش حاضر از پرسشنامه های زیر جهت اندازه گیری متغیرهای پژوهش استفاده شد.

۱. پرسشنامه مربوط به انگیزش

برای سنجش دلایل انگیزشی داوطلبان برای شرکت در فعالیت داوطلبانه از پرسشنامه MAWS-R^۱ استفاده شد [۵؛ ۲۲]. این پرسشنامه شامل ۲۰ سؤال می باشد. در پژوهش حاضر پاسخ ها روی مقیاسی پنج درجه ای از ۱ (به هیچ وجه) تا ۵ (همیشه) مشخص شده اند. مطابق با نظریه خود تعیین گری و همچنین مطالعات پیشین [۵؛ ۷؛ ۲۳]، در این پژوهش نیز بین انگیزش مستقل، مرکب از سؤالاتی که سه بعد انگیزش ذاتی، نظم دهی یکپارچه شده و نظم دهی هویت یافته را می سنجد و انگیزش کنترل شده، مرکب از سؤالاتی که دو بعد نظم دهی القا شده و نظم دهی بیرونی را می سنجد، تمایز قائل شده ایم.

۲. پرسشنامه مربوط به نیازهای اساسی روانشناختی

جهت سنجش ارضای نیازهای اساسی روانشناختی داوطلبان از پرسشنامه نیازهای اساسی در کار BNS-W^۲ [۵] استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۱ سؤال می باشد. در پژوهش حاضر پاسخ ها روی مقیاس ۵ درجه ای از ۱ (به هیچ وجه) تا ۵ (همیشه) مشخص شده اند.

۳. پرسشنامه مربوط به جو کاری حمایت گر خودمختاری

برای سنجش میزان حمایت از خودمختاری - که در محیط فعالیت داوطلبان از پرسشنامه WCQ^۳ استفاده شد - این پرسشنامه شامل دو ورژن ۱۵ سؤالی و ۶ سؤالی می باشد. در پژوهش حاضر از ورژن ۶ سؤالی استفاده شده است. [۵؛ ۲۴؛ ۲۵]. در پژوهش حاضر پاسخ ها روی مقیاس ۵ درجه ای از ۱ (به هیچ وجه) تا ۵ (همیشه) مشخص شده اند.

۴. پرسشنامه مربوط به شبکه اجتماعی

جهت سنجش اندازه شبکه اجتماعی داوطلبان در محیط فعالیت داوطلبانه از پرسشنامه ارائه شده توسط گروپ و پیلایوین (۲۰۰۰) استفاده شد [۵]. این پرسشنامه شامل ۵ سؤال

1. Motivation at Work Scale- Revised [MAWS-R]

2. Basic Need Satisfaction at Work Scale

3. Work Climate Questionnaire [WCQ]



می‌باشد. از آن جایی که تعداد کل جامعه آماری پژوهش حاضر ۲۳۵ نفر داوطلب فعال می‌باشند که در ۲۲ منطقه شهر تهران فعالیت می‌کنند، متوسط تعداد داوطلب فعال برای هر منطقه ۱۰/۶۸ نفر بود (نزدیک به ۱۱ نفر). این تعداد به همراه سرپرست داوطلبان که می‌تواند جزو شبکه اجتماعی فرد در محیط داوطلبانه محسوب شود، متوسط تعداد افرادی را که در هر منطقه می‌توانند شبکه اجتماعی تشکیل دهند، مشخص می‌کند. از همین رو در این پژوهش پاسخ‌ها بر مقیاس ۵ درجه‌ای از ۰-۲ (نشان‌دهنده شبکه اجتماعی بسیار کوچک) تا بیش از ۱۲ نفر (نشان‌دهنده شبکه اجتماعی بسیار بزرگ) برای هر داوطلب در هر منطقه مشخص شده‌اند.

۴-۲-۱- روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

پرسشنامه‌های پژوهش بین سه نفر از خبرگان مدیریت توزیع شد و پس از اعمال اصلاحات پیشنهادی، روایی محتوایی آنها تأیید شد. همچنین به منظور اندازه‌گیری پایایی ابزار گردآوری اطلاعات، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم‌افزار ۱۹ Spss استفاده شد. از آن جایی که مقدار به دست آمده آلفای کرونباخ برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ می‌باشد، می‌توان گفت پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

جدول ۱ میزان آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

آلفای کرونباخ	ابعاد
۰/۷۱۲	انگیزش کنترل شده
۰/۷۶۷	انگیزش مستقل
۰/۷۹۷	ارضای نیازهای اساسی روانشناختی
۰/۸۱۳	جو کاری حمایت گر خودمختاری
۰/۷۹۵	شبکه اجتماعی



جدول ۲ نتایج آزمون کورویت بارتلت و KMO برای بررسی کفایت عوامل پرسشنامه

Sig	KMO	متغیر
۰/۰۰۰	۰/۶	انگیزش کنترل شده
۰/۰۰۰	۰/۸۱۲	انگیزش مستقل
۰/۰۰۰	۰/۷۵۴	ارضای نیازهای اساسی روانشناختی
۰/۰۰۰	۰/۸۲۶	جو کاری حمایت‌گر
۰/۰۰۰	۰/۸۱۲	شبکه اجتماعی

۴-۲-۲- ارزیابی بخش اندازه‌گیری (تحلیل عاملی)

نتایج تحلیل عاملی نشان داد که تمامی شاخص‌های مربوط به متغیرهای جو حمایت‌گر خودمختاری و اندازه شبکه اجتماعی، نیازهای اساسی روانشناختی و انگیزش (بجز شاخص‌های N4، N14 و N16 مربوط به انگیزش کنترل شده) از مقادیر تی و بار عاملی مورد قبولی برخوردارند و برای این متغیرها، شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند.

۵- یافته‌های پژوهش

۵-۱- آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرض‌ها لازم است تا از وضعیت نرمال بودن داده‌ها اطلاع حاصل شود. با توجه به اینکه سطح معناداری برای متغیرهای پژوهش بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است پس داده‌های جمع‌آوری شده برای متغیرهای پژوهش نرمال است.

جدول ۳ آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش

سطح معناداری	متغیر
۰/۳۹۹	انگیزش کنترل شده
۰/۱۰۴	انگیزش مستقل
۰/۳۲۹	ارضای نیازهای اساسی روانشناختی
۰/۱۸۳	جو کاری حمایت‌گر خودمختاری
۰/۰۵۲	شبکه اجتماعی



۵-۲- ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

جدول ۴ ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳	۴	۵
انگیزش کنترل شده	۱/۰۰				
انگیزش مستقل	۰/۳۸۰**	۱/۰۰			
نیازهای اساسی روانشناختی	۰/۴۶۱**	۰/۴۷۲**	۱/۰۰		
جو کاری حمایت‌گر خودمختاری	۰/۳۹۰**	۰/۴۰۸**	۰/۶۰۳**	۱/۰۰	
شبکه اجتماعی	-۰/۲۹۹**	۰/۳۶۶**	۰/۲۸۴**	۰/۴۷۰**	۱/۰۰

**p<0.01 *p<0.05

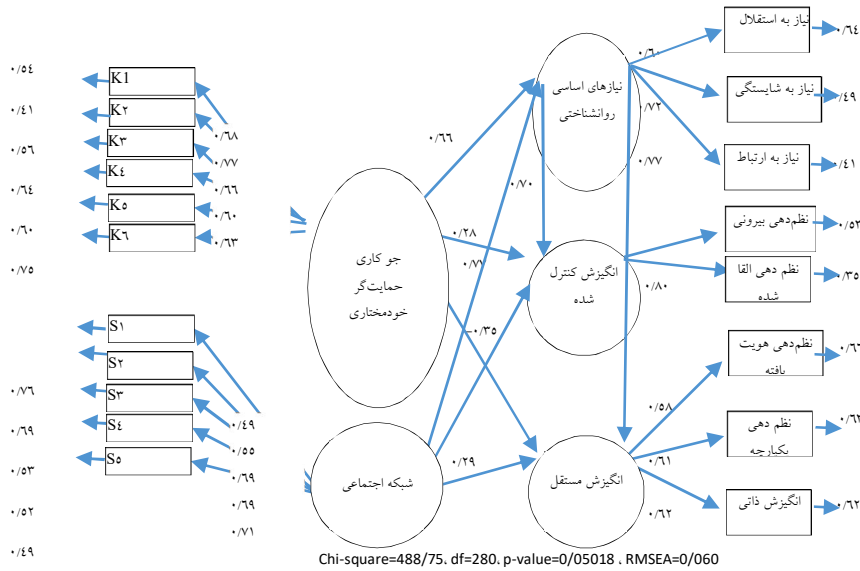
با توجه به نتایج به دست آمده از ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش می‌توان گفت بین متغیرهای پژوهش رابطه معناداری وجود دارد.

۵-۳- برازش مدل

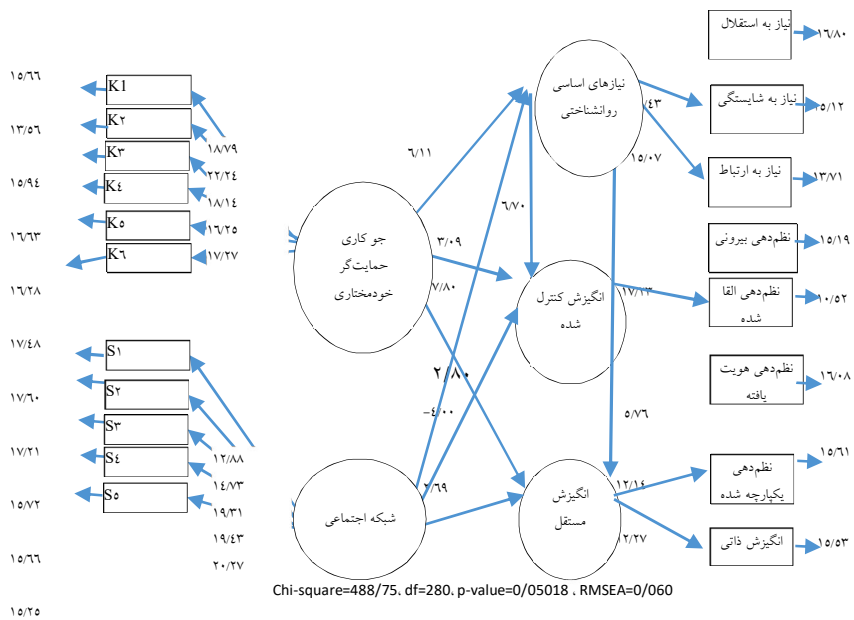
جدول ۵ شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	حد مجاز	مقدار به دست آمده
X ² /df	۳ و کمتر	۱/۷۴
NFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۳
NNFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۴
CFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۵
AGFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۰
GFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۳
RMSEA	کوچک‌تر از ۰/۰۸	۰/۰۶۰

۵-۴- مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی پژوهش



شکل ۳ مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی پژوهش (تخمین استاندارد)



شکل ۴ مدل‌سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی پژوهش (معناداری ضرایب)



۶- نتیجه گیری

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری به شرح زیر می‌باشد:
فرضیه اول: با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۲ و همچنین آماره t به مقدار ۲/۸۰ می‌توان گفت: در سطح اطمینان ۹۹ درصد جو کاری حمایت‌گر ختاری بر انگیزش مستقل داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد، بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه آزمون این فرضیه با نتایج پژوهش هاویس و همکاران [۵] و نتایج هر دو مطالعه گاگنه (۲۰۰۳) [۱۱] که در پیشینه تجربی پژوهش بیان شدند، همخوانی دارد.

فرضیه دوم: با توجه به ضریب مسیر ۰/۲۸ و همچنین آماره t به مقدار ۳/۰۹ می‌توان گفت: در سطح اطمینان ۹۹ درصد جو کاری حمایت‌گر خود مختاری بر انگیزش کنترل شده داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد، بنابراین فرضیه دوم پژوهش رد می‌شود. هاویس و همکاران (۲۰۱۲) و میلر و گانگ (۲۰۰۸) نیز در پژوهش خود چنین نتیجه‌ای را گزارش کرده‌اند. از آن جایی که این نتیجه با منطق نظریه خود تعیین‌گری سازگار نیست، این موضوع می‌تواند به این دلیل باشد که نظم‌دهی القا شده (درونی‌ترین شکل انگیزش کنترل شده) به اندازه‌ای که ارتباط مثبت و همگرا با اجزای سه مولفه انگیزش مستقل (نظم‌دهی هویت یافته، نظم‌دهی یکپارچه شده، انگیزش ذاتی) دارد با نظم‌دهی بیرونی ندارد و این نحوه ارتباط مثبت و همگرا موجب این نتیجه دور از انتظار شده است [۵؛ ۲۶].

فرضیه سوم: از آن جایی که اثر غیرمستقیم بین جو کاری حمایت‌گر خودمختاری و انگیزش مستقل ۰/۴۵ و اثر مستقیم ۰/۲۲ می‌باشد، مقدار اثر غیرمستقیم بیشتر از مقدار اثر مستقیم می‌باشد، پس می‌توان گفت ارضای سه نیاز اساسی تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش مستقل داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.

جدول ۶ اثر مستقیم و غیر مستقیم (متغیر وابسته: انگیزش مستقل)

انگیزش مستقل		شرح
اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	
۰/۴۵	۰/۲۲	جو کاری حمایت‌گر خودمختاری
-	۰/۶۸	ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی



فرضیه چهارم: از آن جایی که اثر غیرمستقیم بین جو کاری حمایت‌گر خودمختاری و انگیزش کنترل شده $0/46$ و اثر مستقیم $0/28$ می‌باشد، مقدار اثر غیرمستقیم بیشتر از مقدار اثر مستقیم می‌باشد، پس می‌توان گفت ارضای سه نیاز اساسی تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش کنترل شده داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.

جدول ۷ اثر مستقیم و غیرمستقیم (متغیر وابسته: انگیزش کنترل شده)

انگیزش کنترل شده		شرح
اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	
$0/46$	$0/28$	جو کاری حمایت‌گر خودمختاری
-	$0/70$	ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی

نتیجه آزمون فرضیه‌های این پژوهش در رابطه با نقش میانجی‌گری نیازهای اساسی روانشناختی در تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش با نتیجه پژوهش ارشدی (۲۰۱۰) بر کارکنان شرکت صنعتی [۱۳] همخوانی دارد، با این تفاوت که در پژوهش ذکر شده تفکیکی بین انگیزش مستقل و انگیزش کنترل شده وجود ندارد. همچنین این نتیجه با نتیجه پژوهش هاویس و همکاران (۲۰۱۲) بر داوطلبان رومانیایی نیز مشابه است. آنان با بررسی نقش میانجی تک‌تک نیازهای اساسی در تأثیر جو کاری حمایت‌گر خودمختاری بر انگیزش داوطلبان، به این نتیجه رسیدند که ارضای نیاز به شایستگی در تأثیر جو کاری بر انگیزش کنترل شده داوطلبان و ارضای نیاز به استقلال در تأثیر جو کاری بر هر دو انگیزش مستقل و کنترل شده آنان نقش میانجی‌گری دارند [۵].

فرضیه پنجم: با توجه به ضریب مسیر $0/29$ و همچنین آماره t به مقدار $2/69$ می‌توان گفت: در سطح اطمینان ۹۵ سطح درصد اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش مستقل داوطلبان تأثیر مثبت و معناداری دارد، بنابراین فرضیه پنجم پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه ششم: با توجه به ضریب مسیر $-0/35$ و همچنین آماره t به مقدار $-4/00$ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۹ سطح درصد اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش کنترل شده تأثیر



منفی و معناداری دارد، بنابراین فرضیه ششم پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه فرضیه پنجم و ششم با پژوهش هاویس و همکاران (۲۰۱۲) بر داوطلبان رومانیایی همخوانی دارد [۵].

فرضیه هفتم: از آن جایی که اثر غیرمستقیم بین اندازه شبکه اجتماعی و انگیزش مستقل ۰/۵۲ و اثر مستقیم ۰/۲۹ می‌باشد، مقدار اثر غیرمستقیم بیشتر از مقدار اثر مستقیم می‌باشد، پس می‌توان گفت ارضای سه نیاز اساسی تأثیر اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش مستقل داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.

جدول ۸ اثر مستقیم و غیرمستقیم (متغیر وابسته: انگیزش مستقل)

انگیزش مستقل		شرح
اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	
۰/۵۲	۰/۲۹	اندازه شبکه اجتماعی
-	۰/۶۸	ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی

فرضیه هشتم: از آن جایی که اثر غیرمستقیم بین اندازه شبکه اجتماعی و انگیزش کنترل شده ۰/۵۴- و اثر مستقیم ۰/۳۵- می‌باشد، مقدار اثر غیرمستقیم بیشتر از مقدار اثر مستقیم می‌باشد، پس می‌توان گفت ارضای سه نیاز اساسی تأثیر اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش کنترل شده داوطلبان را میانجی‌گری می‌کند.

جدول ۹ اثر مستقیم و غیرمستقیم (متغیر وابسته: انگیزش کنترل شده)

انگیزش کنترل شده		شرح
اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	
-۰/۵۴	-۰/۳۵	اندازه شبکه اجتماعی
-	۰/۷۰	ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی

تأیید فرضیه‌های مربوط به نقش میانجی ارضای نیازهای اساسی روانشناختی در تأثیر اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش مستقل و انگیزش کنترل شده بر منطق نظریه خود تعیین‌گری مبنی



بر اینکه « در یک سازمان انگیزش افراد به میزان تجربه ارضای سه نیاز اساسی روانشناختی شان در سازمان بستگی دارد [۶] و ارضای نیازهای روانشناختی نیز مستلزم حمایت و تغذیه‌گری^۱ زمینه سازمانی^۲ است، صحنه می‌گذارد [۷].

در ادامه مهم ترین پیشنهادهایی که مبتنی بر یافته‌های پژوهش می‌توان ارائه داد، مطرح می‌شود:

توانایی و استعداد ایجاد جو کاری حمایت‌گر خود مختاری در سازمان می‌تواند به‌عنوان معیار مناسبی برای گزینش افراد سرپرست در حوزه داوطلبان قرار گیرد. کسانی که توانایی ارائه منطق درست و فراهم کردن گزینه‌های انتخاب برای داوطلبان را داشته باشند، احساسات داوطلبان را به رسمیت بشناسند، بازخور مثبت بدهند و ابتکارات فردی را تشویق کنند. از این رو توصیه می‌شود فرصت‌های متعددی از طریق سمینار، همایش، کلاس و غیره برای کارکنان و مدیران بخش دولتی و غیر دولتی مرتبط با داوطلبان جهت آشنایی با مفاهیم مرتبط با جو کاری حمایت‌گر خودمختاری و کسب مهارت‌های لازم برای ایجاد چنین جوی فراهم شود. همچنین نقش دوستان و افرادی که فرد در محیط فعالیت داوطلبانه با آنان در تعامل است، نیز نباید نادیده گرفته شود، زیرا که این تعاملات اگر به نحو مطلوب در میان داوطلبان برقرار شود، می‌تواند به‌طور مستقیم منجر به ارضای نیازهای اساسی آنان شود و به نحو غیر مستقیم انگیزش مستقل و حال خوب^۳ را در آنان افزایش دهد.

۶-۱- پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده

۱- در پژوهش حاضر تأثیر یک جنبه از شبکه اجتماعی، یعنی اندازه شبکه اجتماعی بر انگیزش پرداخته شد. پژوهش‌های آینده می‌توانند به تأثیر جنبه‌های دیگر شبکه اجتماعی از جمله تراکم، همسانی، قوت پیوند، مجاورت، ترکیب شبکه اجتماعی بر انگیزش داوطلبان بپردازند؛

۲- در پژوهش حاضر نقش میانجی سه نیاز اساسی، یعنی نیاز به استقلال، شایستگی و ارتباط به‌عنوان یک کل واحد در نظر گرفته شد و از نقش خاصی که هر کدام به‌تنهایی می‌توانند

1. Nutriment
2. Organizational context
3. Well being



به عنوان میانجی ایفا کند، صرف نظر شد. پژوهش‌های آینده می‌تواند به نقش میانجی هریک از نیازهای استقلال، شایستگی و ارتباط به صورت جداگانه بر انگیزش داوطلبان بپردازد؛

۳- از آنجایی که در پژوهش حاضر، از بررسی تأثیر متغیرهای مستقل پژوهش بر هریک از مؤلفه‌های انگیزش‌های مستقل (نظم‌دهی هویت یافته، نظم‌دهی یکپارچه شده و انگیزش ذاتی) و کنترل شده (نظم‌دهی بیرونی، نظم‌دهی القا شده) صرف نظر شد، پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی تأثیرپذیری هریک از نظم‌دهی‌های مرتبط با این دو انگیزش از زمینه سازمانی به صورت جداگانه بپردازند.

۷- منابع

- [1] Wilson J. (2000) "Volunteering", *Annual Review of Sociology*, 26, pp. 215-240. doi:10.1146annurev.soc.26.1.215.
- [2] Pauline G. (2011) "Volunteer satisfaction and intent to remain: an analysis of contributing factors among professional golf event volunteers", *International Journal of Event Management Research*, 6(1): 10-32.
- [۳] ساعت‌چیان وحید، قنبرپورنصرتی امیر، پورسلطانی زرنندی حسین، هادوی سیده فریده (۱۳۹۰) «مقایسه انگیزش و تعهد داوطلبان در نهمین و دهمین دوره المپیااد ورزشی دانشجویان دانشگاه‌های دولتی ایران» فصلنامه تحقیقات علوم ورزشی، سال اول، ش. ۴.
- [۴] شهرانی فرزاد، فروغی محمد، مرتضوی سید احمد، اسدیان غلامرضا (۱۳۹۱) «بررسی علل ریزش و کاهش داوطلبان جمعیت هلال احمر استان چهارمحال و بختیاری و ارائه راهکار مناسب جهت ماندگاری اعضا» فصلنامه علمی امداد و نجات، سال چهارم، ش. ۳.
- [5] Haivas S., Hofmans J., Pepermans R. (2012) "Self-determination theory as a framework for exploring the impact of the organizational context on volunteer motivation: A study of Romanian volunteers, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 0899764011433041.
- [6] Deci E. L., Ryan R. M., Gagné M., Leone D. R., Usunov J., Kornazheva B. P. (2001) "Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations



- of a former eastern bloc country: A cross-cultural study of self-determination", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27(8): 930-942.
- [7] Deci E. L., Ryan R. M. (2000) "The " what" and " why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior", *Psychological inquiry*, 11(4): 227-268.
- [8] Deci E. L., Connell J. P., Ryan R. M. (1989) "Self-determination in a work organization", *Journal of Applied Psychology*, 74: 580-590.
- [9] Wellman B. (1992) "Which types of ties and networks provide what kinds of social support", *Advances in Group Processes*, 9: 207-235.
- [10] Ryan R. (2009) "Self determination theory and well being", *Social Psychology*, 84: 822-848.
- [11] Patrick H., Knee C. R., Canevello A., Lonsbary C. (2007) "The role of need fulfillment in relationship functioning and well-being: A self-determination theory perspective", *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(3): 434.
- [12] Boezeman E. J., Ellemers N. (2009) "Intrinsic need satisfaction and the job attitudes of volunteers versus employees working in a charitable volunteer organization", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(4): 897-914.
- [13] Vansteenkiste M., Neyrinck B., Niemiec C. P., Soenens B., Witte H., Broeck, A. (2007) "On the relations among work value orientations, psychological need satisfaction and job outcomes: A self-determination theory approach", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(2): 251-277.
- [۱۴] صحافزاده علی (۱۳۸۹) بررسی رابطه میزان رشد یافتگی مدیران مؤسسات آموزشی براساس نظریه خود تعیین‌گری (SDT) و سبک‌های مدیریت تعارض آن: یک مطالعه موردی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- [15] Ryan R. M., Deci E. L. (2000) "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being", *American Psychologist*, 55(1): 68.



- [16] Deci E. L., Eghrari H., Patrick B. C., Leone D. R. (1994) "Facilitating internalization: the self-determination theory perspective", *Journal of Personality*, (62): 119-42.
- [17] جلیلیان اکرم بانو (۱۳۹۱) شناخت رابطه شبکه اجتماعی با اقدام به خودکشی زنان (شهرستان اسلام آباد غرب - ۱۳۹۱)، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.
- [18] Gagné M., Deci E. L. (2005) "Self-determination theory and work motivation", *Journal of Organizational Behavior*, 26: 331-362.
- [19] Baard P. P., Deci E. L., Ryan R. M. (2004) "Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings", *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10): 2045-2068.
- [20] Amorose A. J., Anderson-Butcher D. (2007) "Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory", *Psychology of Sport and Exercise*, 8(5): 654-670.
- [21] Arshadi N. (2010) "Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5: 1267-1272.
- [22] Broeck A., Vansteenkiste M., Witte H., Soenens B., Lens W. (2010) "Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: Construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4): 981-1002.
- [23] Vansteenkiste M., Lens W., De Witte S., De Witte H., Deci E. L. (2004) "The 'why' and 'why not' of job search behaviour: their relation to searching, unemployment experience, and well-being", *European Journal of Social Psychology*, 34(3): 345-363.
- [24] Baard P. P., Deci E. L., Ryan, R. M. (2004) "Intrinsic Need Satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings", *Journal of Applied Social Psychology*, 34(10): 2045-2068.
- [25] Self-determination theory (<http://selfdeterminationtheory.org/pas-work-climate/>).



- [26] Millette V., Gagné M. (2008) "Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement", *Motivation and Emotion*, 32(1): 11-22.

مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

نقی رعدی افسوران^{۱*}، بی‌بی عشرت زمانی^۲، محمد فروهر^۳

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

۲- استاد گروه تکنولوژی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

۳- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۱۸

دریافت: ۱۳۹۳/۱۲/۴

چکیده

هدف پژوهش حاضر مطالعه عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بود. روش پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی که جامعه آماری آن شامل کلیه کارکنان و مدیران دانشگاه اصفهان در سال ۹۳ بود.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که از بین عوامل چهارگانه مورد مطالعه، عوامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی تأثیر معناداری دارند. همچنین مؤلفه‌های هریک از عوامل چهارگانه مورد مطالعه جداگانه وارد مدل شدند که نتیجه آزمون حاکی از آن بود که از بین مؤلفه‌های عامل سازمانی، مؤلفه‌های مدیریت ارشد، ارتباطات سازمانی و فناوری ارتباطات و اطلاعات سازمان، از بین مؤلفه‌های عامل محیطی، مؤلفه‌های اجتماعی- فرهنگی و بخش خصوصی، از بین مؤلفه‌های عامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی، مؤلفه تدوین استراتژی‌ها و در نهایت از بین مؤلفه‌های عامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیک منابع انسانی، هر دو مؤلفه کیفیت اطلاعات و کیفیت سیستم تأثیر معناداری در توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی دارند.



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی _____ دوره ۶، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵
واژه‌های کلیدی: منابع انسانی، توسعه منابع انسانی، توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، عوامل مؤثر، سیستم‌های اطلاعاتی.

۱- مقدمه

بسیاری از نظریه‌پردازان، تغییر رویکرد سازمان‌ها به مدیریت منابع انسانی و هم‌راستایی آن با اهداف استراتژیک سازمان را نفوذ فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی می‌دانند، زیرا محور توسعه منابع انسانی، وجود اطلاعات کاربردی و جدید است. اطلاعات در یک فرایند منطقی به نام فناوری اطلاعات می‌تواند به ایجاد و توسعه توانمندی‌های جدید در منابع انسانی کمک کند. یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار در سازمان‌ها و کارکنان امروزی، تغییر فناوری است. برای اینکه نفوذ فناوری و میزان پذیرش زیاد باشد و حاصل آن خلاقیت و تغییر شود، فناوری اطلاعات به وسیله سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان به مدیریت منابع انسانی کمک کرده و آن را با استراتژی سازمان منطبق می‌نماید. یکی از سیستم‌های اطلاعاتی که بسیار نوپا و تازه می‌باشد و به علت نفوذ چشمگیر فناوری اطلاعات مورد توجه قرار گرفته است، سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی است [۱؛ ۲؛ ۳]. در این راستا استرومیر^۱ (۲۰۰۷) اظهار می‌کند می‌کند که پیشرفت سریع اینترنت در دهه‌های گذشته، پیاده‌سازی و به‌کارگیری مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را گسترش داده است. نظرسنجی‌های مشاوران منابع انسانی نشان می‌دهد که هم تعداد سازمان‌هایی که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را به‌کار می‌گیرند و هم عمق به‌کارگیری در درون سازمان‌ها در حال افزایش است، به‌علاوه تعداد زیادی از گزارش‌های متولیان منابع انسانی شواهدی را ارائه می‌کنند که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی به یک پدیده رایج تبدیل شده و ممکن است تغییرات قابل توجهی را موجب شود. در عین حال علائق دانشگاهی به پژوهش در این حوزه افزایش یافته و این موضوع در بسیاری از مجلات منابع انسانی مطرح است [۴].

اولین بار مفهوم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی^۲ در دهه ۱۹۹۰ استفاده شد. این مفهوم به انجام فعالیت‌های حوزه مدیریت منابع انسانی با استفاده از فناوری‌های تحت وب اشاره دارد. در این سبک مدیریت، اطلاعات در هر زمان و مکانی در اختیار مدیران،

1. Strohmeier

2. E-Human recourse management



مشاوران و کارکنان قرار می‌گیرد و به کارکنان اجازه می‌دهد تا اطلاعات فردی خود را از طریق به‌روزآوری و تصمیم‌گیری کنترل نمایند و به مدیران اجازه دسترسی به داده‌ها و اطلاعات، انجام تحلیل‌ها، تصمیم‌گیری و ارتباط با دیگران را بدون مشورت با واحد منابع انسانی می‌دهد [۵]. به اعتقاد استرومیر^۱ (۲۰۰۷) مدیریت الکترونیکی منابع انسانی عبارت است از طراحی، پیاده‌سازی و به‌کارگیری فناوری اطلاعات و سیستم‌های حاصل از آن برای ارتباط و حمایت از حداقل دو فرد در انجام فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی که به شکل اشتراکی توسط آنها انجام می‌شود [۴]. ورممن و ولدکومن^۲ (۲۰۰۷) مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را پشتیبانی اداری و اجرایی وظایف منابع انسانی با استفاده از فناوری‌های اینترنت تعریف کرده‌اند [۱].

از بررسی مبانی نظری این حوزه چنین استنباط می‌شود که می‌توان اهداف استفاده از مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را در چهار بعد شامل بهبود کارایی، بهبود فرایندهای اداری، بهبود خدمات مشتری و بهبود نقش استراتژیک منابع انسانی خلاصه نمود. صاحب‌نظران حوزه مدیریت و سازمان معتقدند مدیریت الکترونیکی منابع انسانی پتانسیل کاهش هزینه‌های مدیریتی، افزایش بهره‌وری، تسریع در زمان پاسخگویی، بهبود فرایند تصمیم‌گیری و توسعه خدمات مشتری را دارا است. لذا مدیریت الکترونیکی منابع انسانی کمک می‌کند تا سازمان بیشتر استراتژیک شده، منعطف‌تر گشته و از نظر هزینه مقرون به‌صرفه‌تر شده باشد. یک بررسی در سال ۱۹۹۸ نشان داد که ۶۰ درصد از ۵۰۰ شرکت رتبه‌بندی شده به‌وسیله مجله فورچون، از سیستم اطلاعات منابع انسانی برای حمایت از عملیات روزانه مدیریت منابع انسانی استفاده می‌کنند. به‌علاوه سیستم اطلاعاتی ضمن پرداختن به اهداف اداری، در اهداف تصمیم‌گیری، تجاری و استراتژیکی نیز به‌کار می‌رود [۶]. نتایج تحقیقات شرکت مشاوره واتسون و یاب نشان داد که سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در مدیریت الکترونیکی منابع انسانی با هدف افزایش نقش استراتژیک منابع انسانی، کاهش هزینه‌های اداری منابع انسانی و بهبود رضایت کارکنان از خدمات منابع انسانی بوده است [۷]. همچنین نتایج تحقیقات گوتال و استون^۳ (۲۰۰۵) نشان داد که سیستم‌های مدیریت

1. Strohmeier
2. Voermans & Veldhoven
3. Gueutal & Stone



الکترونیکی منابع انسانی، کارایی منابع انسانی را افزایش، هزینه‌های اداری را کاهش و مدت زمان تعامل را نیز کاهش داده‌اند [۸]. به‌طور کلی، به اعتقاد صاحب‌نظران و محققان [۳؛ ۴؛ ۵؛ ۹؛ ۱۰؛ ۱۱؛ ۱۲؛ ۱۳] مدیریت الکترونیک منابع انسانی فرصت‌ها و مزایای زیر را برای سازمان به همراه خواهد داشت:

۱- بهبود فرایندهای خاص منابع انسانی، بهبود حداقل‌های دانشی و مهارتی اعضای سازمان و توانمندتر کردن سازمان برای ورود به فضای رقابتی؛ ۲- افزایش تنوع در گزارش‌های منابع انسانی؛ ۳- جلب توجه مدیران منابع انسانی به فرایندهای استراتژیک منابع انسانی به‌جای فرایندهای تراکنشی روزمره؛ ۴- توزیع وظایف منابع انسانی بین کارمندان و افزایش مشارکت آنان؛ ۵- سهولت در طراحی مجدد فرایندهای منابع انسانی به دلیل یکپارچگی اجزای نرم‌افزارهای مدیریت الکترونیک منابع انسانی؛ ۶- فراهم‌ساختن امکان پاسخگویی به بسیاری از نیازها به‌وسیله خود کارکنان؛ ۷- گزارش‌گیری پویا و سریع از منابع انسانی و توسعه قدرت تصمیم‌گیری به‌عنوان نتیجه؛ ۸- خلق فرصت برای تفکر مجدد و اصلاح فرایندهای اصلی منابع انسانی؛ ۹- افزایش بهره‌وری منابع انسانی و فرایندهای مرتبط با آن از طریق برون‌سپاری فعالیت‌های غیرکلیدی؛ ۱۰- حذف وظایف وقت‌گیر مدیریت منابع انسانی و مدیریت اطلاعات؛ ۱۱- تسهیل برنامه‌ریزی منابع انسانی و ۱۲- بهبود کارآمدی منابع انسانی.

مدیران منابع انسانی هم از این قابلیت فناوری اطلاعات غافل نبوده و آن را در قالب سامانه‌های کاربردی نظیر سیستم اطلاعات منابع انسانی (HRIS)، سیستم برنامه‌ریزی نیروی انسانی (ERP)، مراکز ارائه خدمات اشتراکی (HRM)، سیستم‌های پاسخگویی صوتی، پورتال‌های مدیران و کارمندان و همچنین نرم‌افزارهای تحت وب به کار گرفته‌اند و در اصطلاح سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را در راستای بهره‌وری سازمان کم‌و بیش مورد توجه قرار داده‌اند. این سیستم تقریباً در بیشتر سازمان‌ها، با شدت و ضعفی، تحت عناوین شبکه‌های داخلی، سامانه، اتوماسیون، سیستم‌های اطلاعاتی، اینترنت و غیره کم‌و بیش مورد استفاده قرار می‌گیرد. با وجود این، ضعف‌های عمده‌ای در سازمان‌های ایرانی در این خصوص وجود دارد؛ به این معنا که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی هم در ساختار و هم در زمینه‌های لازم جهت به‌کارگیری آن دارای نارسایی‌های قابل توجهی است. از یک طرف می‌توان به اعتقاد و نگرش مدیران ارشد و سواد اطلاعاتی

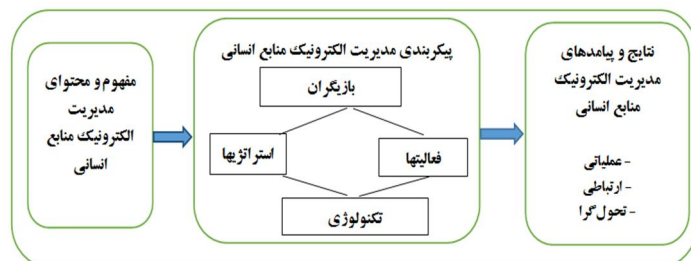


مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه ... _____ نقی رعدی افسوران و همکاران

منابع انسانی و از طرفی دیگر به وضعیت اینترنت، حمایت اسناد بالادستی و فرهنگ بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی اشاره نمود. چنانچه از مبانی نظری موضوع تحت مطالعه بر می‌آید، عوامل مختلفی در به‌کارگیری مدیریت الکترونیکی منابع انسانی و توسعه آن در سازمان‌ها دخالت دارند. در این راستا مدل‌های مختلفی هم ارائه شده است. با این وجود موضوع نگریستن به صورت جامع و نظام‌دار به این مقوله از اهمیتی مضاعف برخوردار است. بنابراین در پژوهش حاضر سعی شده است که عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی مورد مطالعه قرار بگیرد. در واقع سؤال محوری پژوهش حاضر این است که چه عوامل و مؤلفه‌هایی در توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی تأثیر دارند؟

۲- چارچوب نظری پژوهش

مدیران منابع انسانی، فناوری اطلاعات را به‌عنوان ابزار تسهیل‌کننده در اخذ تصمیم‌هایی می‌دانند که به موفقیت کل سازمان منجر می‌شود و از آن برای دستیابی به بهره‌وری کمک می‌گیرند. در این رابطه، ابعاد مختلف مدیریت منابع انسانی (جذب، به‌کارگیری، ارتقا، آموزش و توسعه) می‌توانند از سیستم‌های اطلاعاتی بهره بگیرند، به‌عبارت دیگر از سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی استفاده کنند. در واقع سازمان‌های جدید از سیستم مدیریت الکترونیک منابع انسانی - که ابزاری ساده، قابل اطمینان، قابل دسترس و اثربخش برای گروه‌های زیادی از مخاطبان است - به‌عنوان راه‌حلی رقابتی در کسب‌وکار استفاده می‌کنند. چون این سیستم توانایی حمایت و پشتیبانی بر خط (آنلاین) از مدیریت عملکرد، فرایندها، فعالیت‌ها، داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز مدیریت منابع انسانی، گردش کار، آموزش و برنامه‌ریزی منابع انسانی در سازمان را دارد [۱۲؛ ۱۴]. لذا این اقدام فرصت‌های قابل توجهی به مدیران سازمان ارزانی خواهد داشت. استروهمیر^۱ (۲۰۰۷) با بررسی مبانی نظری و پیشینه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، سه بخش عمده برای آن در نظر گرفته است. بخش محتوایی، بخش پیکربندی و بخش نتایج و پیامدها [۴] (شکل ۱).



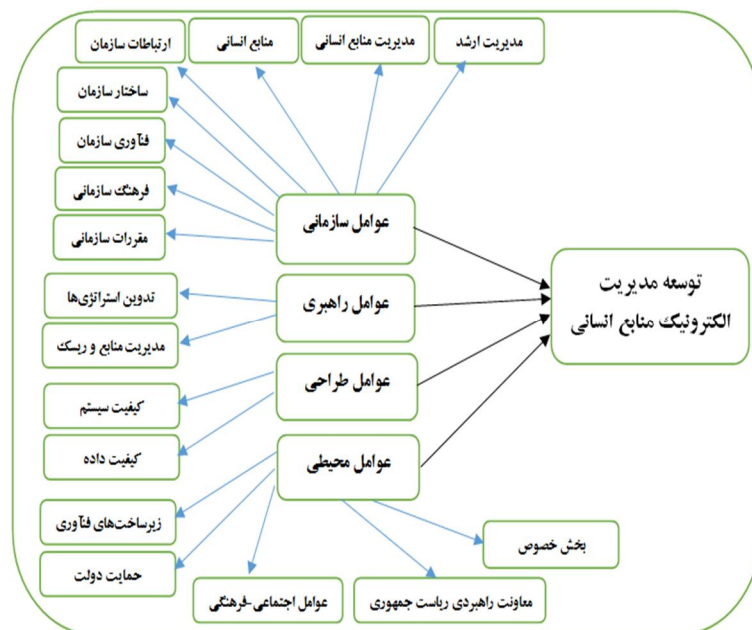
شکل ۱ چهارچوب مدیریت الکترونیک منابع انسانی (استروهیمیر، ۲۰۰۷)

مطابق سایر الگوهای حوزه مدیریت و منابع انسانی، توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی هم از عوامل و مؤلفه‌های متعددی تأثیر می‌پذیرند: شرایط فرهنگی، نوع سبک مدیریتی مدیران ارشد، سواد اطلاعاتی منابع انسانی، شرایط اجتماعی، دیدگاه‌ها و نگرش‌ها در مورد اینترنت، طراحی سیستم، سیاست‌های کلان و ... ازجمله عوامل مهم تأثیرگذار در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی هستند. پانایاوتوپولو و همکاران^۱ (۲۰۰۷) در تحقیق خود از فرهنگ سازمانی، مهارت‌های کارکنان، نگرش آنها نسبت فناوری اطلاعات و همکاری بخش‌های فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی به‌عنوان عوامل اثرگذار در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نام برده است [۵]. استروهیمیر^۲ (۲۰۰۷) شکل‌بندی و پیامدهای مدیریت الکترونیکی منابع انسانی [۴] و میگوئل و همکاران^۳ (۲۰۰۷) عواملی چون تغییر طرز تفکر کارکنان، نهادهای مربوط، قراردادهای حقوقی و اجتماعی، سواد اطلاعاتی منابع انسانی، روابط اجتماعی و زیرساخت‌های فناوری را ازجمله عوامل تعیین‌کننده در پذیرش و به‌کارگیری مدیریت الکترونیکی منابع انسانی می‌دانند [۱۵]. نتایج تحقیق غلامی (۱۳۹۲) نشان داد که عوامل ساختاری، رفتاری، محیطی و پی‌کربندی مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارند [۱۶]. همچنين موسی‌خانی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی عوامل مؤثر در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را عوامل سازمانی، عوامل محیطی، عوامل راهبردی فناوری اطلاعات منابع انسانی و عوامل شکل‌بندی مدیریت الکترونیکی منابع انسانی ذکر کرده‌اند [۱۷].

1 . Panayotopoulou & Etal
2 . Strohmeier
3 . Miguel & Etal

مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه ... _____ نقی رعدی افسوران و همکاران

در پژوهش حاضر، علاوه بر عوامل شناسایی شده در تحقیق موسی‌خانی و همکاران (۱۳۹۰) [۱۷]، مؤلفه‌های هر یک از آنها هم به‌عنوان عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی مورد مطالعه و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. بر این اساس، مدل مفهومی تحقیق مطابق شکل ۲ طراحی و ارائه شده است.



شکل ۲ مدل مفهومی پژوهش

چنانچه در مدل بال ملاحظه می‌شود عوامل درون‌سازمانی شامل زیرمجموعه‌های مدیریت ارشد، مدیریت منابع انسانی، منابع انسانی، ارتباطات، ساختار، فناوری، فرهنگ و مقررات سازمانی، عوامل محیطی شامل زیرمجموعه‌های زیرساخت‌های فناوری، حمایت دولت، عوامل اجتماعی-فرهنگی، معاونت راهبردی ریاست جمهوری و بخش خصوصی، عوامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی شامل زیرمجموعه‌های تدوین استراتژی‌ها، مدیریت منابع و خطرپذیری و نیز عوامل شکل‌بندی مدیریت الکترونیکی منابع انسانی شامل زیرمجموعه‌های کیفیت سیستم و کیفیت اطلاعات می‌باشند.



۳- سؤال‌های پژوهش

۱- عوامل سازمانی، محیطی، راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی و طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار دارند؟

۲- کدامیک از عوامل سازمانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار دارند؟

۳- کدامیک از عوامل محیطی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار دارند؟

۴- کدامیک از عوامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار دارند؟

۵- کدامیک از عوامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار دارند؟

۴- روش شناسی پژوهش

روش تحقیق پژوهش حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری آن شامل تمام مدیران و کارکنان اداری و آموزشی دانشگاه اصفهان در سال ۹۴-۱۳۹۳ به تعداد ۸۵۰ نفر می‌باشند که براساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۲۶۰ نفر نمونه برای اجرای پرسشنامه تعیین شدند. به منظور اجرای پرسشنامه، نخست تعداد کل کارکنان به تفکیک معاونت‌ها و دانشکده‌های دانشگاه از سامانه مدیریت نیروی انسانی دانشگاه اصفهان استخراج و سپس با توجه به حجم نمونه و با در نظر گرفتن تعداد کل کارکنان هر معاونت و دانشکده، تعداد نمونه آن معاونت و دانشکده با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم تعیین شد و در نهایت پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی ساده بین کارکنان توزیع و جمع‌آوری گردید. لازم به ذکر است که کل پرسشنامه‌های برگشت داده شده قابل تصحیح ۱۷۲ مورد بود که با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS 22 و با کمک شاخص‌های آمار توصیفی و آزمون رگرسیون چندگانه تجزیه و تحلیل شده است.



ابزار جمع‌آوری داده‌ها، دو پرسشنامه «عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی» و «توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی» بود که توسط آبتین (۱۳۹۱) طراحی و اعتباریابی شده است [۱۸].

برای تعیین روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌های فوق در پژوهش حاضر، از نظرات و تجربیات ۱۰ نفر از متخصصان عرصه مدیریت و توسعه منابع انسانی (۲ نفر استاد، ۱ نفر دانشیار و ۲ نفر استادیار)، مدیریت آموزشی (۲ نفر دانشیار) و فناوری آموزشی (۱ نفر دانشیار و ۱ نفر استادیار) استفاده شده است. برای این منظور نخست پرسشنامه در اختیار اساتید مدیریت منابع انسانی و فناوری آموزشی قرار گرفت و بعد از ارائه نظرات، سؤال‌های پرسشنامه بازنویسی و تصحیح شد و به‌طور مجدد مورد بازنگری و تأیید آنان قرار گرفت. پرسشنامه عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارای ۴ عامل و ۶۹ سؤال با طیف ۵ مرتبه‌ای لیکرت است. پایایی پرسشنامه مذکور با آزمون آلفای کرونباخ در عامل سازمانی، ۰/۹۷، در عامل محیطی، ۰/۹۵، در عامل راهبری فناوری اطلاعات منابع انسانی ۰/۸۳ و در عامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی ۰/۸۱ گزارش شده است. در پژوهش حاضر مقدار پایایی کل پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۷۳ و مقدار پایایی هر یک از عوامل فوق به‌ترتیب ۰/۹۵۵، ۰/۹۳۱، ۰/۹۰۶ و ۰/۸۷۴ محاسبه شد. همچنین پرسشنامه توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی شامل ۱۶ سؤال با طیف ۵ مرتبه‌ای لیکرت می‌باشد. پایایی کل این پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۶ گزارش شده است. در پژوهش حاضر نیز پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۸۸۴ محاسبه شد.

۵- یافته‌های پژوهش

در بخش یافته‌های پژوهش، داده‌های حاصل از اجرای پرسشنامه در راستای مطالعه عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به این منظور، نخست از کل پرسشنامه برگشت داده شده قابل تصحیح - که تعداد آن ۱۷۲ مورد بود - نخست مشخصات دموگرافیک نمونه تحقیق ارائه می‌شد.

تعداد کل پاسخگویان ۱۷۲ نفر بود که ۷۰ نفر مرد و ۱۰۲ نفر زن بودند. مراتب تحصیلات نمونه تحقیق به‌ترتیب، دیپلم و زیر دیپلم ۱۸ نفر، کارشناسی ۹۹ نفر، کارشناسی ارشد ۵۳ نفر و



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی _____ دوره ۶، شماره ۳، پاییز ۱۳۹۵
 دکتری ۲ نفر بودند. پست سازمانی شامل مدیر میانی ۵ نفر، مدیر عملیاتی یا سرپرست ۱۶ نفر، کارشناس ۱۲۲ نفر، کمک کارشناس ۱۰ نفر، کارمند ساده ۱۵ نفر و سایر موارد ۳ نفر بودند. همچنین سابقه خدمت اعضای نمونه آماری به ترتیب ۳۵ نفر زیر ده سال، ۹۵ نفر بین ده تا بیست سال و ۳۶ نفر بیست سال به بالا بودند و در نهایت سن پاسخگویان به ترتیب ۱۷ نفر زیر سی سال، ۷۷ نفر بین سی تا چهل سال و ۷۳ نفر چهل سال به بالا بودند. در جدول ۱ پاسخ اعضای نمونه آماری به سؤال‌های اولیه در خصوص فناوری اطلاعات و ارتباطات ارائه شده است.

جدول ۱ پاسخ اعضای نمونه آماری به سؤال‌های دموگرافیک

کل	تعداد	گزینه	سؤال
۱۷۲	۱۰	تقریباً هیچ	میزان استفاده از اینترنت در انجام فعالیت‌های منابع انسانی
	۱۹	کمتر از ۳۰ دقیقه	
	۴۳	تا ۱ ساعت	
	۳۶	۲ تا ۳ ساعت	
	۶۴	بیشتر از ۳ ساعت	
۱۷۲	۱۰	کمتر از متوسط	میزان آشنایی با فناوری اطلاعات و ارتباطات، به‌ویژه اینترنت
	۹۴	متوسط	
	۶۸	بیشتر از متوسط	
۱۷۲	۳۹	کمتر از متوسط	میزان آشنایی با کارکردها و فرایندهای مدیریت منابع انسانی
	۹۷	متوسط	
	۳۶	بیشتر از متوسط	
۱۷۲	۵۱	بله	تجربه دورکاری
	۱۲۱	خیر	

در ادامه هریک از سؤال‌های پژوهش به کمک آمار استنباطی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته است.

۶- بررسی سؤال اول پژوهش

سؤال اول پژوهش عبارت بود از اینکه «عوامل سازمانی، محیطی، راهبری و طراحی در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارند؟».



مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه ... _____ نقی رعدی افسوران و همکاران

به منظور پاسخ به سؤال مذکور، نخست آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته تبیین (جدول ۲) و سپس از آزمون رگرسیون چندگانه و از روش گام به گام استفاده شد. نتیجه آزمون نشان داد که از بین عوامل مورد مطالعه در پژوهش حاضر، دو عامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی تأثیر معناداری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند، به گونه‌ای که عوامل فوق ۰/۹۵۲ درصد تغییرات مرتبط با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را تبیین می‌کنند ($r=۹۷۶$ ، $R^2=۰/۹۵۲$ ، $R_{adj}^2=۰/۹۵۱$). این در حالی است که دو عامل محیطی و طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معناداری نداشتند (جدول‌های ۳ و ۴).

جدول ۲ جداول تبیین آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته سؤال اول پژوهش

متغیرها	فراوانی	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
متغیرهای مستقل	۱۷۲	۴/۰۳	۳/۹۸	۳/۸۶	۰/۵۸۰
	۱۷۲	۴/۱۰	۴/۱۳	۴/۳۶	۰/۴۸۳
	۱۷۲	۴/۰۶	۴/۱۰	۴/۵۰	۰/۵۲۸
	۱۷۲	۴/۱۴	۴/۲۵	۴/۰۰	۰/۵۳۲
متغیر وابسته	۱۷۲	۳/۰۴	۳/۱۲	۳/۳۱	۰/۶۴۳

جدول ۳ جدول آنالیز واریانس برای تبیین توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

مدل	SS	DF	MS	F	P
رگرسیون	۱۵۸۴/۰۵۱	۲	۷۹۲/۰۲۵	۱۶۸۲/۸۰۷	۰/۰۰۰۱
باقیمانده	۸۰/۰۱۲	۱۷۰	۰/۴۷۱		
کل	۱۶۶۴/۰۶۲	۱۷۲	-		

جدول ۴: ضرایب رگرسیون چندگانه بین عوامل مورد مطالعه با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

متغیرها	B	Beta	T	DF	P
عامل راهبری	۰/۴۴۹	۰/۵۹۲	۳/۹۱۹	۱۷۲	۰/۰۰۰۱
عامل سازمانی	۰/۲۹۵	۰/۳۸۵	۲/۵۵۱		۰/۰۱۲

۷- بررسی سؤال دوم پژوهش

سؤال دوم پژوهش عبارت بود از اینکه «کدام یک از عوامل سازمانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارد؟».

به منظور پاسخ به سؤال مذکور، نخست آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته تبیین (جدول ۵) سپس از آزمون رگرسیون چندگانه و از روش گام به گام استفاده شد. نتیجه آزمون نشان داد که از بین عوامل سازمانی مورد مطالعه، عوامل مدیریت ارشد سازمان، ارتباطات سازمانی و فناوری سازمان تأثیر معناداری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند. به گونه‌ای که عوامل سه‌گانه فوق ۰/۹۴۹ درصد تغییرات مرتبط با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را تبیین می‌کنند. ($r=۹۷۴$ ، $R^2=۰/۹۴۹$ ، $R^2_{adj}=۰/۹۴۸$). لازم به ذکر است که دیگر عوامل سازمانی مورد مطالعه؛ مدیریت منابع انسانی، منابع انسانی، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و مقررات سازمانی تأثیر معناداری در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نداشتند (جدول‌های ۶ و ۷).

جدول ۵ جدول تبیین آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته سؤال دوم پژوهش

متغیرها	فراوانی	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
متغیرهای مستقل	۱۷۲	۴/۰۳	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۱۷
	۱۷۲	۴/۰۵	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۹۸
	۱۷۲	۴/۰۲	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۴۸
	۱۷۲	۴/۱۲	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۲۰
	۱۷۲	۳/۹۵	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۸۵
	۱۷۲	۴/۰۹	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۶۶
	۱۷۲	۴/۰۰	۴/۰۰	۳/۶۰	۰/۶۳۶
	۱۷۲	۳/۹۷	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۷۵
متغیر وابسته	۱۷۲	۳/۰۴	۳/۱۲	۳/۳۱	۰/۶۴۳



جدول ۶ جدول آنالیز واریانس برای تبیین توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

مدل	SS	DF	MS	F	P
رگرسیون	۱۵۷۸/۷۵۱	۳	۵۲۶/۲۵۰	۱۰۴۹/۴۸۹	۰/۰۰۰۱
باقیمانده	۸۵/۳۱۲	۱۶۹	۰/۵۰۵		
کل	۱۶۶۴/۰۶۲	۱۷۲	-		

جدول ۷ جداول ضرایب رگرسیون چندگانه بین عوامل سازمانی با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

متغیرها	B	Beta	T	DF	P
مدیریت ارشد سازمان	۰/۲۵۶	۰/۳۳۵	۲/۵۹۲	۱۷۲	۰/۰۱۰
ارتباطات سازمانی	۰/۲۴۵	۰/۳۲۸	۱/۹۸۷		۰/۰۴۹
فناوری سازمانی	۰/۲۴۶	۰/۳۱۴	۲/۰۳۶		۰/۰۴۳

۸- بررسی سؤال سوم پژوهش

سؤال سوم پژوهش عبارت بود از اینکه « کدام یک از عوامل محیطی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارد؟ ».

در راستای پاسخ به سؤال مذکور، نخست آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته تبیین (جدول ۸) و سپس از آزمون رگرسیون چندگانه و از روش گام به گام استفاده شد. نتیجه آزمون نشان داد که از بین عوامل محیطی مورد مطالعه، عوامل اجتماعی - فرهنگی و بخش خصوصی تأثیر معناداری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند، به گونه‌ای که دو عوامل فوق ۰/۹۵۱ درصد تغییرات مرتبط با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را تبیین می‌کنند ($r=۰/۹۷۵$ ، $R^2=۰/۹۵۱$ ، $R^2_{adj}=۰/۹۵۰$). با این وجود دیگر عوامل محیطی مورد مطالعه، یعنی حمایت دولت، معاونت راهبردی ریاست جمهوری و زیرساخت‌های فناوری اطلاعات تأثیر معناداری در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نداشتند (جدول‌های ۹ و ۱۰).



جدول ۸ جدول تبیین آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته سؤال سوم پژوهش

متغیرها	فراوانی	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
متغیرهای مستقل	۱۷۲	۴/۲۳	۴/۲۵	۵/۰۰	۰/۶۳۷
	۱۷۲	۴/۱۰	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۴۹
	۱۷۲	۴/۱۲	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۶۱
	۱۷۲	۴/۰۹	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۶۸
	۱۷۲	۳/۹۸	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۳۱
متغیر وابسته	۱۷۲	۳/۰۴	۳/۱۲	۳/۳۱	۰/۶۴۳

جدول ۹ جدول آنالیز واریانس برای تبیین توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

مدل	SS	DF	MS	F	P
رگرسیون	۱۵۸۲/۲۳۲	۲	۷۹۱/۱۱۶	۱۶۴۳/۵۱۷	۰/۰۰۰۱
باقیمانده	۸۱/۸۳۰	۱۷۰	۰/۴۸۱		
کل	۱۶۶۴/۰۶۲	۱۷۲	-		

جدول ۱۰ جداول ضرایب رگرسیون چندگانه بین عوامل محیطی با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

متغیرها	B	Beta	T	DF	P
مؤلفه اجتماعی-فرهنگی	۰/۳۳۱	۰/۴۴۳	۳/۷۴۲	۱۷۲	۰/۰۰۰۱
مؤلفه بخش خصوصی	۰/۴۱۴	۰/۵۳۴	۴/۵۱۳		

۹- بررسی سؤال چهارم پژوهش

سؤال چهارم پژوهش عبارت بود از اینکه «کدام یک از عوامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارد؟». در تحلیل داده‌های حاصل شده در رابطه با سؤال، مذکور نخست آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته تبیین (جدول ۱۱) و سپس از آزمون رگرسیون چندگانه و از روش گام به گام استفاده شد. نتیجه آزمون نشان داد که از بین عوامل راهبری فناوری اطلاعات و



مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه ... _____ نقی رعدی افسوران و همکاران

ارتباطات منابع انسانی مورد مطالعه در پژوهش حاضر، عامل تدوین استراتژی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی تأثیر معناداری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند، به گونه‌ای که عامل فوق ۰/۹۵۰ درصد تغییرات مرتبط با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را تبیین می‌کنند (۰/۹۴۹، $R^2=0/950$ ، $t=975$). در حالی که عامل مدیریت خطر پذیر و منابع تأثیر معناداری در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نداشت (جدول‌های ۱۲ و ۱۳).

جدول ۱۱ جدول تبیین آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته سؤال چهارم پژوهش

متغیرها		فراوانی	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
متغیرهای مستقل	تدوین استراتژی‌ها	۱۷۲	۴/۰۶	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۳۴
	مدیریت منابع و خطر پذیر	۱۷۲	۴/۰۵	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۶۲۵
متغیر وابسته	توسعه مدیریت الکترونیکی	۱۷۲	۳/۰۴	۳/۱۲	۳/۳۱	۰/۶۴۳

جدول ۱۲ جدول آنالیز واریانس برای تبیین توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

مدل	SS	DF	MS	F	P
رگرسیون	۱۵۸۰/۴۸۴	۱	۱۵۸۰/۴۸۴	۳۲۳۳/۶۱۳	۰/۰۰۰۱
باقیمانده	۸۳/۵۷۹	۱۷۱	۰/۴۸۹		
کل	۱۶۶۴/۰۶۲	۱۷۲	-		

جدول ۱۳ جداول ضرایب رگرسیون چندگانه بین عوامل راهبری با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

متغیرها	B	Beta	T	DF	P
مؤلفه تدوین استراتژی‌ها	۰/۷۳۹	۰/۹۷۵	۵۶/۸۶۵	۱۷۲	۰/۰۰۰۱

۱۰- بررسی سؤال پنجم پژوهش

سؤال پنجم پژوهش عبارت بود از اینکه «کدام یک از عوامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر دارد؟».



به منظور پاسخ به سؤال مذکور، نخست آمار توصیفی مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته تبیین (جدول ۱۴) و سپس از آزمون رگرسیون چندگانه و از روش گام به گام استفاده شد. نتیجه آزمون نشان داد که هر دو عامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی مورد مطالعه در پژوهش حاضر، یعنی کیفیت سیستم و کیفیت اطلاعات تأثیر معناداری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند؛ به گونه‌ای که عوامل فوق $0/945$ درصد تغییرات مرتبط با توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را تبیین می‌کنند ($R^2_{adj}=0/944$ ، $R^2=0/945$ ، $r=972$). گزارش نتیجه آزمون در جدول‌های ۱۵ و ۱۶ ارائه شده است.

جدول ۱۴ جدول تبیین آمار توصیفی متغیرهای مستقل و وابسته سؤال پنجم پژوهش

متغیرها	فراوانی	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار
کیفیت سیستم	۱۷۲	۴/۱۱	۴/۰۰	۴/۰۰	۰/۵۷۱
کیفیت داده	۱۷۲	۴/۱۷	۴/۲۵	۴/۰۰	۰/۵۹۶
توسعه مدیریت الکترونیکی	۱۷۲	۳/۰۴	۳/۱۲	۳/۳۱	۰/۶۴۳

جدول ۱۵ جدول آنالیز واریانس برای تبیین توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

مدل	SS	DF	MS	F	P
رگرسیون	۱۵۷۲/۰۸۶	۲	۷۸۶/۰۴۳	۱۴۵۲/۸۴۴	۰/۰۰۰۱
باقیمانده	۹۱/۹۷۶	۱۷۰	۰/۵۴۱		
کل	۱۶۶۴/۰۶۲	۱۷۲	-		

جدول ۱۶ جدول ضرایب رگرسیون چندگانه بین عوامل طراحی با توسعه مدیریت الکترونیکی

منابع انسانی

متغیرها	B	Beta	T	DF	P
مؤلفه کیفیت اطلاعات	۰/۴۰۶	۰/۵۵۰	۳/۴۸۰	۱۷۲	۰/۰۰۱
مؤلفه کیفیت سیستم	۰/۳۱۷	۰/۴۲۴	۲/۶۸۳		۰/۰۰۸



۱۱- نتیجه‌گیری

توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات، زندگی اجتماعی و اقتصادی ما را به‌طور عمیقی تغییر داده و بر روش مدیریت سازمان‌ها تأثیر گذاشته است. در نتیجه ارائه‌دهندگان خدمات در درون سازمان‌ها مانند منابع انسانی را مجبور کرده است تا به دلیل افزایش چشمگیر تقاضاهای سازمانی از آنها، نقش خود را به‌طور مجدد بررسی و تعریف کنند [۱۹؛ ۲۰؛ ۲۱؛ ۲۲]. در این راستا لازم است، نقش و جایگاه مدیران ارشد سازمان، مدیران منابع انسانی، منابع انسانی، فناوری سازمانی، فناوری اطلاعات و ارتباطات [۲۳] و درنهایت عوامل اثرگذار بر آن عمیق مورد توجه و مطالعه قرار بگیرد.

بر این اساس پژوهش حاضر در راستای شناسایی عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی صورت پذیرفت. نتایج پژوهش نشان داد که از بین چهار عامل جامع و کلی مورد بررسی، دو عامل سازمانی و عامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نقش تأثیرگذاری دارند. در این خصوص نتایج تحقیقات صورت گرفته نشان می‌دهد که مؤلفه‌های مختلف عامل سازمانی نظیر موافقت و حمایت مدیر ارشد سازمان، درک صحیح از مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در بین مدیران ارشد، مشارکت و هماهنگی بین سطوح مختلف سازمان با واحد منابع انسانی، آموزش نیروی انسانی، وجود مدیران توانمند در به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی نقش بسیار مهمی در پذیرش و به‌کارگیری مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند [۱؛ ۲۴؛ ۲۵؛ ۲۶]. این بدین معنا است که از نظر کارکنان و مدیران، دغدغه اول در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، خود سازمان، تفکرات، دیدگاه‌ها و نگرش‌های عوامل تصمیم‌گیری و مدیران ارشد، تدوین استراتژی‌های سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی و اجرایی کردن آن است. چنانچه نتیجه تحقیق حاضر نشان می‌دهد، نقش عوامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی برجسته است و این دغدغه‌ای است که در صورت برطرف‌شدن می‌توان یک گام به جلو برداشت و به اجرای جامع مدیریت الکترونیکی منابع انسانی و توسعه آن پرداخت. بررسی بیشتر نشان داد که از بین مؤلفه‌های عامل سازمانی، مؤلفه مدیریت ارشد، ارتباطات سازمانی و فناوری سازمانی و از بین مؤلفه‌های عامل راهبری، فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی، مؤلفه تدوین استراتژی‌ها از جمله



مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی هستند. این نتیجه بیانگر آن است که اعتقاد و التزام مدیریت ارشد سازمان به سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، نکته‌ای بسیار مهم در پذیرش، به‌کارگیری و توسعه آن است، زیرا در صورت اعتقاد و تعهد مدیریت ارشد، مؤلفه‌های دیگر نیز نظیر ارتباطات سازمانی، فناوری سازمانی و تدوین استراتژی‌ها می‌توانند عمیق و به‌صورت جامع مورد توجه قرار گیرند. در این حالت، در حوزه مدیریت ارشد سازمان، استراتژی‌های مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تدوین می‌شود، نوع و رویکرد ارتباطات سازمانی در آن لحاظ شده و حوزه فناوری سازمانی به‌عنوان مرکز ثقل اجرای برنامه‌های مدیریت الکترونیکی منابع انسانی وارد عمل شده و وظیفه اجرای برنامه‌های بدون توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را بر عهده می‌گیرد. در این رابطه لازم است نخست مدیران ارشد سازمان از اهمیت و پیامدهای مثبت مقوله مورد بحث آگاهی مضاعف پیدا کنند و با اعتقاد به کارآمدی، اثربخش و بهره‌ور بودن آن نسبت به طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، تدوین روش‌ها و نوع ارتباطات سازمانی متناسب با سیستم طراحی‌شده، اقدام نمایند. همچنین نسبت به اجرای جامع آن متعهد باشند. این اقدام می‌تواند گامی در جهت توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی باشد که البته مستلزم خطرپذیری، متقاعد کردن اعضای سازمان، تقبل هزینه‌های اولیه طراحی سیستم و آموزش اعضا، شناسایی ضعف‌های اجرایی و برطرف کردن آنها است.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد که دو عامل محیطی و طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معنادار ندارند. این در حالی است که نتایج تحقیقات مختلفی نشان داده‌اند که عوامل و مؤلفه‌های محیطی در پذیرش سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نقش تأثیرگذاری دارند [۱۶؛ ۲۵؛ ۲۷؛ ۲۸؛ ۲۹؛ ۳۰؛ ۳۱]. در نتایج تحقیقات مذکور به مؤلفه‌های محیطی‌ای نظیر ارتباطات بین سازمان‌های مختلف، استانداردسازی رویه‌های ارتباطات، فراهم کردن زیرساخت‌های فنی به‌منظور دسترسی سریع کاربران به اینترنت، وجود سیستم‌های اطلاعاتی ایمن، توسعه اینترنت و فرهنگ یک کشور به‌عنوان مؤلفه‌های مؤثر در پذیرش سیستم‌های مدیریت الکترونیکی منابع انسانی و توسعه آن اشاره شده است. به هر حال این نتیجه، به‌دور از انتظار محققان نیز بود که در تبیین آن می‌توان به موارد قابل توجهی اشاره کرد. اول اینکه احتمالاً پاسخگویان نتوانسته‌اند بین عوامل فوق و



توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی ارتباطی منسجم و جامع برقرار کنند چون در ادامه خواهیم دید که هریک از مؤلفه‌های دو عامل فوق در تحلیلی جداگانه، از نظر پاسخگویان در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معناداری دارند. دوم، احتمالاً هنوز پاسخگویان به صورت ملموس و عینی در سطح وسیع با سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی مواجه نشده‌اند و بیشتر با عوامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات (به فراخور موقعیت کاری و شغلی خود) درگیر هستند. در واقع بعد از عوامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات منابع انسانی به عوامل محیطی و طراحی سیستم می‌رسیم که تا حدودی در جریان عمل بیشتر مورد توجه هستند تا حوزه تئوریک و اعتقاد به مدیریت الکترونیکی منابع انسانی که دو عامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات منابع انسانی هستند. از این رو احتمالاً در شرایط عمل و اجرا بتوان از نقش و اهمیت دو عامل محیطی و طراحی سیستم و میزان تأثیر آنها بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی با دقت بیشتری صحبت کرد. سومین عامل، احتمالاً مبهم بودن سؤال‌های برخی مؤلفه‌ها و عدم آشنایی پاسخگویان با عوامل محیطی و طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی است. لذا این بخش از سؤال پژوهش می‌تواند نیازمند تحقیقات بیشتری باشد. ضمن اینکه، این در حالی است که از نظر پاسخگویان مؤلفه‌های دو عامل فوق در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نقش تأثیرگذاری دارند. بر این اساس، مؤلفه اجتماعی - فرهنگی و بخش خصوص از مجموع مؤلفه‌های عامل محیطی و مؤلفه‌های کیفیت سیستم و کیفیت اطلاعات از مجموع مؤلفه‌های عامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نقش تأثیرگذاری بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی دارند. در این رابطه می‌توان به اهمیت همیشگی مؤلفه اجتماعی - فرهنگی یک جامعه در ظهور، پذیرش و به‌کارگیری یک پدیده اشاره کرد. نگرش‌های عموم مردم، باورها و دیدگاه‌های آنان نسبت به یک پدیده می‌تواند زمینه رشد و توسعه و یا برعکس زمینه رد و طرد آن را فراهم کند. این مؤلفه در کشور ما از اهمیت دوچندان برخوردار است، چراکه پدیده فناوری اطلاعات و ارتباطات به نوعی ریشه در فرهنگ مغرب زمین دارد که وارد یک فرهنگ ریشه‌دار و اصیل ایرانی می‌شود. در این خصوص لازم است آنچه به استفاده صحیح از فناوری و فناوری اطلاعات مربوط می‌شود، به صورت یک مؤلفه علمی نوظهور پذیرفته شده و برای فرهنگ‌سازی به منظور استفاده مطلوب از آن، اقدام‌های مؤثر عملی از سوی نهادهای ذیربط



صورت گیرد. در این خصوص می‌توان به نقش شورای انقلاب فرهنگی، شورای عالی فضای مجازی، دانشگاه‌ها و مدارس اشاره کرد. لازم است تا تلاش نهادهای فوق در راستای هم حفظ هویت اصیل ملی و هم اشاعه و توسعه فناوری اطلاعات از طریق فرهنگ‌سازی باشد. این اقدام به این دلیل حایز اهمیت است که ما ناچار به بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری نوین جهت رشد، تعالی و بهره‌وری در سازمان‌ها و جامعه هستیم. لذا تا زمینه اجتماعی و فرهنگی آن فراهم نباشد یا استفاده‌های چندان درستی و مطلوبی از این پدیده نوظهور نخواهد شد و یا به نوعی طرد خواهد شد که هر دوی آن ارتباطی با رشد، توسعه و تعالی ندارد. ضمن اینکه طرد و استفاده نامطلوب از آن هویت ملی را می‌تواند خدشه‌دار کند و سؤال‌ها و معماهای حل نشده فراوانی، فرا روی ذهن افراد جامعه بگذارد. چهارمین عامل اثرگذار بررسی شده، طراحی سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بود که هر دو مؤلفه آن، کیفیت اطلاعات و کیفیت سیستم، در توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر معناداری دارند. همواره کیفیت مؤلفه‌ای اثرگذار در نگرش‌ها و انتخاب‌های افراد بوده است. این قضیه صادق در نتایج پژوهش حاضر نیز می‌تواند ضمانتی برای میزان موفقیت سیستم‌های اطلاعاتی باشد، به عبارت دیگر جامع‌بودن اطلاعات، به‌روز بودن اطلاعات، انعکاس همه بندهای آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها در زمینه‌های مربوط و همچنین سرعت سیستم طراحی شده، مخاطب پسند بودن آن، لحاظ‌شدن موقعیت‌ها و زمینه‌های شغلی متفاوت و متعدد، تعریف گزینه‌ای که مراحل انجام کار را گام به گام به ارباب‌رجوع و مخاطبان نشان دهد، امکان برقراری ارتباط با مسئولان مربوط به هر مرحله از مراحل اداری الکترونیکی و موردی از این قبیل در مؤلفه‌ای با عنوان کیفیت داده و سیستم موردتوجه قرار می‌گیرد. از این رو اجتناب‌ناپذیر است که در طراحی سیستم لحاظ و به مرور زمان ضعف‌های احتمالی آن کشف و برطرف شود.

لازم به یادآوری است که ممکن است به‌طور عام یک سیستم اطلاعاتی و به‌طور خاص یک سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، نتواند همه گزینه‌ها و روش‌های اجرایی فعالیت‌های سازمانی و اداری را پوشش دهد و همواره موضوعاتی باشند برای گفتگو و مذاکره بیشتر بین ارباب‌رجوع و کارکنان با مسئولان مربوط جهت یافتن راه‌حلی جدید و گزینه‌هایی پیش‌بینی نشده در طراحی سیستم که معمولاً در زمان اجرا و فرایند فعالیت‌ها با آن مواجه می‌شویم، برای مثال ممکن است کارمندی در رابطه با موضوع ارتقا، دریافت حقوق و دستمزد



و غیره با مسائلی کمی و یا کیفی مواجه باشد که قابل طرح در سیستم نباشد. برای چنین مواردی کمیته‌ای تخصصی پیشنهاد می‌شود (اعضای کمیته هم براساس حیطه تخصصی موضوع انتخاب می‌شوند) که به بررسی بیشتر مسائل و پرونده‌های کارکنان بپردازد و در واقع نقش پشتیبانی از سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی را بر عهده داشته باشد. البته از این موضوع هم نباید غافل شد که ضعف مبنایی می‌تواند در حوزه سیستم‌های اطلاعاتی وجود داشته باشد و آن دور شدن انسان‌ها از هم و محدود شدن تعاملات و ارتباطات انسان‌ها است. درحالی‌که گفتگو، تعاملات حضوری، ارتباطات چهره به چهره یک نیاز اساسی بشریت و مخصوصاً بشریت عصر حاضر است. لذا این می‌تواند موضوعی برای آسیب‌شناسی سیستم‌های اطلاعاتی از جمله سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی باشد. درنهایت اینکه محققان پژوهش حاضر به‌طور توأم از توسعه سیستم مدیریت الکترونیکی منابع انسانی حمایت می‌کنند و درعین حال تلاش برای تلطیف ضعف مبنایی و به حداقل رساندن ضعف‌های اجرایی آن را توصیه می‌نمایند.

۱۲- منابع

- [1] Voermans M., Veldhoven M. Van. (2007) "Attitude towards e-HRM: An empirical study at Philips", *Personnel Review*. Vol, 36, No. 6., pp. 887-902
- [2] Marler Janet H., Fische Sandra L. (2013) "An evidence-based review of e-HRM and strategic human resource management", *Human Resource Management Review*, Vol. 23, pp. 18-36
- [3] Tansley C., Kirk, S., Williams H., Barton H. (2014) "Tipping the scales: Ambidexterity practices on e-HRM projects", *Employee Relations*, 36(4): 398-414.
- [4] Strohmeier S. (2007) "Research in e-HRM: Review and implications", *Human Resource Management Review*, Vol. 17, pp. 17-37.
- [5] Panayotopoulou L, Vakola M., Galanaki (2007) "e-HR adoption and the role of HRM: Evidence from Greece", *Personnel Review*, Vol. 36, No. 2, pp. 277-294.
- [۶] رفیعی مجتبی، صادقی فرزانه (۱۳۸۸) «نقش مدیریت منابع انسانی در توسعه سیستم‌های اطلاعات»، مجله میثاق مدیران، شماره ۴۱، صص ۵۷-۶۰.



- [7] Wright P., Dyer L. (2000) *People in the e-business: New challenges, New Solutions*, Working Paper.
- [8] Gueutal H. G., Stone D. L. (Eds.) (2005) *The brave new world of E-HRM: Human resources management in the digital age* San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- [۹] تصدیقی هومن، انصاری مهسا، جهانشاه‌لو محمدرضا (۱۳۸۹) «چالش‌ها و فرصت‌های منابع انسانی الکترونیک» مجله منابع انسانی. شماره ۷، صص ۱۴-۳۴.
- [۱۰] دیو اولریش، واین بروک (۱۳۸۵) طرح ارزش آفرینی منابع انسانی، ترجمه مسعود بینش، افشین دبیری و رضا قرایی‌پور، تهران: نشر آهار.
- [11] Kavanagh M., Thite M., Johnson R. (2011) *Human resource information systems: Basics, applications, and future directions*. Thousand Oaks, CA: Sage
- [12] Shashank Kumar Srivastava (2010) "Shaping organization with e-HRM", *International Journal of Innovation, Management and Technology*, Vol. 1, No.1.
- [13] Strohmeier S., Kabst R. (2014) "Configurations of e-HRM—an empirical exploration", *Employee Relations*, 36(4): 333-353.
- [14] Stone Dianna L., Dulebohn James H. (2013) "Emerging issues in theory and research on electronic human resource management (eHRM)", *Human Resource Management Review*, Vol. 23, pp 1-5
- [15] Miguel R., Olivias-Lujan Jacobo Ramirez, Zapata-Cantu Laura (2007) "E-HRM in Mexico: Adopting Innovation for Global Competitiveness", *International Journal of Manpower*. Vol, 27. No, 5, pp. 418-434
- [۱۶] غلامی، اعظم (۱۳۹۲) شناسایی عوامل حیاتی موفقیت در استقرار و توسعه مدیریت منابع انسانی الکترونیک در نظام آموزش عالی استان (مطالعه موردی: دانشگاه سیستان و بلوچستان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- [۱۷] موسی‌خانی محمد، مانیان امیر، حسنقلی‌پور طهمورث، میربها امید، آبتین عبدالعزیز (۱۳۹۰) «ارائه مدلی برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران»، پژوهش‌های مدیریت عمومی. سال ۴. شماره ۱۴، صص ۴۱-۶۲.



[۱۸] آبتین عبدالعزیز (۱۳۹۱) ارائه مدلی برای توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران، پایان‌نامه دکتری. دانشگاه تهران. دانشکده مدیریت.

[19] Yusliza Mohd Yusoff, Ramayah T., Ibrahim Haslindar (2010) "HRM: A proposed model based on technology acceptance model", *African Journal of Business Management*, 4 (13): 3039-3045.

[۲۰] محمدعلی زاده کیارش (۱۳۹۰) اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر به‌کارگیری تجارت الکترونیک در شرکت‌های کوچک و متوسط برای توسعه صادرات، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری. دانشگاه علامه طباطبائی.

[۲۱] صوفی صنم (۱۳۹۱) سنجش میزان آمادگی آموزش الکترونیک در دانشگاه گیلان با استفاده از روش فازی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، مؤسسه آموزش عالی مهر البرز.

[۲۲] میرسپاسی، ناصر. سرافرازی، مهرزاد و فرهادی محلی علی (۱۳۹۱) مدیریت منابع انسانی الکترونیک ضرورتی اساسی در هزاره سوم، اولین همایش ملی حسابداری و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نور.

[23] Khatri P., Gupta P. (2015) "Correlates of HRM practices and organizational commitment of retail employees in Delhi-NCR", *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 11(2): 95-107.

[24] Junaid Zafar, Shaukat Muhammad, Mat Norazuwa (2010) "an analysis of e-human resource management practices: A case study of state bank of Pakistan", *European Journal of Social Sciences*. Vol. 15. No. 1.

[25] Ferry de Wit (2010) *A review of the literature on factors and consequences of e-HRM success and a contingency framework*. Wilmington, DE Mercy College Master of Science in Human Resource Management.

[26] Zhang L., Yuan L. (2007) "In IFIP international federation for information processing", Vol. 254, *Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems II V*, 1. Eds. L. Xu, Tjoa A. Chaudhry S. (Boston: Springer), pp. 493-502.

- [27] Remus U. (2007) "Critical success factors for implementing enterprise portals: A comparison with ERP implementations", *Business Process Management Journal*, 15: 538-552
- [28] Ruben Gonzalez, Daisaku Koizumi, Kinga Kusiak (2011) "e-HRM and its outcomes (A study of relational e-HRM in multinational companies)", *Bachelor's thesis within Business Administration*.
- [29] Yusliza Mohd Yusoff, Ramayah T. (2011) *Factors influencing attitude towards using electronic HRM*, International Conference on Business and Economic Research (2nd Icbcr 2011) Proceeding.
- [30] Strohmeier Stefan, Rüdiger Kabst (2009) "Organizational adoption of e-HRM in Europe: an empirical exploration of major adoption factors", *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 24 Iss: 6. , pp. 482 – 501
- [31] Heikkilä J., Smale A. (2010) *Language issues in e-HRM implementation in the multinational firm*, In: *The e-HRM Research Handbook*, T. Bondarouk (Eds.) Routledge publishing.

رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی: بررسی نقش بی تفاوتی سازمانی

داود فیض^۱، وحید شرفی^۲، حسین شول^{۳*}

- ۱- دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.
- ۲- دانشجوی دکتری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.
- ۳- دانشجوی دکتری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۳/۹

دریافت: ۱۳۹۴/۱/۲۴

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین متغیرهای منزلت شغلی و زیرکاردرروی با نقش واسطه‌ای بی تفاوتی سازمانی می‌باشد. روش تحقیق، از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه جمع‌آوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی مبتنی بر معادلات ساختاری می‌باشد. نتایج پژوهش نشان داد که منزلت شغلی با بی تفاوتی سازمانی و زیرکاردرروی دارای رابطه مستقیم، معنادار و منفی می‌باشد. بی تفاوتی سازمانی نیز با زیرکاردرروی دارای رابطه مستقیم، معنادار و مثبتی می‌باشد. همچنین نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی در رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی کارکنان نیز تأیید شده است. نتایج به‌دست آمده در سازمان مورد نظر نشان داد که یکی از عوامل انگیزاننده مهم برای کارکنان منزلت شغلی آنهاست چون با توجه به پاسخ‌های آنها هرچه منزلت شغلی‌شان بالاتر باشد، بی تفاوتی و زیرکاردرروی کمتر می‌شود.

کلمات کلیدی: منزلت شغلی، زیرکاردرروی، بی تفاوتی سازمانی.



۱- مقدمه

چرخ اقتصادی کشورها، یعنی سازمان‌ها و سازمان‌ها یعنی نیروی انسانی. این نیروی انسانی است که امروزه مهم‌ترین مزیت رقابتی برای تمامی سازمان‌ها و کشورها محسوب می‌شود [۱]. در واقع نیروی انسانی چرخ‌دنده‌های اقتصادی هر کشوری است و موفقیت سازمان‌ها و در نتیجه، کسب برتری رقابتی راهبردی و پویا در محیط متلاطم و متحول و پویای امروزی به کیفیت، شایستگی، قابلیت و توانایی منابع انسانی که سازمان در اختیار دارد، بستگی دارد. مطالعه و بررسی ویژگی‌های سازمان‌های موفق توسط پیترز و واترمن نشان داده است که سازمان‌های موفق سازمان‌هایی بوده‌اند که از یک سو در ارزیابی، انتخاب و جذب نیروی انسانی دقت به خرج داده‌اند و از سوی دیگر بستر مناسبی را جهت رشد و تعالی آنها در سازمان فراهم کرده‌اند [۲]. علی‌رغم اینکه نظریه‌پردازان و محققان ادعا می‌کنند که منابع انسانی مهم‌ترین منبع استراتژیک سازمان‌ها و مزیت رقابتی آنها به حساب می‌آید، شاهد مشکلات فراوان در این حوزه از منابع سازمانی هستیم. این مشکلات آثار مشهودی دارد که عمده‌ترین آنها کم‌کاری یا زیرکاردرروی کارکنان و در نتیجه پایین بودن کیفیت کار می‌باشد. این کم‌کاری می‌تواند نتیجه عوامل متعددی همچون بی‌عدالتی، پایین بودن حقوق و دستمزد [۳؛ ۴]، عدم تعهد کاری [۵؛ ۶؛ ۷]، عوامل استرس‌زای شغلی [۸؛ ۹؛ ۱۰؛ ۱۱]، شوک‌های کاری [۱۲]، مسائل مدیریتی و عوامل متعدد دیگری باشد اما جنبه مهمی که در این پژوهش مدنظر است و در پژوهش‌های دیگر کمتر به آن پرداخته شده، پرستیژ یا شأن و منزلت شغلی است. پژوهش‌های محدودی در مورد منزلت شغلی انجام شده است، برای مثال در سال ۱۹۷۴ تا ۱۹۹۴ پژوهش روی فارغ‌التحصیلان دانشکده بازرگانی دانشگاه هاروارد نشان داد که میزان رضایت شغلی کسانی که در واحدهای کوچک‌تر اما با منزلت شغلی بالا کار کرده‌اند، بیش از کسانی بوده است که در واحدهای بزرگ‌تر کار کرده‌اند. هر روز تعداد متخصصان جوانی که از کار در سازمان‌های بزرگ‌تر اجتناب دارند و علاقه آنها به محیط‌های کوچک اما قدرشناس و با منزلت شغلی بالا بیشتر می‌شود، رو به افزایش است [۱۳]. آشفرد و میل^۱ (۱۹۸۹)، هرباک و میگنناک^۱ (۲۰۰۴) و

1. Ashforth and Mael



فولر و همکاران^۲ (۲۰۰۶) تأثیر معنی‌داری از منزلت را روی تعهد سازمانی نشان داده‌اند [۱۴؛ ۱۵؛ ۱۶]. در ایران نیز پژوهش‌هایی در مورد منزلت شغلی معلمان و مربیان صورت گرفته است که نشان داد این حرفه دارای منزلت بالایی نمی‌باشد و این کاهش منزلت باعث کاهش انگیزش شغلی برخی از معلمان می‌شود [۱۷؛ ۱۸؛ ۱۹؛ ۲۰؛ ۲۱]. کلاکی و دوستدار (۱۳۸۸) منزلت شغلی پلیس ایران و عوامل مؤثر بر آن را مورد بررسی قرار دادند و نشان دادند که منزلت شغلی پلیس از سال ۱۳۵۶ تا ۱۳۸۴ روند نزولی را سیر کرده و به طور کلی منزلت شغلی پلیس در حد متوسط و اندکی بالاتر از آن قرار دارد [۲۲]. علی‌رغم بررسی منزلت شغلی و کم‌کاری در ادبیات این موضوع‌ها، در مورد چگونگی تأثیر مستقیم این دو متغیر بر یکدیگر یا چگونگی تأثیر میانجی‌گری متغیرهای فردی یا سازمانی بر رابطه بین منزلت شغلی و کم‌کاری چندان توجه نشده است و در پژوهش خلأ زیادی در این مورد وجود دارد و همچنین اگر چه بی‌تفاوتی کارکنان در پژوهش‌های زیادی مورد توجه قرار گرفته است، به‌عنوان مثال کنف (۲۰۰۶) در مورد راهکارهایی برای جلوگیری از بی‌تفاوتی [۲۳]، لیندر (۲۰۰۹) در مورد بی‌تفاوتی و بی‌انگیزگی در تحقق اهداف سازمانی [۲۴]، دانایی‌فرد (۲۰۱۰) در مورد تئوری شکل‌گیری بی‌تفاوتی سازمانی پژوهش‌هایی را انجام داده‌اند [۲۵]، اما هیچ پژوهشی به نقش میانجی‌گری آن بین منزلت شغلی و کم‌کاری نپرداخته است. در پژوهش حاضر بر آن هستیم تا رابطه بین منزلت شغلی و کم‌کاری کارکنان را در شرکت پتروشیمی ایلام بررسی کرده و به اثر میانجی‌گری بی‌تفاوتی کارکنان بر این رابطه بپردازیم.

۲- منزلت شغلی

از نظر لغوی منزلت یا پرستیژ به معنی قدر و مرتبه، جاه و مقام و رتبه است [۲۶]. از سال ۱۹۷۰ تعریف منزلت شغلی مورد توجه قرار گرفت، به‌طوری که گلدارپ و هاپ^۳ (۱۹۷۲) منزلت را شکل خاصی از قدرت و مزیت اجتماعی که با تصدی یک نقش یا عضویت در

1. Herrbach and Mignonac

2. Fuller et al.

3. Goldthorpe and Hope



یک مجموعه به دست می‌آید، تعریف کردند. از دیدگاه جامعه‌شناسی این اصطلاح به‌عنوان رتبه، پایگاه و موقعیت اجتماعی اشخاص، گروه‌ها و سازمان‌ها در مقایسه با یکدیگر به کار می‌رود [۲۷]. در تعریفی دیگر پایگاه یا منزلت شغلی «مقام و منزلتی است که یک شخص در ساختار اجتماعی به اعتبار و ارزیابی جامعه احراز می‌کند» [۲۸]. فوجی شیرو، خو و گونگ^۱ (۲۰۱۰) بیان کرده‌اند که منزلت شغلی نشان‌دهنده موقعیت اجتماعی ارائه‌شده توسط یک شغل یا حرفه خاص است [۲۹]. از نظر کانگ، استیوارت و کیم (۲۰۱۱) منزلت شغلی عبارت است از ادراک کارکنان از اینکه دنیای بیرون، سازمان و شغل آنها را چگونه می‌بینند [۳۰]. بیشتر مردم تمایل دارند در سازمان‌هایی کار کنند که دارای ویژگی‌های ارزشمند اجتماعی است، در این راستا کارکنان پیام‌های گوناگونی را از محیط خارج سازمان دریافت می‌کنند که این پیام‌ها می‌تواند یک تفکر و عقیده‌ای را در آنها ایجاد کند مبنی بر اینکه محیط بیرونی سازمان آنها را چگونه می‌بیند. صرف‌نظر از اینکه این عقیده یا تفکر درست باشد یا نباشد، می‌تواند بر چگونگی تعامل کارکنان با سازمان تأثیر بگذارد، این پدیده را منزلت یا پرستیژ تصور شده خارجی می‌نامند [۳۱؛ ۳۲؛ ۳۳؛ ۳۴]. نیک‌گهر (۱۳۷۱) منزلت شغلی یا پایگاه اجتماعی را ارزشی می‌داند که جامعه برای یک نقش اجتماعی قائل است. منزلت شغلی تعیین‌کننده رفتار متقابل و انتظارات جامعه از شاغلان است و باعث شکل‌گیری تعاملات اجتماعی نیز می‌شود [۱۷]. «کسانی که به موقعیت‌های حساس و باارزش اجتماعی یا به تعبیری منزلت شغلی بالا به لحاظ انجام وظایفی با مهارت‌ها و توانایی‌های استثنایی دست می‌یابند، معمولاً از امتیازها و شأن اجتماعی بالاتری نیز برخوردار می‌گردند» [۳۵]. از آن جایی که نقش اجتماعی افراد در جامعه متفاوت است، برای مثال نقش یک راننده، آموزگار، دبیر، استاد دانشگاه، دهقان و پزشک با هم فرق دارد، منزلت شغلی آنها نیز متفاوت است» [۲۸] و باید بگوییم که شاخص‌های متعددی برای اندازه‌گیری منزلت شغلی وجود دارد، مانند موقعیت اجتماعی - اقتصادی، قدرت تصمیم‌گیری، مدرک تحصیلی، ارزش افزوده به جامعه، ابتکار و استقلال، سبک کار، سطح مسئولیت، توانایی، استقلال شخصی، سطح هوش مورد نیاز،

1. Fujishiro, Xu and Gong



کمبود کارکنان واجد شرایط [۳۶؛ ۳۷؛ ۳۸؛ ۳۹]. ما در این پژوهش از ۸ شاخص برای اندازه‌گیری منزلت شغلی استفاده کردیم که این ۸ شاخص عبارتند از تحصیلات بالا، مهارت شغلی، مسئولیت، اختیار، درآمد خوب، احترام از جانب دیگران، میزان تأثیر در جامعه و استقلال.

۳- زیرکاردرروی

زیرکاردرروی در لغت به معنای اتلاف وقت در کار است [۴۰]. در اصطلاح دانش مدیریت زیرکاردرروی موقعیتی از بیکاری است که براساس آن، بهره‌وری نیروی کار بزرگ‌تر از صفر است، اما در حد مطلوب نیست [۴۱]. زیرکاردرروی یا طفره‌روی از کار به معنی گرایش به ارائه تلاش کمتر است [۴۲؛ ۴۳]. تلاش‌های زیادی برای جلوگیری از بروز این پدیده در سازمان‌ها شده است به‌طوری که روش معمول و مورد استفاده شرکت‌ها برای ایجاد انگیزه در کارکنان و جلوگیری از زیرکاردرروی آنها از طریق تهدید به اخراجشان در صورت تشخیص زیرکاردرروی آنها بوده است، اما این تهدید اثربخش نبوده و کارکنان تمایل به تلاش کمتر و غیبت بیشتری داشته‌اند [۴۴]. همچنین الگوهای کارایی دستمزد استدلال می‌کنند که دستمزد بالاتر اغلب منجر به بهره‌وری بالاتر و مانع از طفره‌روی از کار یا زیرکاردرروی می‌شود [۴۵؛ ۴۶؛ ۴۷؛ ۴۸؛ ۴۹؛ ۵۰]. اما مطالعات تجربی دیگر در روانشناسی و اقتصاد نشان می‌دهد وقتی یک شخص تحت فشار روانی باشد حتی با وجود مشوق‌های زیاد می‌تواند سطح عملکرد پایینی داشته باشد [۵۱؛ ۵۲؛ ۵۳؛ ۵۴؛ ۵۵؛ ۵۶؛ ۵۷؛ ۵۸]. در پژوهش‌های اخیر از غیبت، شدت و میزان کار، در دسترس بودن و پاسخگویی به موقع به مسئولان و ارباب رجوع، اضافه کاری بدون حقوق، میزان اتلاف وقت در کار و میزان مرخصی‌های استعلاجی به عنوان شاخص‌های زیرکاردرروی کارمندان استفاده شده است [۵۹؛ ۶۰؛ ۶۱؛ ۶۲] که ما نیز در این پژوهش از شاخص‌های مذکور استفاده نمودیم. ایچینو و ریفان (۲۰۰۵) نشان دادند که غیبت و زیرکاردرروی کارکنان بعد از دوره کارآموزی افزایش پیدا می‌کند [۶۰]. به‌طور مشابه، ریفان (۲۰۰۴) کشف کرد که کارمندان دولتی با بیش از ۱۵ سال سابقه در مقایسه با کارمندان دیگر بیشتر از زیر کار



فرار می‌کنند [۵۹]. همان‌گونه که ملاحظه شد، عوامل متعدد تأثیرگذار بر بروز پدیده کم‌کاری به وسیله محققان مختلف مورد بررسی قرار گرفته است، اما در هیچ‌یک تأثیر منزلت کاری بر این پدیده لحاظ نشده است که ما بر سعی داریم تا این رابطه را بسنجیم و ببینیم که آیا رابطه‌ای بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی وجود دارد یا خیر. بنابراین با توجه به مباحث مطرح شده، فرضیه نخست چنین شکل می‌گیرد: منزلت شغلی کارکنان در سازمان‌های هدف بر زیرکاردرروی آنها مؤثر است.

۴- بی تفاوتی سازمانی

یکی از مسائلی که امروزه سازمان‌ها با آن درگیر هستند، مسئله بی‌تفاوتی در کارکنان است. لیندر (۲۰۰۹) بی‌تفاوتی را بی‌انگیزه‌شدن کارکنان نسبت به تحقق اهداف سازمانی می‌داند که تأثیر منفی بر عملکرد سازمان می‌گذارد [۲۴]. بی‌تفاوتی شامل ۶ بعد است:

۱- بی‌تفاوتی نسبت به سازمان؛

۲- بی‌تفاوتی نسبت به ارباب رجوع؛ ۳- بی‌تفاوتی نسبت به همکار؛ ۴- بی‌تفاوتی نسبت به

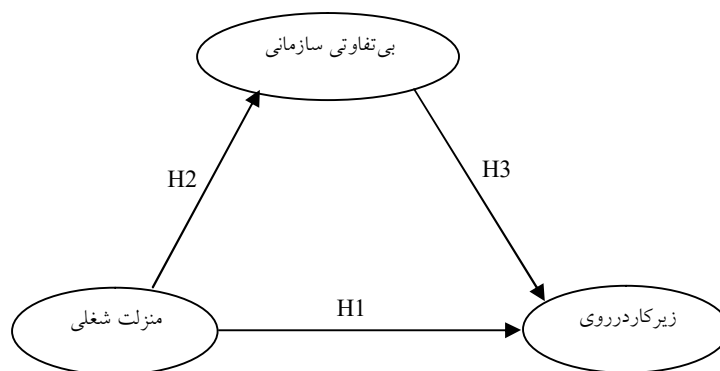
مدیر؛ ۵- بی‌تفاوتی نسبت به کار؛ ۶- بی‌تفاوتی نسبت به خود [۲۵].

کسانی که دچار چنین پدیده‌ای می‌شوند، گذشته و حال و آینده از نظرشان تفاوتی با هم ندارند در نتیجه نسبت به آینده بی‌تفاوت می‌شوند [۶۳]. یک فرد بی‌تفاوت هیچ علاقه‌ای به زیر بار مسئولیت‌های جدید رفتن ندارد و تلاش می‌کند تا از زیر بار مسئولیت‌ها فرار کند [۶۴]. این پدیده می‌تواند خلاقیت را سرکوب کند [۶۵]. از جمله دلایل بی‌تفاوتی می‌تواند تبعیض [۶۶]، بی‌توجهی به رفاه کارکنان [۶۴]، همسوس نبودن اهداف فردی و سازمانی [۶۳]، ناآگاهی کارکنان از نتایج عملکردشان [۶۷]، عدم پرداخت به موقع حقوق [۶۶]، عدم جذابیت پاداش‌ها [۶۱] و نداشتن روحیه کار جمعی [۶۸] باشد. کورمن (۱۳۷۰) بیان می‌کند مشخصه‌های بی‌تفاوتی، ناتوانی، بیهودگی، بی‌هنجاری، ازخودبیزارگی و انزوای اجتماعی است [۶۹]. در مورد پدیده بی‌تفاوتی پژوهش‌های مختلفی انجام شده است، برای مثال در حوزه‌های تصمیم‌گیری [۷۰] و ارزش‌های سازمانی



[۶۸] پژوهش‌هایی صورت گرفته است. همچنین کئف^۱ (۲۰۰۶) در مورد راه‌های مقابله مدیران با بروز پدیده بی‌تفاوتی [۲۳] و دیویسون و بینگ^۲ (۲۰۰۸) در مورد تأثیر بی‌تفاوتی افراد روی ارزیابی عدالت [۷۱]، بررسی‌هایی را انجام داده‌اند. همان‌طور که مشاهده شد، پژوهش‌های انجام شده معمولاً بی‌تفاوتی را به‌عنوان یک متغیر مستقل یا وابسته در نظر گرفته‌اند، اما نگرش این مطالعه به بی‌تفاوتی، در نظر گرفتن آن به‌عنوان یک متغیر میانجی است و بر این اساس است که منزلت شغلی چگونه از طریق بی‌تفاوتی بر زیرکاردرروی کارکنان تأثیر می‌گذارد. با توجه به مباحث مطرح شده، فرضیه دوم و سوم پژوهش در مورد نقش بی‌تفاوتی سازمانی است به این صورت که بی‌تفاوتی سازمانی بر رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی کارکنان سازمان هدف، مؤثر است و همچنین منزلت شغلی کارکنان بر بی‌تفاوتی آنها مؤثر است. در شکل شماره ۱ متغیرها و فرضیه‌های تحقیق نشان داده شده است.

۵- مدل مفهومی پژوهش



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش (منبع: محقق ساخته براساس مبانی نظری)

1. Keefe
2. Davison and Bing



۶- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات پژوهش، توصیفی-پیمایشی می‌باشد و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری تحقیق شامل تمام مدیران و کارمندان شرکت پتروشیمی استان ایلام هستند که تعداد آنها ۵۶۰ نفر می‌باشند. با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۲۲۶ برای نمونه‌برداری انتخاب شده است. برای نمونه‌گیری، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار گردآوری اطلاعات نیز پرسشنامه می‌باشد که اطلاعات مربوط به پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱ اطلاعات پرسشنامه پژوهش

متغیر	تعداد گویه‌ها	رفرنس
منزلت شغلی	۲۴	محقق ساخته
بی‌تفاوتی سازمانی	۱۸	سالاریه (۱۳۸۹)
زیرکاردرروی	۱۸	محقق ساخته

۷- روایی و پایایی پرسشنامه

برای ارزیابی روایی پرسشنامه‌ها از دیدگاه ۱۰ نفر از خبرگان علمی در حوزه مدیریت استفاده شد که مشخصات آنها در جدول ۲ انعکاس پیدا کرده‌اند.

جدول ۲ مشخصات گروه خبرگان برای ارزیابی روایی پرسشنامه‌ها

ردیف	جنسیت	تحصیلات	مرتبه علمی	ردیف	جنسیت	تحصیلات	مرتبه علمی
۱	مرد	دکترای مدیریت منابع انسانی	استادیار دانشگاه	۶	مرد	دکترای مدیریت سیاست‌گذاری	دانشیار دانشگاه
۲	مرد	دکترای مدیریت استراتژیک	استادیار دانشگاه	۷	زن	دکترای مدیریت تکنولوژی	دانشیار دانشگاه



ردیف	جنسیت	تحصیلات	مرتبه علمی	ردیف	جنسیت	تحصیلات	مرتبه علمی
۳	مرد	دکترای مدیریت منابع انسانی	مدیر تحقیق و توسعه	۸	مرد	دکترای مدیریت منابع انسانی	مدیر منابع انسانی
۴	زن	دکترای مدیریت منابع انسانی	دانشیار دانشگاه	۹	زن	دکترای مدیریت صنعتی	دانشیار دانشگاه
۵	مرد	دکترای مدیریت دولتی	استادیار دانشگاه	۱۰	مرد	دکترای مدیریت منابع انسانی	استادیار دانشگاه

این ارزیابی بر روایی محتوایی شاخص‌های ارائه شده برای سنجش متغیرهای مورد نظر در طرح تحقیق تمرکز داشت. برای پایایی پرسشنامه نیز از آلفای کرونباخ استفاده شده است. بدین ترتیب که نخست تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع شد که پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، پایایی مورد سنجش قرار گرفت و آن در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳ ضریب پایایی متغیرهای پژوهش

ضریب پایایی	ابعاد
۰/۸۹۷	منزلت شغلی
۰/۹۱۱	بی‌تفاوتی سازمانی
۰/۹۰۴	زیرکاردرروی
۰/۹۲۱	کل پرسشنامه

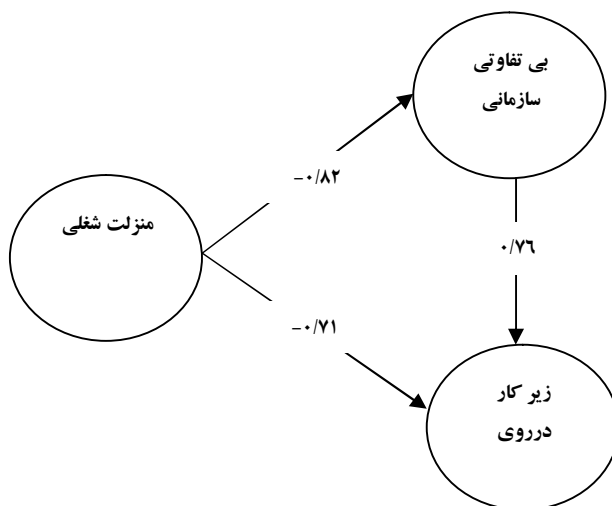
همان‌طور که مشاهده می‌شود، ضرایب آلفای کرونباخ همه متغیرها و ابعاد بزرگ‌تر از ۰/۷۰ هستند که نشانگر تأیید پایایی بالای پرسشنامه است.

۸- یافته‌های پژوهش

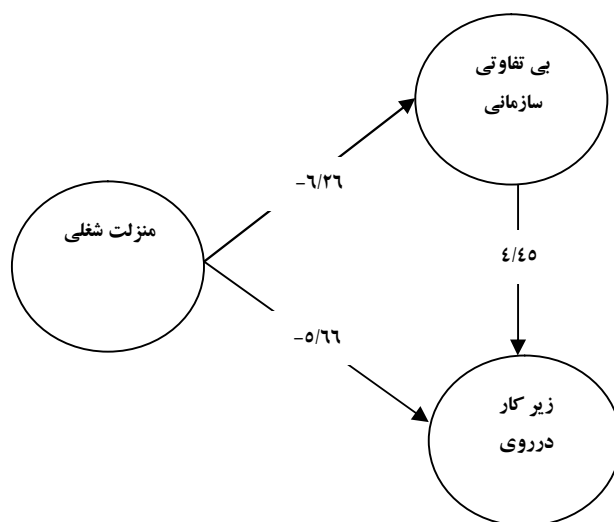
در این بخش به بررسی فرضیه‌های تحقیق و نتیجه‌گیری درباره آنها پرداخته می‌شود. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده



است که نتایج آن در قالب دو مدل تخمین استاندارد و ضرایب معناداری بیان شده است (شکل‌های ۲ و ۳).



شکل ۲ مدل ساختاری فرضیه‌های پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳ مدل ساختاری فرضیه‌های پژوهش در حالت ضرایب معناداری



۹- بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق

نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق در جدول ۵ ذکر شده‌اند.

جدول ۵ بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهش	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه فرضیه
منزلت شغلی ← بی تفاوتی سازمانی	-۰/۸۲	-۶/۲۶	تائید
منزلت شغلی ← زیرکاردرروی	-۰/۷۱	-۵/۶۶	تائید
بی تفاوتی سازمانی ← زیرکاردرروی	۰/۷۶	۴/۴۵	تائید

با توجه به اینکه عدد معناداری (آماره t) برای فرضیه‌های ۱ و ۲ پژوهش کوچک‌تر از ۱/۹۶- و برای فرضیه ۳ بزرگ‌تر از ۱/۹۶ می‌باشند، پس هر سه فرضیه تحقیق تأیید می‌شوند؛ یعنی منزلت شغلی بر بی تفاوتی سازمانی و زیرکاردرروی تأثیر معناداری دارد و همچنین بی تفاوتی سازمانی نیز بر زیرکاردرروی تأثیر معناداری دارد. از طرفی با توجه به ضرایب مسیر بین متغیرها، منزلت شغلی بر بی تفاوتی سازمانی و زیرکاردرروی دارای تأثیر مستقیم و منفی می‌باشد و بی تفاوتی سازمانی نیز بر زیرکاردرروی دارای تأثیر مستقیم و مثبتی می‌باشد. همچنین چون منزلت شغلی بر بی تفاوتی سازمانی دارای تأثیر معناداری می‌باشد و خود بی تفاوتی سازمانی نیز بر زیرکاردرروی تأثیر معناداری دارد پس متغیر بی تفاوتی سازمانی در رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی نقش میانجی دارد.

با توجه به اینکه عدد معناداری هر چه قدر از ۱/۹۶ فاصله بیشتری داشته باشد، نشان‌دهنده آن است که متغیر مستقل اثر قوی‌تری روی متغیر وابسته دارد. در پژوهش حاضر با توجه به اینکه عدد معناداری منزلت شغلی بر بی تفاوتی سازمانی بیشتر از عدد معناداری منزلت شغلی بر زیر کار درروی کارکنان شده است، بدین معناست که منزلت شغلی تأثیر بیشتری بر بی تفاوتی سازمانی دارد تا زیرکاردرروی کارکنان.

۱۰- بررسی شاخص‌های برازش مدل ساختاری فرضیه‌های تحقیق

شاخص‌های برازش مدل فرضیه‌های تحقیق نیز در جدول ۶ بیان شده‌اند. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که تمامی این شاخص‌ها در وضعیت خوبی قرار دارند، زیرا نسبت کای دو بر



درجه آزادی کمتر از ۳، شاخص RMSEA کمتر از ۰/۰۸ و سایر شاخص‌ها نیز قابل قبول هستند. به بیان دیگر مدل پژوهش معنادار و قابل قبول است.

جدول ۶ شاخص‌های برازش مدل

مقدارهای به دست آمده		نام شاخص
حد مجاز	مقدار به دست آمده	
کمتر از ۳	۱/۶۵	کای دو بر درجه آزادی
بالاتر از ۹۰٪	۰/۹۶	نیکویی برازش (GFI)
کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۷	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
بالاتر از ۹۰٪	۰/۹۸	برازندگی تعدیل یافته (CFI)
بالاتر از ۹۰٪	۰/۹۷	نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI)

۱۱- نتایج جانبی پژوهش

در این قسمت به بررسی میزان زیرکاردرروی کارکنان در بین گروه‌های مختلف سنی، تحصیلات و سابقه کاری مختلف کارکنان پرداخته شده است. برای این منظور از تحلیل واریانس یک طرفه استفاده شده است که نتایج آن در قالب جدول ۷ انعکاس یافته‌اند.

جدول ۷ نتایج جانبی پژوهش

سطح معناداری	F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	شاخص‌های آماری منبع تغییرات	
۰/۰۸۲	۲/۲۵	۰/۸۸	۳	۲/۶۴	بین گروهی	گروه‌های مختلف سنی
		۰/۳۹	۲۲۱	۱۲۹/۱۲	درون گروهی	
		-	۲۲۵	۱۳۱/۷۶	کل	
۰/۰۰۰	۱۴/۴۳	۱۶/۶	۳	۴۸/۴۹	بین گروهی	تحصیلات
		۱/۱۲	۲۲۱	۳۶۹/۵۷	درون گروهی	
		-	۲۲۵	۴۱۸/۰۶	کل	
۰/۰۰۱	۵/۶	۶/۷۵	۳	۱۸/۲۳	بین گروهی	سابقه کار
		۱/۲۱	۲۲۱	۳۹۶/۵۴	درون گروهی	
		-	۲۲۵	۴۱۴/۷۷	کل	



همانطور که مشاهده می‌شود، میزان زیرکاردرروی کارکنان در گروه‌های مختلف سنی (کمتر از ۳۵ سال، ۳۵ تا ۴۵ سال و بالاتر از ۴۵ سال) با توجه به اینکه عدد معناداری آن (۰/۰۸۲) بیشتر از ۰/۰۵ شده است، تفاوت معناداری ندارد ولی زیر کار درروی کارکنان با تحصیلات (تا کاردانی، کارشناسی و کارشناسی ارشد و بالاتر) با توجه به اینکه سطح معناداری آن (۰/۰۰۰) کمتر از ۰/۰۵ شده است، پس تفاوت معناداری وجود دارد. برای پی بردن به اینکه تفاوت مشاهده شده بین کدام یک از گروه‌های تحصیلی وجود دارد، از آزمون تعقیبی توکی استفاده شده است. نتایج نشان دادند که از نظر زیر کار درروی تفاوت معناداری در بین کارکنان با تحصیلات کاردانی و کمتر، کارشناسی و کارشناسی ارشد و بالاتر در سطح معناداری ۰/۰۵ وجود دارد. میانگین این گروه‌ها به ترتیب برابر ۳/۸۲، ۳/۵۵ و ۳/۱۹ می‌باشند، به عبارت دیگر کارکنان با تحصیلات کمتر (کاردانی و کمتر) زیر کار درروی بیشتری دارند نسبت به کارکنان با تحصیلات بالاتر. همچنین میزان زیر کار درروی در کارکنان با سابقه کار (کمتر از ۱۰ سال، ۱۰ تا ۱۵ سال و بالاتر از ۱۵ سال)، با توجه به اینکه سطح معناداری آن (۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ شده است، پس تفاوت معناداری وجود دارد. نتایج آزمون توکی نشان داد که میانگین این گروه‌ها به ترتیب برابر ۳/۴۷، ۳/۶۸ و ۳/۷۹ می‌باشند؛ یعنی کارکنان با سابقه کاری بالاتر زیر کار درروی بیشتر دارند.

۱۲- نتیجه گیری

در این پژوهش سه فرضیه مطرح شد. فرضیه نخست این بود که منزلت شغلی کارکنان در سازمان‌های هدف بر زیرکاردرروی آنها مؤثر است و فرضیه دوم و سوم به این صورت بود که بی تفاوتی سازمانی بر رابطه بین منزلت شغلی و زیرکاردرروی کارکنان سازمان هدف، مؤثر است و همچنین منزلت شغلی کارکنان بر بی تفاوتی آنها مؤثر است. برای سنجش منزلت شغلی کارکنان با استفاده از ادبیات پژوهش از ۸ شاخص استفاده شد که عبارت بودند از تحصیلات، مهارت شغلی، مسئولیت، اختیار، درآمد خوب، احترام از جانب دیگران، میزان تأثیر در جامعه و استقلال در کار. شاخص‌های مورد استفاده برای سنجش بی تفاوتی سازمانی عبارت بودند از بی تفاوتی نسبت به سازمان، بی تفاوتی نسبت به ارباب رجوع، بی تفاوتی



نسبت به همکار، بی‌تفاوتی نسبت به مدیر، بی‌تفاوتی نسبت به کار و بی‌تفاوتی نسبت به خود. همچنین شاخص‌های زیرکاردرروی عبارت بودند از غیبت، شدت و میزان کار، در دسترس بودن و پاسخگویی به‌موقع به مسئولان و ارباب‌رجوع، اضافه‌کاری بدون حقوق، میزان اتلاف وقت در کار و میزان مرخصی‌های استعلاجی. با توجه به نتایج به‌دست آمده از تحلیل داده‌ها و مدل مورد نظر، هر سه فرضیه پژوهش تأیید شدند. به بیان دیگر منزلت شغلی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با زیرکاردرروی کارکنان رابطه منفی دارد. در اینجا می‌توان برای توجیه نتایج به دست آمده تحلیل‌هایی را ارائه کرد. کارکنان به دلایلی ممکن است از زیرکار به شکل‌های مختلفی مثل طفره‌روی اینترنتی، غیبت از کار، مرخصی‌های استعلاجی، انجام کارهای شخصی در سر کار فرار کنند. طبق گفته شپیرو و استیگلتر (۱۹۸۴) تلاش‌های زیادی برای جلوگیری از بروز این پدیده در سازمان‌ها شده است به‌طوری که روش معمول و مورد استفاده شرکت‌ها برای ایجاد انگیزه در کارکنان و جلوگیری از زیرکاردرروی آنها از طریق تهدید به اخراجشان در صورت تشخیص زیرکاردرروی آنها بوده است. این تهدید اثر بخش نبوده و کارکنان تمایل به تلاش کمتر و غیبت بیشتری را داشته‌اند [۴۱]. همین‌طور مدل‌های کارایی دستمزد، استدلال می‌کردند که دستمزد بالاتر اغلب منجر به بهره‌وری بالاتر و مانع از طفره‌روی از کار یا زیرکاردرروی می‌شود [۴۲؛ ۴۳؛ ۴۴؛ ۴۵؛ ۴۶؛ ۴۷]. اما دلیل کم‌کاری کارکنان فقط به دلیل مسائل اقتصادی نیست و انگیزه‌های درونی می‌تواند نقش مهم‌تری را در بروز این پدیده ایفا نماید. منزلت شغل یکی از انگیزه‌های درونی است که به ماهیت شغل بر می‌گردد و نتیجه پژوهش ما نشان داد که عاملی تأثیرگذار در کم‌کاری کارکنان است. منزلت شغلی بالا در روحیه شاغل و کارایی آنها تأثیر به‌سزایی دارد و منزلت شغلی پایین می‌تواند باعث شود که کارکنان نسبت به کار خود و سازمان خود بی‌تفاوت و بی‌توجه شوند و این بی‌تفاوتی نسبت به کار و سازمان به نوبه خود باعث انگیزه پایین و مسائلی همچون کم‌کاری و غیبت از کار شود. درواقع با توجه به پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان هرچه منزلت شغلی آنها بالاتر باشد، اهمیت بیشتری به شغل خود می‌دهند و در نتیجه زیرکاردرروی کمتر می‌شود. شاید به دلیل اینکه بیشتر کارکنان سازمان مورد مطالعه دارای تحصیلات لیسانس به بالا بودند، منزلت شغلی برای آنها اهمیت زیادی داشته



است. چون معمولاً به نظر می‌رسد برای افراد با تحصیلات بالاتر، عوامل ماهیتی شغل از عوامل مادی مهمتر باشد و انگیزه بیشتری را برای آنها ایجاد کند، بنابراین با توجه به نتایج به‌دست آمده از این پژوهش پیشنهاد می‌شود تا مدیران در این سازمان دقت نمایند که هر فرد را متناسب با ویژگی‌های شخصیتی و سطح تحصیلات، در شغل و پستی قرار دهند که احساس می‌کند در آن منزلت بالاتری دارد. درست است که منزلت شغلی مربوط به ماهیت خود شغل و افکار عمومی در مورد آن شغل است ولی با توجه به شاخص‌هایی که برای آن در این پژوهش ذکر شد، می‌توان با عوامل متعددی بر آن تأثیر گذاشت و به گونه‌ای باعث ارتقای منزلت شغلی شد، مانند اهمیت دادن به هر شغل بدون مقایسه با مشاغل دیگر سازمان و اهمیت دادن به خدماتی که شغل به جامعه ارائه می‌دهد، درواقع اگر به هر شغل به‌عنوان یک کار مهم و مورد نیاز در سازمان توجه شود، هیچ‌گاه مقایسه بین مشاغل و مشخص کردن مهم‌ترین و کم‌اهمیت‌ترین، پیش نمی‌آید و در این صورت هیچ‌کس احساس حقارت نمی‌کند. افزایش میزان امتیازهای موجود در شغل، دادن آزادی عمل به کارکنان به منظور فکرمکند و عمل نمودن در مورد حیطه کاری خود و اعمال اراده فردی در شغل و به‌طور کلی دادن قدرت تصمیم‌گیری به کارکنان، افزایش حقوق و درآمد شغل، ایجاد امکانات رفاهی، ارتقای سطح دانش شاغلان و اجازه ادامه تحصیل به آنها، همچنین افزایش توانایی فکری کارکنان، آموزش روش‌های جدید و استقبال از ایده‌های جدید باعث می‌شود تا در چنین سازمانی به هیچ وجه بی‌تفاوتی به‌وجود نیاید. تقویت احساس احترام به کارکنان و مشارکت کارکنان برای تصمیم‌گیری براساس سطح مسئولیت آنها و تلاش مدیران و سازمان جهت قراردادن افراد در شغل‌هایی متناسب با شخصیت آنها یکی دیگر از روش‌های کنترل و از بین رفتن بی‌تفاوتی و کم‌کاری کارکنان می‌باشد.

۱۳- تقدیر و تشکر

از تمام مدیران و کارکنان شرکت پتروشیمی ایلام که در پژوهش حاضر نهایت همکاری را با نویسندگان مقاله داشته‌اند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.



۱۴- منابع

- [1] Nahapiet J., Ghoshal S. (1998) *Social capital, intellectual capital and the organizational advantage*, Academy of Management Review, 23, pp. 242-266.
- [۲] پیترز تام؛ واترمن رابرت (۱۹۸۲) به سوی بهترین‌ها، ترجمه مهدی قراچه‌داغی، چاپ اول، تهران: هم آگاه.
- [3] Kimmel J., Conway K. S. (1995) *Who moonlights and why?* Evidence from the SIPP, W. E. Upjohn Institute StaOE working Paper No. 95± 40.
- [4] Shishko R., Rostker B. (1976) "The economics of multiple job holding", *American Economic Review*, Vol. 66: 298-308.
- [5] Akroyd D., Legg J., Jacowski M.B., Adams R.D. (2008) *The impact of selected organizational variables and managerial leadership on radiation therapist's organizational commitment*, Radiography, XX, pp. 1-8.
- [6] Walumbwa F.O., Wu C., Orwa B. (2008) "Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength", *Leadership Quarterly*, Vol. 19, pp. 251- 265.
- [7] Siders M.A., George G., D. Harwadkar R. (2001) "The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, , pp. 580-590.
- [8] Fox S., Spector P.E., Miles D., (2001) "Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational Justice: Som mediator and moderator tests for autonomy and emotions", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59, pp. 291-309.
- [9] Spector P. E., Bauer J. A., Fox S. (2010) "Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship 182 behavior: Do we know what we think we know?" *Journal of Applied Psychology*, 95(4): 781-790.
- [10] Luthans F. (2007) *Organizational Behavior*, Mc-Graw Hill, New York, 11th Edition.



- [11] Li C. Y., Chen K. R., Wu C. H. (2001) "Job stress and dissatisfaction In association with non-fatal injuries on the job in a cross-sectional sample of petrochemical workers", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 51: 50-55.
- [12] Holton B. C., Mitchell T. R., Lee T. M., Inderrieden E. J. (2005) "Shocks as causes of turnover: what they are and how organizations can manage them", *Human Resource Management*, John Wiley & Sons, No. 3, pp. 337-352.
- [۱۳] هسلین فرانسیس، گلداسمیت مارشال، بکهارد، ریچارد (۱۳۷۸) سازمان فردا، ترجمه امینی، فضل‌اله، جلد اول، نشر فرا، صص ۹۹-۱۰۸.
- [14] Ashforth B.E., Mael F. (1989) "Social identity theory and the organization", *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 20-39.
- [15] Herrbach O., Mignonac K. (2004) "How organizational image affects employee attitudes", *Human Resource Management Journal*, Vol. 14, No. 4, pp. 76-88.
- [16] Fuller J.B., Marler L.E., Hester K., Frey L., Relyea C. (2006) "Construed external image and organizational identification: A test of the moderating influence of need for esteem", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 146, No. 6, pp. 701-16.
- [۱۷] کاظمی پور شهلا (۱۳۸۳) نگرش مردم درباره منزلت مشاغل در ایران و ارزیابی میزان ارتباط آن با ویژگی‌های اجتماعی اقتصادی افراد، تهران: مؤسسه کار و تأمین اجتماعی.
- [۱۸] قاسمی نژاد افسر، اسماعیلی رضا (۱۳۸۳) «بررسی شأن و موقعیت اجتماعی معلمان از دیدگاه دانش‌آموزان مدارس راهنمایی تحصیلی و متوسطه استان اصفهان»، فصلنامه آموزشی، پژوهشی، تربیتی آموزه، ش. ۲۳.
- [۱۹] آگیلار وفایی ماریا (۱۳۷۹) «استرس شغل معلمی: شیوع، منابع و پیامدهای استرس شغلی در میان معلمان مقاطع ابتدایی و متوسطه»، فصلنامه پژوهش‌های روان‌شناختی، (۲)، ۶، صص ۶۳-۹۱.
- [۲۰] افلاکی فرد حسین (۱۳۸۰) بررسی منزلت اجتماعی معلم در نظام تعلیم و تربیت اسلامی.



[21] کلدی علیرضا، عسگری گیتا (1382) «بررسی میزان رضایت شغلی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران»، فصلنامه روان‌شناسی و علوم تربیتی، سال سی و سوم، ش. 1، 120-103.

[22] کلاکی حسن، دوستدار رضا (1388) «بررسی منزلت شغلی و اجتماعی پلیس ایران و عوامل مؤثر بر آن»، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال چهارم، ش. 5، صص 229-251.

[23] Keefe Linda (2006) "Overcome organizational indifference. Nonprofit World", 24 (14): 14-15.

[24] Leander P. N. (2009) *Losing the will: Automatic reactions to the indifference perceived in others*, Unpublished Master's Thesis, Duke University.

[25] دانائی فرد، حسن، اسلامی آذر (1390) ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی: کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده بنیاد در عمل، تهران: دانشگاه امام صادق (ع).

[26] عمید حسن (1382) فرهنگ فارسی عمید، تهران: امیرکبیر.

[27] ملک حسن (1374) جامعه‌شناسی قشرها و نابرابری‌های اجتماعی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نو.

[28] نیک‌گهر ع. (1371) مبانی جامعه‌شناسی. تهران: انتشارات رایزان.

[29] Fujishiro K., Xu J., Gong F. (2010) "What does "occupation" represent as an indicator of socioeconomic status?: Exploring occupational prestige and health", *Social Science & Medicine*, Vol. 71, pp. 2100-2107.

[30] Kang D., Stewart J., Kim H. (2011) "The effects of perceived external prestige, ethical organizational climate, and leader-member exchange (LMX) quality on employees' commitments and their subsequent attitudes", *Personnel Review*, Vol. 40, Iss 6, pp. 761-784.

[31] Clardy A. (2005) "Reputation, goodwill, and loss: entering the employee training audit equation", *Human Resource Development Review*, Vol. 4, No. 3, pp. 276-301.



- [32] Mignonac K., Herrbach O., Guerrero S. (2006) "The interactive effects of perceived external prestige and need for organizational identification on turnover intentions", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, No. 3, pp. 477-93.
- [33] Mael F., Ashforth B. E. (1992) "Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, No. 2, pp. 103-23.
- [34] Dutton J.E., Dukerich J.M., Harquail C.V. (1994) "Organizational images and member identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, No. 2, pp. 239-63.
- [۳۵] ادیبی حسین (۱۳۵۴) *جامعه‌شناسی طبقات اجتماعی*، تهران: انتشارات دانشکده علوم اجتماعی و تعاون.
- [36] Adler I., Kraus V. (1985) "Components of Occupational Prestige Evaluations", *In: Work and Occupations*, No. 1, pp. 23-39.
- [37] Daniel A. (1979) "It Depends on Whose Housewife She Is: Sex, Work and Occupational Prestige", *In: Journal of Sociology*, No. 15, pp. 77-81.
- [38] Goldthorpe J. H., Hope K. (1972) "Occupational grading and occupational prestige", *Social Science Information*, Vol. 11, No. 5, pp. 17-73.
- [39] Simpson R.L., Simpson I.H. (1960) "Correlates and estimation of occupational prestige", *In: American Journal of Sociology*, No. 2, pp. 135-140.
- [۴۰] دهخدا علی اکبر (۱۳۵۱) *لغت‌نامه*، تهران: دانشگاه تهران.
- [۴۱] دانایی فرد، حسن، حسن‌زاده علی‌رضا، سالریه نورا (۱۳۸۹) «طراحی سنجۀ اندازه‌گیری بی‌تفاوتی سازمانی: پژوهش ترکیبی»، *اندیشه مدیریت راهبردی*، ش. ۲، صص ۷۹-۹۹.
- [42] Jones Charles O. (1970) *An introduction to the study of public policy*, Belmont, Wadsworth Publishing.
- [43] Leibowitz Arlene, Robert Tollison (1980) *Free riding, shirking, and team production*.
- [44] Shapiro C., Stiglitz J. (1984) "Equilibrium unemployment as a worker discipline device", *American Economic Review*, 74 (3): 433-444.



- [45] Stiglitz J. (1976) "The efficiency wage hypothesis, surplus labor, and the distribution of income in LDCs", *Oxford Economic Papers* 28, pp. 185–207.
- [46] Malcomson J. (1981) "Unemployment and the efficiency wage hypothesis", *The Economic Journal*, 91: 848–886.
- [47] Yellen J. (1984) "Efficiency wage models of unemployment", *American Economic Review*, 74: 200–205.
- [48] Akerlof George A. (1984) "Gift exchange and efficiency wage theory: four views", *American Economic Review Proceedings*, 74, : 79–83.
- [49] Akerlof G., Yellen J. (1986) *Efficiency wage models of the labor market*, Cambridge University Press, Cambridge.
- [50] Katz L. (1986) "Efficiency wage theories: A partial evaluation", In: *NBER Macroeconomics Annual*, pp. 235–276.
- [51] Baumeister R. (1984) "Choking under pressure: Self-consciousness and paradoxical effects of incentives on skillful performance", *Journal of Personality and Social Psychology*, 46: 610–662.
- [52] Baumeister R., Showers C. (1986) "A review of paradoxical performance effects: choking under pressure in sports and mental tests", *European Journal of Social Psychology*, 16: 361–383.
- [53] Beilock S., Carr T. (2001) "On the fragility of skilled performance: what governs choking under pressure?", *Journal of Experimental Psychology: General*, 130: 701–725.
- [54] DeCaro M., Thomas R., Albert N., Beilock S. (2011) "Choking under pressure: multiple routes to skill failure", *Journal of Experimental Psychology: General*, 140 (1): 390–406.
- [55] Ariely D., Gneezy U., Loewenstein G., Mazar N. (2009) "Large stakes and big mistakes", *Review of Economic Studies* 76 (2): 451–469.
- [56] Dohmen T. (2008) "Do professionals choke under pressure?", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 65: 636–653.



- [57] Worthy D., Markman A., Maddox W. (2009) "Choking and excelling at the free throw line", *International Journal of Creativity & Problem Solving* 19 (1): 53–58.
- [58] Cao Z., Price J., Stone D. (2011) "Performance under pressure in the NBA", *Journal of Sports Economics*, 12 (1): 231–252.
- [59] Riphahn R. (2004) "Employment protection and effort among German employees", *Economics Letters*, 85:, 353–357.
- [60] Ichino A., Riphahn R. (2005) "The effect of employment protection on worker effort: Absenteeism during and after probation", *Journal of the European Economic Association*, 1: 120–143.
- [61] Ichino A., Maggi G. (2000) "Work environment and individual background: Explaining regional shirking differentials in a large Italian firm", *Quarterly Journal of Economics*, 3: 1057–1090.
- [62] Barmby T., Sessions J., Treble J.G. (1994) "Absenteeism, efficiency wages, and shirking", *Scandinavian Journal of Economics* 96 (4): 561–566.
- [۶۳] اسلامی آذر (۱۳۸۷) بی تفاوتی سازمانی: استراتژی تئوری مفهوم سازی بنیادی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه عالمه طباطبایی، پردیس تحصیلات تکمیلی خودگردان.
- [۶۴] سالاریه نوراله (۱۳۸۹) «طراحی سنجۀ اندازه گیری بی تفاوتی سازمانی: پژوهش ترکیبی»، *اندیشه مدیریت راهبردی*، صص ۷۹–۹۹.
- [65] Shahinpoor N., Matt B. (2007) "The power of one: Dissent and organizational life", *Journal of Business Ethics*, 74 (1): 37-48.
- [66] Kramer R. (2006) "Overcome organizational Indifference", *Nonprofit World*, Vol. 24, p.14.
- [67] Willemsen MC and Keren G. (2009) "The meaning of indifference in choice behavior: Asymmetries in adjustments embodied in matching", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 10, No. 4, pp. 42-59.
- [68] Murphy M. G., Davey K. M. (2002) "Ambiguity, Ambivalence and Indifference in Organizational Values", *Human Resource Management Journal*, 12(1): 17- 30.



[۶۹] کورمن آ. (۱۳۷۰) روانشناسی صنعت و سازمان، (حسین شکرشکن، مترجم)، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

[70] Huber J. (2002) "Expressing preferences in a principal- agent task: A comparison of choice, rating and matching", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 87(1): 66-90.

[71] Davison H. K., Bing. M. N. (2008) "The Multidimensionality of the Equity Sensitivity Construct: Integrating Separate Benevolence and Entitlement Dimensions for Enhanced Construct Measurement", *Journal of Managerial Issues*, 20(1): 131-50.

تأثیر «ادراک از بافت اخلاقی سازمان» بر «قصد ترک شغل» منابع انسانی زن: با نقش تعدیل‌گر «ارزش‌های کاری»

سیده فاطمه قاسمپور گنجی^{۱*}، محمدرضا آهنچیان^۲

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

۲- استاد، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۸/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۸/۲۶

چکیده

یکی از متغیرهای موثر بر برنامه‌ریزی نیروی انسانی، قصد ترک شغل است. هدف این پژوهش، بررسی تأثیر ادراک از «بافت اخلاقی سازمان» بر «قصد ترک شغل» منابع انسانی زن با سنجش نقش تعدیل‌کننده متغیر «ارزش‌های کاری» در یکی از دانشگاه‌های دولتی شمال شرق کشور بود. نتایج به دست آمده بر سیاست‌های برنامه‌ریزی نیروی انسانی با محوریت تقاضای نیروی کار تأثیر دارد. با استفاده از روش تصادفی ساده، نمونه‌گیری برای دستیابی به حجم نمونه ۲۱۰ تن، تعیین شده براساس جدول مورگان، انجام گردید. ابزار پژوهش، پرسشنامه و مصاحبه بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون میانگین، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج مصاحبه‌ها نشان داد که با توجه به بالا بودن قصد ترک شغل در سازمان، کارکنان به دلایلی مانند «نبودن جایگزین‌های شغلی بهتر در خارج از سازمان»، همچنین «قرار داشتن در وضعیت استخدام رسمی» به ترک سازمان اقدام نکرده‌اند. در یک یافته بسیار قابل تأمل روشن شد که قصد ترک شغل در بین کارکنان زن هیأت علمی از سایر گروه‌ها بالاتر بود. نتایج نشان داد که ادراک از بافت اخلاقی بر قصد ترک شغل ($\beta=0/36$)



مؤثر است. همچنین نقش تعدیل‌گر ارزش‌های کاری بر قصد ترک شغل ($\beta=0/26$) مورد تأیید قرار گرفت. اگرچه که ارزش رابطه ($\beta=-0/20$) و ارزش پاداش ($\beta=-0/15$) نقش اثرگذارتری بر رابطه میان بافت اخلاقی در سازمان و قصد ترک شغل داشت.

واژه‌های کلیدی: برنامه‌ریزی نیروی انسانی، بافت اخلاقی، قصد ترک شغل، ارزش‌های کاری.

۱- مقدمه

برنامه‌ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به‌وسیله آن ورود افراد به سازمان، حرکت و گردش آنها در داخل سازمان و خروج آنها از سازمان پیش‌بینی می‌شود [۱، ص ۵۸]. برنامه‌ریزی نیروی انسانی در بعد «تقاضا» می‌تواند تحت تأثیر متغیرهای سازمانی گوناگون قرار گیرد. یکی از این متغیرها که به‌طور مستقیم بر برنامه‌ریزی نیروی انسانی اثر می‌گذارد، «قصد ترک شغل کارکنان» است. برنامه‌ریزی نیروی انسانی به دنبال تأمین نیروی کار در زمان مورد نیاز و در راستای وظایف و مأموریت‌های شغل مورد نیاز می‌باشد: ترک شغل بر تقاضای نیروی کار اثرگذار است. از جمله متغیرهای مؤثر بر قصد ترک شغل می‌توان به بافت اخلاقی سازمان اشاره کرد [۲، ۳]. شناسایی و مراعات اخلاق در کسب و کار اختیاری نیست، بلکه به منزله نیاز مطلق برای موفقیت سازمان در نظر گرفته می‌شود [۴]. عدم توجه به بافت اخلاقی سازمان منجر به آسیب‌های جدی همچون کاهش تعهد کارکنان، کاهش رضایتمندی شغلی و افزایش قصد ترک شغل می‌گردد [۵، ۲، ۳، ۶].

امروزه پیچیده‌تر شدن روزافزون سازمان‌ها و افزایش میزان کارهای غیراخلاقی و غیرقانونی در محیط‌های کاری توجه مدیران و رهبران را به ایجاد و حفظ بافت اخلاقی در همه سازمان‌ها جلب کرده است. پژوهشی بین‌المللی با مطالعه و بررسی کارمندان ۴۰۰۰ نوع کسب و کار دریافت که ۲۵٪ کارکنان اعتقاد دارند شرایط اخلاقی در اهداف سازمان آنها نادیده گرفته شده و حدود ۱۷٪ نیز بیان داشتند که سازمان غیراخلاقی بودن را برای رسیدن به اهداف سازمانی در میان کارکنان تشویق می‌نماید [۷]. از سوی دیگر، مطالعات متعددی تأثیرگذاری بافت اخلاقی، ارزشها و جو اخلاقی سازمان را بر تعهد سازمانی [۳، ۶، ۸]، تعارض نقش [۹، ۱۰]، رضایت



شغلی [۵]، ترک خدمت [۸، ۱۰]، عملکرد سازمانی [۱۰] و نگرش شغلی [۸، ۱۰] مورد تأیید قرار داده که این امر اهمیت مطالعه این موضوع را دوچندان نموده است. منابع انسانی سازمان‌ها از جنسیت‌های دوگانه تشکیل شده‌اند. از نظر برنامه‌ریزی منابع انسانی، «جنسیت»، بالقوه نمی‌تواند ملاک پیش‌برنده یا بازدارنده برای تأمین تقاضای سازمان به نیروی انسانی باشد [۱۱]. از این منظر، زیربنای تفاوت‌های زن و مرد تحت تأثیر بسیاری از عوامل فرهنگی و اجتماعی قرار می‌گیرند، بنابراین وجود این تفاوت‌ها به معنای برتری یکی بر دیگری نیست و آگاهی در مورد این‌گونه تفاوت‌ها، جامعه را در جهت تربیت درست زنان و مردان و به‌کارگیری ظرفیت‌های بالقوه آنان در مشاغل مرتبط یاری خواهد داد [۱۲]. علاوه بر این، به اعتقاد نورمن^۱ (۱۹۹۹)، تفاوت بین افراد به نحوه گزینش و انتخاب ارزش‌های آنها بستگی دارد. ارزش‌ها به ما کمک می‌کنند تا اهمیت نسبی انتخاب‌ها را ارزیابی کنیم. آنها موجب معنابخشی به زندگی می‌شوند؛ به‌عنوان وجدان عمل می‌کنند و احساس خوب یا بدبودن را در ذهن ایجاد می‌نمایند [۱۳].

کمبود پژوهش‌ها در ایران درباره رفتار زنان در سازمان‌ها و کم‌توجهی به تأثیر بافت اخلاقی و ارزش‌های کاری بر قصد ترک شغل آنان شکافی است که با بسیاری از ابعاد مدیریت منابع انسانی از جمله برنامه‌ریزی در ارتباط است. انتظار بر این است که دانشگاه‌های کشور در برنامه‌ریزی نیروی انسانی به ویژگی‌های انحصاری زنان توجه داشته باشند و در زمینه رعایت این ویژگی‌ها، موفق‌تر از سایر سازمان‌ها عمل کنند. به همین دلیل جامعه پژوهش حاضر کارکنان زن یکی از دانشگاه‌های بزرگ دولتی تعیین شد. هدف نخست مطالعه حاضر، تعیین نقش بافت اخلاقی و ارزش‌های شغلی بر قصد ترک شغل کارکنان زن دانشگاه و هدف دوم، تعیین نقش هریک از مؤلفه‌های ارزش‌های شغلی شامل ارزش رابطه، ارزش وظیفه، ارزش موقعیت و ارزش پاداش بر ارتباط میان بافت اخلاقی و قصد ترک شغل زنان می‌باشد. به‌طور ضمنی این هدف تعقیب شده است که نقش قصد ترک شغل و عوامل مؤثر بر آن در برنامه‌ریزی نیروی انسانی مشخص شود. پیش از ورود به فرایند عملیاتی پژوهش، متغیرهای پژوهش، فرضیه‌های پژوهش و مدل مفهومی آن توضیح داده شده است.



۲- مبانی نظری و ادبیات پژوهش

۱-۲- برنامه‌ریزی نیروی انسانی^۱

برنامه‌ریزی نیروی انسانی عبارت است از فرایند بازبینی سیستماتیک نیازمندی‌های نیروی انسانی سازمان برای اطمینان از اینکه تعداد مورد نیاز کارکنان با مهارت‌های مشخص، در زمان معین در دسترس هستند [۱۴]. برنامه‌ریزی مؤثر منابع انسانی اجازه می‌دهد تا مدیریت به استخدام، توسعه و استقرار افراد مناسب در جای مناسب در زمان مناسب برسد [۱۵]. برخی صاحب‌نظران دو هدف را برای برنامه‌ریزی نیروی انسانی قائل شده‌اند: اول اطمینان از استفاده بهینه از کارکنان مشغول به کار و دوم تأمین نیاز آینده به نیروی انسانی از نظر مهارت، تعداد، سن [۱۶]، جنس و مانند آنها. فرایند برنامه‌ریزی نیروی انسانی از پنج مرحله تعیین موجودی نیروی انسانی در سازمان، مطالعه و بررسی اهداف آتی سازمان، برآورد نیاز سازمان به نیروی انسانی (تقاضا برای نیرو با توجه به اهداف آتی)، برآورد عرضه نیروی انسانی (منابع داخلی و خارجی)، مقایسه عرضه و تقاضای نیروی انسانی و تعیین سیاست‌های کارکنان سازمان بر آن اساس تشکیل شده است [۱، ص ۵۹].

۲-۲- قصد ترک شغل^۲

برخی محققان قصد ترک شغل را به‌عنوان یک میل هوشیارانه و متفکرانه برای ترک سازمان تعریف کرده‌اند [۱۷]. قصد ترک شغل منعکس‌کننده علاقه کارکنان به جستجوی مشاغل جایگزین و ترک سازمان است و نماینده منطقی برای ترک شغل واقعی به شمار می‌رود [۱۸]. قصد ترک شغل به تمایل کارکنان به ترک سازمان و شغل فعلی اشاره دارد و ترک شغل واقعی^۳ به احتمال بسیار قوی نتیجه این چنین نیت‌های کناره‌گیرانه‌ای خواهد بود [۱۹]. در پژوهش حاضر، قصد ترک شغل با تمایل به ترک سازمان و یافتن شغل جایگزین سنجش شده است [۲۰]. پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که تمایل به ترک شغل به خوبی می‌تواند ترک شغل آینده کارکنان را مورد پیش‌بینی

1. Human resource planning
2. Turnover intention
3. Actual turnover



قرار دهد، برای مثال نتایج پژوهش پاراسورامن^۱ (۱۹۸۹) نشان داد که قصد ترک شغل در بین پرستاران تعیین‌کننده ترک شغل اختیاری آنان می‌باشد. همچنین بدیان و همکاران^۲ (۱۹۹۱) دریافتند که قصد ترک شغل به‌طور مستقیم بر ترک شغل مؤثر است. همچنین مشخصه‌های کاری از طریق تأثیر بر قصد ترک شغل بر ترک شغل پرستاران مؤثر است [۲۱؛ ۲۲].

۲-۳- بافت اخلاقی سازمان^۳

تروینو و همکاران^۴ در سال ۱۹۹۸ بافت اخلاقی را با دو ساختار چندبعدی، یعنی جو اخلاقی^۵ و فرهنگ اخلاقی^۶ ارائه نمودند. جو اخلاقی، نگرش‌های اخلاقی معنادار روان‌شناختی در محیط کار تعریف می‌شود [۲۳]. پیش از آن، تروینو و همکاران در سال ۱۹۹۰ فرهنگ اخلاقی را به‌عنوان زیرمجموعه فرهنگ سازمانی تعریف کرده و اظهار داشته بودند که فرهنگ اخلاقی بر نگرش‌ها و رفتارهای فردی اثر مستقیم دارد [۵].

۲-۴- ارزش‌های کاری^۷

ارزش‌ها می‌توانند برای مشخص کردن یک واحد به‌تنهایی و یا توصیف گروهی از واحدهای کاری یا سازمانی استفاده شوند. ارزش‌های مربوط به واحد انفرادی ممکن است بخشی از خودباوری فرد باشد و در نتیجه بتواند توسط آن شخص برای توصیف خودش به کار برده شود [۲۴]. لیانگ^۸ در سال ۲۰۱۲، به این ارزش‌ها به‌عنوان استانداردهای ارزش‌گذاری مرتبط با کار یا محیط کاری که برای تعیین اهمیت ترجیح امور بر یکدیگر یا مشخص کردن صحیح و درست به کار گرفته می‌شود، نگاه کرده است [۲۵]. در باب ابعاد شناسایی شده برای ارزش‌های کاری، فردیلنگر و مارگولیز^۹ در سال ۱۹۶۹، سه بعد را برای ارزش‌های مرتبط با

1. Parasuraman
2. Bedeian et al.
3. Ethical context
4. Trevino et al. (1998)
5. ethical climate
6. Ethical culture
7. Work value
8. Liang
9. Friedlander F., Margulies N., 1969.



کار شناسایی کردند: این سه بعد شامل ارتباطات اجتماعی یا متقابل^۱، باور و وظیفه‌ای^۲ و فرصت برای کسب مزیت^۳ بودند [۲۶]. باس^۴ در سال ۱۹۶۹ سه بعد مشابه دیگر را شناسایی نمود که شامل گرایش به خود^۵، گرایش به ارتباط^۶ و گرایش به وظیفه^۷ می‌گردند [۲۷]. چنگ و همکاران^۸ در سال ۲۰۱۳ در تایوان، چهار بعد را برای ارزش‌های کاری شامل، ارزش وظیفه، ارزش وضعیت، ارزش پاداش و ارزش تیمی شناسایی نمودند [۵]. در این پژوهش نیز از چهار بعد ارزش موقعیت، ارزش پاداش، ارزش رابطه و ارزش وظیفه برای سنجش ارزش‌های کاری استفاده شده است.

۲-۵- ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل

امروزه در تجزیه و تحلیل رفتار سازمان‌ها، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی یکی از الزام‌ها است. برنامه‌های اخلاقی یک شرکت مثل نظام‌نامه‌های اخلاقی، تربیت اخلاقی و باورهای سازمانی می‌توانند نگرش‌های مطلوب را ارتقاء و ترک سازمان به‌وسیله کارمندان را کاهش دهند [۲۸]. ولتاین و همکاران (۲۰۱۱)^۹ بیان داشتند که ارزش‌های اخلاقی تأثیری منفی بر قصد ترک شغل دارند. دمیرتاس و آکدوگان^{۱۰} نیز در سال ۲۰۱۴ نشان دادند که جو اخلاقی اثری منفی بر قصد ترک شغل دارد [۲]. چارلس و اسچوپکر^{۱۱} (۲۰۰۱) رابطه‌ای را بین جو یا فضای رقابتی سازمان و رضایت شغلی و ترک سازمان در میان فروشندگان گزارش کردند [۳]. فرضیه زیر به پشتیبانی نتایج به‌دست آمده از پژوهش‌های انجام شده، طرح گردید:

فرضیه ۱: ادراک از بافت اخلاقی سازمان بر قصد ترک شغل، تأثیر منفی دارد.

ادراک از بافت اخلاقی و ارزش‌های کاری

1. interpersonal or social relations
2. task-involved self-realization
3. opportunities for recognizable advancement
4. Bass
5. Self-orientation
6. Interaction orientation
7. Task orientation
8. Cheng et al.
9. Valentine et al.
10. Ozgur et al.
11. Charles & Schwepker



بیشتر مدل‌های تصمیم‌گیری اخلاقی بر تأثیرپذیری اخلاقیات از ترکیبی از عوامل زمینه‌ای همچون سیستم پاداش، قوانین و کدها همچنین مشخصه‌های فردی مانند ارزش‌ها و توسعه شناختی فرد صحنه گذاشته‌اند [۵]. پژوهش‌ها گذشته نشان داده‌اند که ارزش‌های فردی تعیین‌کننده نگرش فرد [۲۹]، هنجارهای فردی [۳۰] و انتخاب‌ها و رفتارهای او [۲۸] هستند. پژوهشگران جهت تبیین دقیق‌تری از دلایل تمایل به ترک شغل کارکنان، تناسب بین ارزش‌های فردی و سازمانی را نیز مورد مطالعه قرار داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که در شرایط متعارف، سازگاری ارزش‌های فردی و سازمانی می‌تواند سبب پیش‌بینی ترک شغل در دو سال آینده شود [۳۱؛ ۳۲؛ ۳۳؛ ۳۴]. همچنین یافته‌های پژوهش چنگ و همکاران (۲۰۱۳) به نقش ارزش‌های کاری در تعدیل ارتباط میان بافت اخلاقی و قصد ترک شغل تأکید نموده است [۵]. از این رو فرضیه ۲ و فرضیه‌های فرعی ذیل به اتکای یافته‌های بالا، مطرح شدند:

فرضیه ۲: ارزش‌های کاری رابطه بین ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل را تعدیل می‌کنند.
فرضیه ۱-۲: ارزش وظیفه رابطه بین ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل را تعدیل می‌کنند.
فرضیه ۲-۲: ارزش موقعیت رابطه بین ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل را تعدیل می‌کنند.
فرضیه ۳-۲: ارزش پاداش رابطه بین ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل را تعدیل می‌کنند.
فرضیه ۴-۲: ارزش رابطه، رابطه بین ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل را تعدیل می‌کنند.

۳- قصد ترک شغل و برنامه‌ریزی نیروی انسانی

یکی از مراحل فرایند برنامه‌ریزی نیروی انسانی، پیش‌بینی میزان تقاضای نیروی انسانی می‌باشد. برای تخمین این تقاضا، سازمان نیازمند پیش‌بینی میزان ترک شغل‌های داوطلبانه است. اغلب از نرخ ترک شغل برای این امر استفاده می‌شود [۳۵؛ ۳۶]. یویار و یویار^۱ (۱۹۷۸) بیان می‌کنند که نرخ ترک شغل بر فرض ثابت بودن گذشته بنا شده است. انتقادی که بر این فرض وجود دارد، روشن است: این فرض، گذشته را مبنایی برای تخمین آینده قرار می‌دهد؛

1. Kivilcim Uyar, Ceyhan Kozanoğlu Uyar



یعنی به تغییرات اجتماعی و اقتصادی در محیط پیرامون سازمان - به‌عنوان عاملی مؤثر در ترک شغل کارکنان - بی‌توجه است [۳۷، ص ۳۴۱].

از سوی دیگر با توجه به نظریه عمل مستدل^۱ و تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده^۲، نیت‌ها تعیین‌کننده رفتار هستند، به عبارتی مدل نگرش - نیت-رفتار^۳، نیت افراد را تعیین‌کننده رفتار واقعی آنها می‌داند. از این رو می‌توان گفت قصد ترک شغل پیش‌بینی کننده ترک شغل واقعی می‌باشد [۳۸]. با پذیرش این فرض، در این پژوهش، قصد ترک شغل یکی از متغیرهای مهم در برنامه‌ریزی نیروی انسانی در نظر گرفته شده است، زیرا که پیش‌بینی کننده ترک شغل و ابزاری برای پیش‌بینی تقاضای نیروی انسانی می‌باشد. با توجه به موارد عنوان شده، این پژوهش بر آن است تا به‌طور ضمنی تأثیر قصد ترک شغل بر برنامه‌ریزی نیروی انسانی را تحلیل و درباره آن نتیجه‌گیری کند.

۴- روش شناسی پژوهش

با مطالعه روش‌های مختلف تحقیق، با توجه به نوع و ماهیت مسئله، اهداف و سؤال‌های پژوهش، روش توصیفی - همبستگی با اهداف و فرضیه‌های تحقیق متناسب بوده و روش تحقیق براساس مراحل آن تنظیم شده است. از آن جایی که از پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در روش همبستگی این پژوهش استفاده شده است، لذا تحقیق «از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها»، از نوع تحقیقات میدانی به شمار می‌رود و روش آن پیمایشی^۴ است.

جامعه این پژوهش تمام کارکنان زن یک دانشگاه دولتی در شرق کشور اعم از پیمانی، قراردادی و رسمی می‌باشند که با توجه به اطلاعات واحد کارگزینی، تعداد آنان ۳۱۵ نفر بود^۵.

-
1. Theory of reasoned action
 2. Theory of planned behavior
 3. Attitude - intention - behavior
 4. Survey research

۵. امور خدماتی در دانشگاه مورد پژوهش برون‌سپاری شده‌اند، بنابراین دانشگاه، کارکنان تحت استخدام در بخش خدمات ندارد.



حجم نمونه از طریق جدول مورگان، ۲۱۰ نفر به دست آمده است. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده و با توجه به فهرست اسامی کارکنان صورت گرفت.

در این پژوهش، ابزار اصلی گردآوری داده، پرسشنامه می‌باشد^۱. پرسش‌های متغیر بافت اخلاقی به وسیله معیار پنج سؤالی ارزش اخلاقی سازمان هانت و همکاران^۲ (۱۹۸۹) تدوین شد [۶]. این پرسشنامه در پژوهش‌ها گذشته از جمله ولنتاین و بارنت^۳، چنگ و همکاران (۲۰۱۳) و بسیاری دیگر از پژوهش‌ها استفاده شده است [۵؛ ۳۹]. سؤال‌های مربوط به ارزش‌های کاری با استفاده از پرسشنامه چنگ و همکاران (۲۰۱۳)، فردیدلنگر و مارگولیز (۱۹۶۹) و باس (۱۹۶۹) و قصد ترک شغل با استفاده از پرسشنامه چنگ و همکاران (۲۰۱۳) طراحی شده‌اند که این پرسشنامه نیز براساس پرسشنامه سسفور و همکاران^۴ (۱۹۸۲) طراحی شده است. قصد ترک شغل نیز تمایل فرد به ترک سازمان و جست و جو برای شغل دیگر تعریف شده و در قالب سه پرسش پژوهش سسفور و همکاران مورد سنجش قرار گرفت [۵؛ ۲۷؛ ۳۹].

در این پژوهش برای سنجش اعتبار از روایی محتوا و سازه استفاده شده است. روایی محتوای پرسشنامه براساس انطباق سؤال‌ها با مؤلفه‌های هر متغیر به وسیله ۵ تن از استادان دانشگاهی متخصص در حوزه مدیریت انجام شد. برای بررسی اعتبار سازه، تحلیل عاملی تأییدی با نرم‌افزار لیزرل^۵ مورد استفاده قرار گرفت و نتایج تحلیل عاملی تمامی پرسش‌های مربوط به متغیرهای مدل معنادار شدند، زیرا عدد معناداری تمام پارامترها از عدد $t=1/96$ بیشتر یا از $t=-1/96$ کمتر بوده است، این به آن معنا است که سؤال‌های پرسشنامه به خوبی متغیرهای مورد نظر را می‌سنجیدند. پایایی با این امر سر و کار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد [۴۰، ص ۱۶۶]. روش آلفای کرونباخ برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسشنامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند، به کار برده می‌شود [۴۰، ص ۱۶۹]. در این پژوهش نیز از روش آلفای

۱. در ادامه توضیح داده شده است که به منظور پوشش دادن بخشی از هدف‌های پژوهش، از مصاحبه نیز استفاده شد.

2. Hunt et al. (1989)

3. Valentine, S. and T. Barnett (2003)

4. Seasfore et al. (1982)

5. Lisrel



کروناخ استفاده شد که برای تمامی متغیرها شامل ادراک کارکنان از بافت اخلاقی (0/802)، قصد ترک شغل (0/742)، ارزش وظیفه (0/810)، ارزش موقعیت (0/777)، ارزش ارتباط (0/806)، ارزش پاداش (0/787) و همچنین برای کل پرسشنامه (0/798) بالاتر از 0/7 بود که نشان از پایایی ابزار اندازه‌گیری دارد.

در این پژوهش، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته به عنوان ابزاری مکمل برای دستیابی به ابعاد وسیع‌تری از نتایج آزمون کمی استفاده شده است. سؤال‌های مصاحبه از نظر مناسبت و کفایت به وسیله سه تن از اعضای هیأت علمی در حوزه مدیریت منابع انسانی تأیید شد. تعداد مصاحبه‌شوندگان، 49 تن و فقط شامل افرادی بود که در پرسشنامه خود به تمام سؤال‌های تمایل به ترک شغل، پاسخ «موافق» یا «بسیار موافق» داده بودند. به این صورت که در زمان تحویل پرسشنامه‌ها از این افراد درخواست شد که زمانی را برای مصاحبه حضوری تعیین کنند. هر مصاحبه به‌طور میانگین 10 دقیقه طول کشید و به مشارکت‌کنندگان اطمینان داده شد که از اطلاعات به‌دست آمده بدون نام و فقط در راستای هدف‌های پژوهش استفاده خواهد شد. پس از پیاده‌سازی متن و مطالعه چند باره آن، با بهره‌گیری از رویکرد استنباطی، از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان در جمع‌بندی و ارائه پیشنهادها پژوهش استفاده به عمل آمد.

5- یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل داده‌ها در قالب آزمون میانگین یک جامعه، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار وارپ پی ال اس¹ ارائه خواهند شد.

5-1- آزمون میانگین یک جامعه

برای تعیین وضعیت عوامل موجود در مدل از آزمون میانگین یک جامعه استفاده شده است. با توجه به اختیارکردن طیف 5 تایی لیکرت در پرسشنامه، عدد 3، عدد میانه طیف انتخاب می‌شود (جدول 1).

1. Warp PLS



جدول ۱ آزمون میانگین یک جامعه

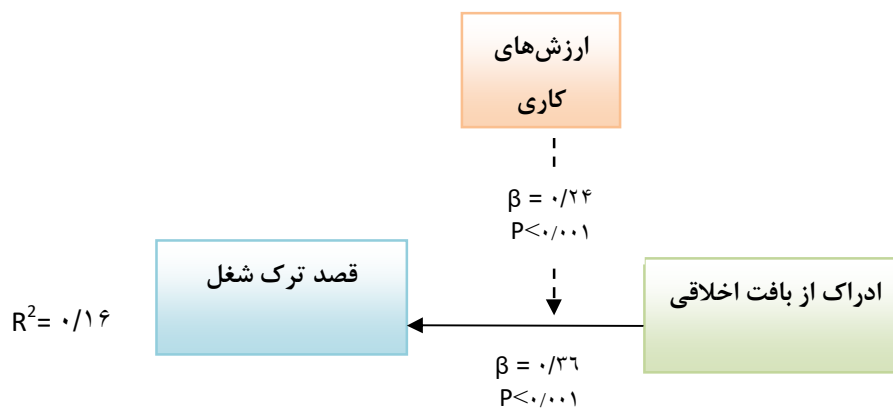
وضعیت	T	میانگین	انحراف معیار	تعداد	متغیرهای اصلی
مناسب	۴۷/۱۱۰	۳/۳۲۶	۱/۰۱۸۵	۲۰۸	ادراک کارکنان از بافت اخلاقی
مناسب	۶۴/۲۸۴	۳/۴۰۰	۰/۷۶۲۸	۲۰۵	ارزش وظیفه
مناسب	۷۵/۶۷۸	۳/۷۰۴	۰/۶۹۴۰	۲۰۱	ارزش ارتباط
نامناسب	۳۹/۶۳۸	۲/۶۰۶	۰/۹۴۳۹	۲۰۶	ارزش وضعیت
نامناسب	۴۴/۶۵۹	۲/۵۶۴	۰/۸۱۸۰	۲۰۳	ارزش پاداش
مناسب	۳۳/۲۸۵	۲/۲۷۱	۰/۶۸۲۵	۲۰۵	قصد ترک شغل

با توجه به جدول ۱، متغیر قصد ترک شغل مفهومی منفی دارد؛ به این معنی که میانگین بالایی سه برای سازمان مطلوب نیست. با این تعبیر می‌توان بیان کرد که وضعیت قصد ترک شغل در سطح پذیرفته‌شده‌ای برای این دانشگاه قرار دارد. همچنین بدون در نظر گرفتن مورد فوق، تمامی متغیرها مفهومی مثبت دارند و بجز متغیر ارزش وضعیت و ارزش پاداش بالاتر از سه هستند.

۲-۵- آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها از نرم وارپ پی ال اس استفاده شد. در مدل‌های پی ال اس، از رگرسیون‌های چندگانه استفاده می‌شود که برای هر بخش از رگرسیون مدل، ضریب تعیین (R) ضریب اثر (β) و پی ویو^۱ محاسبه می‌شوند. در خروجی نمودار معناداری تمام ضرایب و پارامترهای مدل مورد آزمون قرار می‌گیرند. برای تأیید فرضیه باید $P < 0.001$ باشد. عدد β نیز میزان اثر را مشخص می‌کند. آزمون معادلات ساختاری مدل مفهومی پژوهش برای آزمون فرضیه‌های اصلی پژوهش، در شکل ۱ نمایش داده شده است.

1. P-Value



شکل ۱ معادلات ساختاری مدل پژوهش

برای آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش، ارزش کار به تفکیک چهار ارزش رابطه، موقعیت، وظیفه و پاداش در قالب مدل پی ال اس مورد آزمون قرار گرفت که نتایج آن در قالب جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲ ارزش‌های کاری به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر

متغیر تعدیل‌کننده					
ارزش پاداش	ارزش رابطه	ارزش موقعیت	ارزش وظیفه	β	بافت اخلاقی ← قصد ترک شغل
-۰/۱۵	-۰/۲۰	-۰/۰۶۲	-۰/۰۶	P-Value	
$P < 0.001$	$P < 0.001$	$P = 0.16$	$P = 0.14$	وضعیت	
ضعیف	ضعیف	-	-	نتیجه آزمون	
تأیید فرضیه ۴-۴	تأیید فرضیه ۳-۴	رد فرضیه ۲-۴	رد فرضیه ۱-۴		

شاخص‌های برازش نشان از برازش مناسب هر دو مدل داشتند. این شاخص‌ها در جدول ۳ قابل مشاهده هستند.



جدول ۳ شاخص‌های برآزش مدل فرضیه‌های اصلی و مدل فرضیه‌های فرعی

مقدار مجاز	مدل فرضیه‌های فرعی	مدل فرضیه‌های اصلی	مشخصه
کمتر از ۵	۲/۱۸	۱/۴۸۴	AFVIF
کمتر از ۵	۱/۷۱۲	۱/۰۴۲	AVIF
بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۷	۰/۷۵۰	SSR
بزرگ‌تر از ۰/۷	۰/۸	۰/۷۵۰	SPR
بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۶۹	۰/۹	RSCR

با توجه به میزان R در شکل یک، ۳۱ درصد تغییرات در قصد ترک شغل به‌وسیله مدل حاضر تبیین می‌شوند، به این معنا که متغیرهای دیگری نیز بر قصد ترک شغل مؤثر می‌باشند که در پژوهش حاضر به آنها پرداخته نشده است. اما می‌توان بافت اخلاقی و ارزش‌های کاری را نیز جزء متغیرهای مؤثر بر قصد ترک شغل دانست. توجه به اخلاقیات در سازمان و تناسب ارزش‌های کاری کارکنان با ارزش‌های مورد نظر سازمان می‌تواند ۳۱ درصد تغییرات در قصد ترک شغل را پوشش دهد که این درصد قابل ملاحظه‌ای می‌باشد.

بنا بر نتایج حاصل از معادلات ساختاری (شکل ۱)، فرضیه اول پژوهش، یعنی اثر منفی بافت اخلاقی بر قصد ترک شغل مورد تأیید قرار گرفته است که این تأثیر زیاد ($\beta=0/56$) می‌باشد. این نتیجه تا اندازه‌ای موافق با پژوهش دکونیک و همکاران^۱ در سال ۲۰۱۳ است که در آن فرضیه تأثیر منفی جو سازمانی بر قصد ترک شغل در برخی از جنبه‌های جو سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین چنگ و همکاران در سال ۲۰۱۳ و ولتاین و همکاران (۲۰۱۱) نیز به نتیجه مشابه‌ای دست پیدا کردند. چیانگ و هسیه^۲ در سال ۲۰۱۲ بیان کردند که برنامه‌های اخلاقی یک شرکت مثل نظام‌نامه‌های اخلاقی، تربیت اخلاقی و باورهای سازمانی می‌توانند نگرش‌های مطلوب را ارتقا و ترک سازمان توسط کارمندان را کاهش دهند [۵؛ ۲۸؛ ۲؛ ۴۱]. فرضیه دوم پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفته است به این معنا که نقش تعدیل‌گر متغیر ارزش‌های کاری در ارتباط میان بافت اخلاقی و قصد ترک شغل مورد تأیید قرار گرفته است که این نتیجه نیز مشابه نتیجه پژوهش چنگ و همکاران در سال ۲۰۱۳ می‌باشد؛ به

1. DeConinck et al.
2. Chiang and Hsieh



عبارتی تطابق ارزش‌های کاری کارکنان با ارزش‌های سازمان منجر به افزایش اثر منفی متغیر بافت اخلاقی بر قصد ترک شغل می‌شود [۵].

براساس جدول ۲، به‌ترتیب ارزش‌های رابطه و پاداش نقش تعدیل‌کننده در ارتباط میان بافت اخلاقی و قصد ترک شغل دارند، به این معنا که وجود جو اخلاقی در صورتی که با پاداش و ارتباطات مناسب در سازمان همراه شود، قصد ترک شغل را کاهش خواهد داد. پژوهش‌های انجام شده نیز از این نتیجه حمایت می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تمایل به ترک شغل با میزان پایه حقوق در لحظه شروع خدمت فرد در سازمان و همچنین متناسب بودن مزایای پرداختی با شایستگی‌های فردی مرتبط است و بیشترین میزان تمایل به ترک شغل در سازمان‌هایی وجود دارد که میزان پایه حقوق آنها در مقایسه با شغل‌های مشابه در سازمان‌های دیگر پایین است [۴۲].

یکی از متغیرهای مهم برای پیش‌بینی نیروی مورد نیاز در سال‌های آینده، اطلاع از تعداد افرادی است که بالقوه تمایل به ترک شغل دارند. برای تحلیل بیشتر با افرادی که در پرسشنامه خود به تمام سؤال‌های تمایل به ترک شغل پاسخ موافق یا بسیار موافق داده بودند (۴۹ نفر)، مصاحبه‌ای به‌صورت جداگانه انجام شد. در این مصاحبه چهار سؤال مطرح شد. اولین سؤال این بود که به چه دلیل خواهان ترک شغل هستید؟ دلایل اصلی قصد ترک شغل در میان کارکنان شامل عدم وجود فرصت برای ارتقا (۱۸٪)، عدم وجود امنیت شغلی (۱۷٪)، وجود گزینه‌های شغلی بهتر (۱۷٪)، نارضایتی شغلی (۱۴٪)، درآمد کم (۱۴٪)، مدیریت نامناسب (۱۳٪) و درآمد ناعادلانه (۷٪) بوده است.

دومین سؤال مصاحبه این بود که آیا برنامه‌ای برای ترک سازمان در یک یا دو سال آینده دارید؟ ۴۳ نفر (۸۸٪) از این ۴۹ نفر عنوان کردند که برنامه‌ای برای ترک سازمان تا دو سال آینده ندارند. سؤال سوم این بود که آیا تا پنج سال آینده، به اراده خویش از سازمان جدا خواهید شد؟ ۲۹ نفر به این سؤال پاسخ مثبت دادند. سرانجام در چهارمین سؤال از تمامی ۴۳ نفر پرسیده شد چرا با وجود تمایل قلبی به ترک شغل هنوز برنامه‌ای برای ترک آن در کوتاه‌مدت ندارند؟ نتایج مصاحبه در جدول ۴ ارائه شده است.



جدول ۴ دلایل عدم ترک شغل مشارکت‌کنندگان

۴۴	شکاف میان قصد ترک شغل و ترک شغل واقعی به خاطر عدم وجود شغل جایگزین با درآمد و شأن اجتماعی برابر و یا بیشتر	چرا با وجود تمایل قلبی به ترک شغل هنوز برنامه‌ای برای ترک آن در کوتاه‌مدت ندارند؟
۲۵	وجود شرایط استخدام رسمی در دانشگاه و عدم تمایل به کار کردن به صورت پیمانی برای سازمان‌های دیگر	
۲۲	عدم داشتن توانایی خاص برای جلب نظر سایر کارفرمایان	
۱۸	وجود منع قانونی به واسطه داشتن قرارداد با سازمان	

بنابراین مشاهده شد که قصد ترک شغل و ترک شغل در بین کارکنان زن نمونه پژوهش با هم همسان نمی‌باشد، به عبارتی قصد ترک شغل پیش‌بینی‌کننده کاملی برای ترک شغل واقعی در بین کارکنان این دانشگاه نمی‌باشد. این نتیجه مشابه نتیجه پژوهش دولار و بروچ^۱ (۲۰۰۶) می‌باشد که با بررسی داده‌های تمایل به ترک شغل از مطالعه نگرش کارکنان و نرخ ترک شغل واقعی دریافتند که پرسشنامه مذکور ترک شغل را بیشتر از حد واقعی آن پیش‌بینی می‌کند [۴۳].

۶- نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش می‌تواند در سیاست‌ها و برنامه‌های مدیریت منابع انسانی سازمان‌های کشور، اثرگذار و قابل تأمل باشد. نتیجه مطالعه نشان داد که ۶۳ درصد کارکنانی که حداقل یکی از سؤال‌های مربوط به ترک شغل را با گزینه موافقم یا بسیار موافقم، پاسخ داده بودند در سن زیر ۴۰ سال قرار داشتند. مطالعات متعدد [۴۴؛ ۴۵؛ ۴۶؛ ۴۷؛ ۴۸؛ ۴۹؛ ۵۰] نیز نشان می‌دهد که بین متغیرهای سن و استخدام رسمی با تمایل به ترک شغل رابطه منفی وجود دارد [۵۱]. علاوه بر آن، کارکنان رسمی کمتر از کارکنان غیررسمی (کارکنان قراردادی) تمایل به ترک سازمان دارند [۴۲].

1. Dollar & Broach



در یک نگاه کلی به نظر می‌رسد که کارکنان زن به جای ترک شغل، میزان ورودی خود را به سازمان کاهش می‌دهند، اما ترک شغل در آنها کمتر صورت می‌پذیرد. مطالعات انجام شده در زمینه ارتباط بین جنسیت و تمایل به ترک شغل به نتایج بسیار متناقضی منجر شده است [۴۸، ۵۲]، برای مثال نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد که زنان در مقایسه با مردان تمایل بیشتری به ترک شغل دارند و دو برابر بیش از مردان، شغل خود را ترک می‌کنند [۵۳]. در مقابل وای و رابینسون (۱۹۹۸)، میلر و ویلر (۱۹۹۲) و برگ (۱۹۹۱) در پژوهش خود هیچ رابطه‌ای بین جنسیت و تمایل به ترک شغل نیافتند [۴۴؛ ۵۴؛ ۵۵].

۴۲ درصد افرادی که تمایل صددرصدی به ترک شغل داشتند- به همه سؤال‌های مربوط به ترک شغل پاسخ موافق یا بسیار موافق دادند- در امور اداری دانشکده‌ها مشغول به کار بوده‌اند. وای و رابینسون (۱۹۹۸)^۱ و پرایس و میولر (۱۹۸۶) نیز به این نتیجه رسیده بودند که افرادی که به لحاظ شغلی در طبقه غیرمدیریتی قرار دارند، در مقایسه با افرادی که در این طبقه قرار دارند (طبقه مدیریتی) تمایل بیشتری به ترک شغل دارند [۴۷؛ ۴۳]. با توجه به نیاز دانشگاه به تعدیل نیروها به نظر می‌رسد که افراد تمایل به ترک سازمان داشته باشند ولی به دلیل نبود شغل دیگر در سازمان جایگزین، اقدام به ترک شغل نکرده باشند. یکی از راه‌های پیشنهادی برای تعدیل و کاهش نیروی رسمی ایجاد اشتغال برای آنها در ادارات و سازمان‌های دیگر است. ۲۲ درصد اعضای هیأت علمی که پرسشنامه‌ها را تکمیل کرده بودند، نیز تمایل به ترک شغل داشتند. آنها به همه سؤال‌های مربوط به ترک شغل پاسخ موافق یا بسیار موافق دادند. به نسبت کارکنان، به نظر می‌رسد شرایط برای ترک شغل اعضای زن عضو هیأت علمی مهیاتر باشد. پژوهش‌ها مشابه نیز این نتیجه را تأیید می‌نمایند، برای مثال یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند که سطح تحصیلات با تمایل به ترک شغل رابطه مثبت دارد و افراد با تحصیلات بالا بیشتر از افراد با تحصیلات پایین تمایل دارند که شغل خود را ترک کنند [۴۸؛ ۵۵]؛ به عبارت دیگر کارکنانی که تحصیلات بالایی دارند، در صورتی احساس کنند که به تخصص و شأن حرفه‌ای آنها احترام گذارده نمی‌شود، احتمال بیشتری وجود دارد که سازمان را ترک کنند [۱۹].

1. Wai C.T & Robinson C.D.(1998)



نتایج همچنین نشان‌دهنده آن است که تنها ۱۲ درصد افرادی که تمایل ۱۰۰ درصدی به ترک شغل خود دارند (۴ درصد کل نمونه) در یک سال آینده برای ترک سازمان برنامه‌ریزی کرده‌اند. همچنین ۱۳ درصد از کل نمونه تا پنج سال آینده سازمان را ترک خواهند کرد.^۱ با نگاهی به نتایج پژوهش حاضر، به نظر می‌رسد جنبه‌های روانشناختی محیط کار و به‌طور اخص بافت اخلاقی سازمان برای کارکنان زن اهمیت بسیاری دارد، به‌طوری که قصد ترک شغل آنها را تعیین می‌نماید. بنابراین در دانشگاه باید به مسائل اخلاقی توجه ویژه مبذول شود. این توجه با ایجاد فرهنگ اخلاقی و جو اخلاقی در سازمان ایجاد خواهد شد. این امر ایجاب می‌کند که مدیریت دانشگاه و دانشکده‌ها اخلاقی عمل کرده و مقررات، چارچوب‌ها و کدهای اخلاقی در سازمان تبیین شوند. به دلیل جو آموزشی دانشگاه - که نقش حمایتی از جنبه‌های اخلاقی را ایفا می‌نماید - به نظر می‌رسد دانشگاه در ایجاد بافت اخلاقی وضعیت بدی را دارا نمی‌باشد و ادراک کارکنان از اخلاقی بودن سازمان متوسط و قابل قبول است.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر قابل توجه هستند:

(۱) به استناد یافته‌های پژوهش، مدیران سازمان مورد مطالعه برای سال‌های آینده در برنامه‌ریزی نیروی انسانی با مشکل مواجه خواهند شد. تمایل اعضای هیأت علمی زن و گروه اداری دانشکده‌ها برای ترک سازمان زنگ خطری برای آن است، به عبارت دیگر برای نگهداشت نیروهای مستعد و توانمند در سازمان می‌بایست اقدام‌های ویژه‌ای صورت پذیرد. در اینجا پیشنهاد می‌شود تا با استفاده از «مدیریت ترک خدمت»، میزان ترک خدمت‌های اختیاری که مدنظر سازمان نیست، مدیریت شود؛

(۲) سازمان‌ها می‌توانند سیاست‌های تعدیل نیروی خود را بر افرادی که تمایل به ترک سازمان دارند، متمرکز نمایند؛ به عبارتی، این افراد به‌طور بالقوه خواهان ترک سازمان هستند بنابراین چنان‌که در این پژوهش روشن شد، در صورتی که سازمان متمایل به حفظ آنها نباشد، می‌تواند با کمک به آنها برای ترک وضعیت اشتغال یا یافتن شغل مناسب در سایر سازمان‌ها اقدام به تعدیل نیرو کند.

۱. با توجه به این نتایج، به منظور تخمین میزان تقاضای نیروی کار زن در دانشگاه طی یک سال پس از تاریخ اجرای پژوهش، از رگرسیون چند متغیره استفاده و ضریب قصد ترک شغل برای سال آینده ۰.۰۴ محاسبه شد.



۳) با توجه به وضعیت بد ارزش موقعیت و ارزش پاداش و همچنین تأیید نقش میانجی ارزش پاداش بر ارتباط میان ادراک از بافت اخلاقی و قصد ترک شغل، سازمان باید تدابیری برای ارتقای وضعیت پاداش در بین کارکنان خانم در نظر بگیرد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز همراه بود. انجام پژوهش در یکی از دانشگاه‌های دولتی کشور، امکان بهره‌گیری از یافته‌ها در سایر دانشگاه‌های غیرانتفاعی یا آزاد اسلامی را اقلدستی احتیاط‌آمیز می‌سازد. متأسفانه آمار تعداد افراد استخدام شده و تعداد افرادی که سازمان را ترک کرده‌اند، به محقق داده نشد. در صورت داشتن این داده‌ها، این امکان وجود داشت که از فنون پیش‌بینی تقاضا از جمله نرخ روند به دیدی نسبت به میزان ترک شغل در آینده رسید یا با فنونی همچون جدول جانشینی یا جدول جایگزینی یا حتی زنجیره مارکوف میزان عرضه نیرو را جایابی نمود. این پژوهش با هدف کمک به پرشدن شکاف پژوهش‌ها در حوزه برنامه‌ریزی نیروی انسانی در گروه زنان و همچنین شواهد موجود مبنی بر اهمیت بیشتر مسائل اخلاقی و ارزشی برای زنان، در این گروه از منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفت. در اینجا پیشنهاد می‌شود که سایر پژوهشگران به انجام پژوهش‌های طولی برای پاسخ به این سؤال بپردازند که چه نسبتی از کارکنانی که تمایل به ترک شغل داشته‌اند، از سازمان خارج شده‌اند؟ به عبارت دیگر آیا در سازمان‌ها در ایران قصد ترک شغل، پیش‌بینی کننده مناسبی برای ترک شغل می‌باشد یا خیر؟ پاسخ به این سؤال نیز می‌تواند حامل ارزش‌های زیادی برای برنامه‌ریزان نیروی انسانی باشد.

۷- منابع

- [1] سعادت اسفندیار (۱۳۹۲) مدیریت منابع انسانی، تهران: سمت، چاپ هجدهم.
- [2] Valentine Sean, Godkin Lynn, Fleischma Gary M., Kidwel Roland (2011) "Corporate ethical values, group creativity, job atisfaction and Turnover intention: The impact of work context on work response", *Journal of Business Ethics*, 98: 353-372.



- [3] Charles H., Schwepker Jr (2001) "Ethical climate's relationship to job Satisfaction, organizational commitment and Turnover intention in the salesforce", *Journal of Business Research* , 54: 39-52.
- [4] Payne, D., Dimanche, F., 1996. Towards a code of conduct for the tourism industry: an ethics model. *Journal of Business Ethics*, Vol. 15, No.1, 1996. 997-1007.
- [5] Cheng Pi-Yueh , Yang Jen-Te, Wan Chin-Sheng, Chu Mei-Chin (2013) "Ethical contexts and employee job responses in the hotel industry: The roles of work values and perceived organizational support", *International Journal of Hospitality Management*, 34: 108-115.
- [6] Hunt S. D., Wood V. R., Chonko L. B. (1989) "Corporate ethical values and organisational commitment in marketing", *Journal of Marketing Science*, 53(3): 79-90.
- [7] رحیم نیا، فریبرز؛ نیکخواه فرجامی، زهرا (۱۳۹۰)؛ تأثیر جو اخلاقی سازمان بر هویت سازمانی و تمایل به ترک خدمت فروشنندگان ، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ششم، شماره ۴، ۱-۱۱.
- [8] Mulki JP JF, Locander WB, Effects of ethical climate and supervisory trust on salesperson's job attitudes and intentions to quit. *J Pers Sell Sales Manage* , Vol. 26, 2006, 119-32.
- [9] Babin B, Boles, JS, Robin D, Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *J Acad Mark Sci*, Vol. 28, 2008, 345-58.
- [10] Jaramillo F, Mulki, JP, P S., The role of ethical climate on salesperson's role stress, job attitudes, turnover intention and job performance. *J Pers Sell Sales Manage*. 2000, 271-82.
- [11] Buss D. M. (1989) "Sex differences in human mate preferences: Evolutionary hypotheses tested", in *37 Cultures: Behavioral and Brain Sciences*, Vol. 12, No. 2, pp.1-49.



- [۱۲] طبرسا غلامعلی، جمالی آرزو (۱۳۸۷) «اثرات جنسیت بر الگوهای مدیریت منابع انسانی»، تدبیر، ۱۹۶، صص ۲۱-۲۷.
- [13] Ozer ozgur (2009) "Investigation the intrinsic and extrinsic work values of 10th grade students in science – oreinted charter schools", *A Dissertation Presented to the Faculty of the College of Education*, University of Hoston.
- [۱۴] خواستار حمزه، واثق بهاره، رادمند محبوبه، مهربابی کوشکی علی، من آل اقا میترا (۱۳۸۸) «نقش برنامه ریزی منابع انسانی در اجرای راهبرد سازمان»، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، ش. ۲۲، صص ۷۹-۱۰۶.
- [15] Hafeez Khalid, Aburawi Izidean(2013) "Planning human resource requirements to meet target customer service levels", *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 5, No. 2, pp. 230-252.
- [16] Bin Idris Abdul Rahman, Eldridge Derek (1998) "Reconceptualising human resource planning in response to institutional change", *International Journal of Manpower*, Vol. 19, No. 5, pp. 343 – 357.
- [17] Pizam Abraham, Thornburg Steven W.(2000) "Absenteeism and Voluntary Turnover in Central Florida Hotels: A Pilot Study", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 19, No. 2, pp. 211-218.
- [18] Cho Y. J., Lewis G. B. (2012) "Turnover intention and turnover behavior: Implications for retaining federal employees", *Review of Public Personnel Administration*, 32: 4.
- [19] Steel R. P., Ovalle N. K. (1984) "A review and meta analysis of research on the relationship between behavioral intention and employee turnover", *Journal of Applied Psychology*, 69(1): 673-686.
- [20] Hom P.W., Griffeth R. (1995) *Employee turnover*, Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing.
- [21] Bedeian A.G., Kemery E.R, Pizzolatto A.B (1991) "Career commitment and expected utility of present job as predictors of turnover intentions and turnover behavior", *Journal of Vocational Behavior*, 39:331-343.



- [22] Parasuraman S. (1989) "Nursing turnover: An integrated model", *Research in Nursing and Health*, 12: 267-277.
- [23] Schneider Benjamin (1975) "Organizational climate: An essay", *personal psychology*, 28: 477-479.
- [24] Verplanken B. (2004) "Value congruence and job satisfaction among nurses: a human relations perspective", *International Journal of Nursing Studies*, 41(6) : 599-605.
- [25] Liang Y.-W. (2012) "The relationships among work values, burnout, and organiza-tional citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24: 251–268.
- [26] Friedlander F., Margulies N. (1969) "Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction", *Personnel Psychology*, 22: 171–183.
- [27] BASS B. M. (1969) "Social behavior and the orientation inventory: A review", *Psychobgical Bulletin*, LXVIII (Mi'2), Vol. 6, 0-2 92.
- [28] Chiang C.-F., Hsieh T.-S. (2012) The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior", *International Journal of Hospitality Management*, 31: 180–190.
- [29] Maio G.R., Olson J.M. (1994) "Value–attitude–behavior relations: The moderating the role of attitude functions", *British Journal of Social Psychology*, 33: 301–312.
- [30] Thøgersen J. (1999) "Spillover processes in the development of a sustainable consumption pattern", *Journal of Economic Psychology*, 20: 53–81.
- [31] Meglino B.M., Ravlin E.C. (1998) "Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research", *Journal of Management*, 24(3): 351-389.



- [32] Westerman J. (1997) "An integrative analysis of person-organization fit theories: Effects on individual attitudes and behavior", (Doctoral Dissertation, University of Colorado.) *Dissertation Abstracts* 58 (3-A), 0989.
- [33] Kristof A. (1996) "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications", *Personnel Psychology*, 49: 1-49.
- [34] O'Reilly C., Chatman J., Caldwell D. (1991) "People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit", *Academy of Management Journal*, 34: 487-516.
- [35] Bordoloi Sanjeev K., Matsuo Hirofumi (2001) "Theory and Methodology, Human resource planning in knowledge-intensive operations: A model for learning with stochastic turnover", *European Journal of Operational Research*, 130: 169±189.
- [36] Jackson Susan E., Schuler Randall S. (1990) "Human resource planning, challenges for industrial/organizational psychologists", *American Psychological Association*, 45(2): 223-239.
- [37] Uyar Kivilcim, Uyar Ceyhan Kozanoğlu (1997) *Manpower planning and organization design*, Vol. 7 of the Series NATO Conference Series.
- [38] Oluwafemi O. J. (2013) "Predictors of turnover intention among employees in Nigerias oil industry", *Orgnazations And Markets In Emerging Economies*, 4(2): 42-63.
- [39] Valentine S., T. Barnett (2003) "Ethics code awareness, perceived ethical values, and organizational commitment", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 23: 359-367.
- [۴۰] سرمد زهره، بازرگان عباس، حجازی الهه (۱۳۸۷) *روش‌های پژوهش در علوم رفتاری*، تهران: انتشارات آگاه.
- [41] DeConinck Jim, Mary Beth DeConinck, Banerjee Debasish (2013) "Outcomes of an ethical work climate among salespeople", *International Journal of Business Administration*, 4(4): 1-8.



- [42] Larson S., Lakin K. (1999) "Longitudinal study of recruitment and retention in small community homes supporting persons with developmental disabilities", *Mental Retardation*, 37(4): 267-280.
- [43] Dollar Carolyn, Broach Dana (2006) "Comparison of intent-to-leave with actual turnover within the FAA", *Office of Aerospace Medicine*, Washington, DC 20591, December 2006.
- [44] Wai C.T., Robinson C.D. (1998) "Reducing staff turnover: A case study of dialysis facilities", *Health Care Management Review*, 23(4): 21-42.
- [45] Weil P.A., Kimball P.A. (1995) "A model of voluntary turnover among hospital CEOs", *Hospital and Health Service Administrative*, 40(3): 362-385.
- [46] Gerhart B. (1990) "Voluntary turnover and alternative job opportunities", *Journal of Applied Psychology*, 75(5): 467-476.
- [47] Price J. L., Mueller C.W. (1986) Absenteeism and turnover among hospital employees, *Greenwich, Connecticut: JAI Press*.
- [48] Cotton J.L, Tuttle J.f. (1986) "Employee turnover: A meta-analysis and review with implication for research", *Academy of Management Review*, 11(1): 55-70.
- [49] Arnold H. J., Feldman D.C. (1982) "A multivariate analysis of the determinants of job turnover", *Journal of Applied Psychologh*, 67(3): 350-360.
- [50] Mobley W.H., Griffeth R.W., Hand H. H., Meglino B. M. (1979) "Review and conceptual analysis of the employee turnover process", *Psychological Bulletin*, 86: 493-522.
- [51] Mitchell D. , Braddock D. (1994) "Compensation and turnover of direct-care staff in developmental disabilities residential facilities in the United States", *II: Turnover. Mental Retardation*, 32(1): 34-42.
- [52] Weisberg J., Kirschenbaum A. (1993) "Gender and turnover: A re-examination of the impact of sex on intent and actual job change", *Human Relations*, 46(8): 487-1006.



- [53] CAWMSET (2000) "Land of plenty: Diversity as America's competitive edge in science", Engineering and Technology, Washington DC: Congressional Commission on the Advancement of Woman and Minorities in Science, Engineering and Technology Development.
- [54] Miller J.G. , Wheeler K. G.(1992) "Unraveling the mysteries of gender differences in intentions to leave the organization", *Journal of Organizational Behavior*, 13:465-478.
- [55] Berg T. R. (1991) "The importance of equity perception and job satisfaction in predicting employee intent to stay at television stations", *Group and Organization Studies*, 16(3): 268-284.

ارائه مدل ریاضی دو سطحی جانشین‌پروری استعدادها در

سازمان‌های ایرانی با رویکرد تئوری بازی‌ها

محمد رضا قدوسی^{۱*}، محمد موسی‌خانی^۲

۱- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۰۵/۱۶

دریافت: ۱۳۹۴/۰۸/۱۱

چکیده

یکی از دغدغه‌های اصلی در مدیریت سازمان‌های دانش بنیان کنونی را باید تلاشی برای متوازن‌سازی شاخص‌های مدیریت جانشین‌پروری استعدادها دانست. در این حوزه بسیاری از سازمان‌های برنامه‌ریز با توجه به محدودیت منابع ترجیح می‌دهند تا از امکان توسعه استعدادها یا جذب از خارج سازمان، خلأ موجود خود را بهبود بخشند. گرچه ادبیات این حوزه به شدت در مورد ضرورت مدیریت استعداد و مخزن استعداد سخن گفته است اما تاکنون روش‌های برنامه‌ریزی کمی در این حوزه معرفی نشده که سبب می‌شود تا جای خالی مدل‌های ریاضی برای تصمیم‌گیری صحیح در این حوزه بیش از پیش احساس شود. بر این مبنای، در نظر گرفتن مفروضات واقعی، منجر به ایجاد یک مدل برنامه‌ریزی عدد صحیح مختلط خطی دو سطحی مبتنی بر تئوری بازی شده است که عملکرد مدل براساس چندین نمونه واقعی در یکی از شرکت‌های ارتباطی ایران در ده سال شده مورد بررسی قرار گرفته است. برای حل مدل و تحلیل نتایج، از الگوریتم فراابتکاری حرکت دسته پرندگان استفاده شده است. نتایج حاکی از موفقیت این الگوریتم در حل مدل ارائه شده بوده است.

واژه‌های کلیدی: بهینه‌سازی، برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، مدیریت استعداد، تئوری بازی، بازی دوسطحی.



۱- مقدمه

مدیریت استعداد به‌عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد مستعد، با هدف بهینه‌کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب‌وکار تعریف شده است [۱؛ ۲]. با توجه به تعریف مدیریت استعداد و در نظر گرفتن چرخه حیات کارکنان به‌عنوان مدلی برای یکپارچه‌سازی، مهم‌ترین فرایندهای توسعه منابع انسانی می‌توان دریافت که مباحث مرتبط به مدیریت استعداد در تمامی فرایندهای چرخه قابل استقرار و تسری است [۳؛ ۴].

استعداد را می‌توان به شکل‌های مختلفی تعریف نمود. آنچه که بیشتر تعاریف بر آن توافق دارند، تمایز بین استعداد و نیروی انسانی عادی بر سر ویژگی‌هایی است که فرد را قادر به انجام خاص یا امور خاصی می‌نماید که کمتر کسی قادر به انجام آنهاست [۵]. تخصص‌های مختلف، مهارت‌های ارتباطی عمیق، توانمندی‌های ذهنی خارق‌العاده و به‌خصوص توانمندی هدایت را می‌توان از مهم‌ترین این تفاوت‌ها دانست [۶؛ ۷]. سازمان‌های مختلف با شدت گرفتن رقابت به این نتیجه رسیده‌اند که یک سازمان خاص، نیازمند استعدادهای خاص است [۸]. روندهای چاپ مقالات، کتب و عناوین در جهان این واقعیت را نشان می‌دهد که نمی‌توان رشد ناگهانی این مطالعات از سال ۲۰۰۸ به بعد را بی‌علت تصور کرد [۷]. با موج‌سازی این طرز تفکر، شرکت‌های موج‌سوار به این قافله پیوستند و بازار استعدادیابی، ربودن آنها و نگهداشت آنها را به شیوه افراطی دامن زدند [۹]. افراطی که منجر به ایجاد راهکارهای متنوع و مطالعات گسترده‌ای در دل سازمان‌ها شد، امری که نمونه‌های ایرانی مناسبی از آن را با گذشت کمی تأخیر می‌توان درک نمود.

مک‌کنزی از اصطلاح جنگ استعدادها برای این تشریح این پدیده استفاده می‌نماید تا داغ بودن ربودن استعدادها از دست یکدیگر و استفاده به‌عنوان رهبران کسب‌وکار خود را نمایش دهد. امری که مصادیق فراوانی برای آن در سالیان اخیر می‌توان یافت. گروه مشاوران بوستون، مدیریت استعداد را یکی از پنج چالش اصلی حوزه مدیریت منابع انسانی معرفی می‌نماید. مطالعات متعددی نشان می‌دهد که مسائل مربوط به مدیریت استعدادها اولین و سومین رده مسائل مهم در رشد مسائل حوزه منابع انسانی هستند [۱۰]. آنها با این مطالعه به این نتیجه رسیده‌اند که گرچه این نیاز در تمامی ابعاد سازمان درک می‌شود، اما تمرکز اصلی بخش منابع



انسانی سازمان‌ها بر عوامل دیگری است.

چند دلیل برای عدم اجرای کامل مدیریت استعداد با وجود دانش کافی نسبت به ضرورت آن، را می‌توان در موارد زیر برشمرد:

✓ اول آنکه گرچه این علاقه‌مندی زیاد است اما بسیاری از شرکت‌هایی که مدیریت استعداد را پیاده‌سازی می‌نمایند، شکست می‌خورند و این امر سبب ناامیدی آنها می‌شود؛

✓ دوم آنکه برخلاف معیارهای مالی و بازاریابی که ملموس بوده و با عدد و رقم قابل بیان هستند، مدیریت استعداد امری نرم محسوب شده و نمی‌توان پیچیدگی‌های بسیار زیاد حول تصمیم‌های این حوزه را که زمان و انرژی زیادی از مدیران ارشد سازمان می‌طلبد، نمی‌توان نادیده انگاشت.

✓ سوم آنکه شاخص‌های تعریف شده در این حوزه به حدی ساده هستند که به کمک آنها حتی نمی‌توان وضعیت کنونی سازمان را بررسی نمود چه رسد به پیش‌بینی آتی و پایش برنامه‌های در حال اجرا [۷؛ ۱۱؛ ۱۲].

۲- پیشینه تحقیق

گرچه در ادبیات این حوزه به‌شدت از مدیریت استعداد و ضرورت و شیوه‌های آن سخن به میان آمده است [۸؛ ۱۳] اما ادبیات محدودی در مورد روش‌های کمی [۱۴؛ ۱۵؛ ۱۶؛ ۱۷] به‌خصوص استفاده از روش‌های برنامه‌ریزی ریاضی جهت تصمیم‌گیری وجود دارد که در ذیل به برخی از مهم‌ترین و نوآورترین آنها اشاره می‌شود [۱۸-۲۰]:

جیانگ و ژنگ و شی به ارائه یک مدل برنامه‌ریزی ریاضی فازی برای انتخاب با استعدادترین افراد از بین سایرین پرداخته‌اند و با مطالعه خود بر روی یک مجموعه آموزشی نشان داده‌اند که مدل مورد نظر ایشان توانسته است این استعدادها را که مورد توافق آموزگاران نیز بوده است، انتخاب کند [۲۱]. آکساکال و داندروورین و ارسالان و بیکسل با اشاره به این امر که استخدام استعدادها باید به‌جای استخدام کارمندان در دستور کار سازمان‌های پیشرفته جهانی قرار گیرد، به ارائه یک مدل تصمیم‌گیری چند معیاری برای شناسایی عوامل و نیز انتخاب استعدادها در هنگام جذب اشاره می‌دارند [۵]. آکساکال و داندروورین به ارائه



شاخص‌های متنوعی در این حوزه پرداخته‌اند که می‌تواند در زمینه سنجش میزان استعداد کارکنان مؤثر باشد. سپس از روش‌های تحلیل سلسله مراتبی فازی و نیز دیمتل استفاده شده است تا بتوانند برترین استعدادها را شناسایی نموده و براساس یک مدل برنامه‌ریزی ریاضی آرمانی، به تخصیص این استعدادها به نیازمندی‌های سازمان اقدام نمایند [۶]. لویز و دیگران به این باور اشاره می‌کنند که نیروی انسانی سهم مؤثر و مفیدی در تولید صحیح برعهده دارند و در چنین شرایطی لازم است تا از خلیقیات و نیز توانمندی‌های ایشان آگاهی به عمل آید که در این حوزه، محققان مورد نظر به استفاده از جعبه ابزار منطق فازی در نرم‌افزار متلب^۲ روی آورده‌اند تا بتوانند منطق این رفتار را درک نموده و ابزاری برای سنجش میزان استعداد کارمندان تولیدی ارائه کنند [۹، ۲۲]. راسل و بنت به استفاده از روش داده‌کاوی کاوش داده حجیم روی آورده‌اند و با سه مثال نشان داده‌اند که می‌توان از روش‌های داده‌کاوی در حجم وسیع برای شناسایی رفتار استعدادها استفاده نمود و آن را با مباحث کارایی و ارزیابی عملکرد سازمانی مرتبط ساخت [۲۳].

در ادامه و در بخش دوم نخست پیکربندی اصلی مسئله و مفروضات و مدل برنامه‌ریزی عدد صحیح خطی پرداخته، سپس به منظور تحلیل عملکرد مدل، الگوریتم پیشنهادی معرفی و مورد اجرا واقع و درنهایت در بخش چهارم به بحث راجع به نتایج و نیز ارائه راهکارهای مطالعه آینده پرداخته خواهد شد.

۳- مدل مسئله

نخست لازم است تا تصویری کلان از مدل این مقاله ارائه شود. سازمان‌ها بسیار مشتاق هستند تا استعدادهای خود را شناسایی کرده و در مواقع مورد نیاز برای جانشینی استفاده نمایند [۱۲]. بر این اساس، در این مدل فرض شده است که سازمان می‌خواهد استعدادهای موجود خویش را برحسب میزان توانمندی‌های کنونی و احتمالات بلوغ آتی آنها در تعدادی از مشاغل کلیدی برای جانشین‌پروری انتخاب کند [۲۴؛ ۲۵]. اما هنوز بر سر تصمیم‌های کلیدی همچون تمرکز بر کدامین مشاغل و جنبه‌ها مردد است. همچنین برای سازمان این سؤال مطرح است که از بین

2. MATLAB



استعدادهای موجود، کدام‌یک را پرورش دهد و هریک را برای چه منصب یا منصب‌هایی آماده کند [۱۲]. همچنین برای هریک از این استعدادها، چه میزان تلاش نموده و هر یک را تا چه سطح از تخصص تعالی دهد تا اول در زمان تصدی شغل، بیشترین کفایت را داشته باشد و از سوی دیگر نیز امکان ترک وی برای سایر سازمان‌ها و مشاغل مشابه را به پایین‌ترین سطح برساند. بر این اساس، سازمان درصدد است تا با کمترین هزینه نخست بیشترین توانمندی را از استعدادها انتظار کشد و دوم هزینه‌های خود را با ترک استعدادها از دست ندهد. همچنین فرد دارای استعداد نیز براساس میزان درآمد خود، میزان پیشرفت در تخصص خویش و پیشنهادهایی که از سایر مشاغل دریافت می‌نماید، درصدد است تا روند پیشرفت مالی و تخصصی خود را بیشینه کند [۲۲]. حالا مشخص است تا تعارضی بین سازمان و استعدادها به وجود می‌آید که یکی درصدد است با کمترین هزینه، استعدادها را نگهداری نماید و دیگری می‌پسندد که برای پیشرفت خود، بهترین شرایط را برگزیند.

همان‌طور که در مرور ادبیات نیز اشاره شد، خلأ مطالعاتی حاصل از عدم بررسی برخی مفروضات سبب شده است تا مفروضات ذیل جهت نیل به این غایت انتخاب شوند:

✓ تعدادی شرکت و شغل مستقل در خارج از سازمان وجود دارند که در صورتی که شخص به توانمندی لازم در آنها دست پیدا کند، می‌تواند به عنوان پیشنهاد برای فرد مطرح شود؛

✓ هریک از مشاغل کلیدی تنها می‌تواند به وسیله تعداد معدودی استعداد مورد جانشین‌پروری قرار گیرد و نیز هر استعداد تنها برای چند شغل معدود می‌تواند انتخاب شود؛

✓ گرچه مشاغل درون سازمان از یکدیگر مجزا هستند، اما برخی صفات بین آنها مشترک است که گرچه در هریک مقداری متفاوت دارد، اما وزن‌های آنها یکسان است؛

✓ تعداد دوره‌های زمانی این مسئله محدود است؛

✓ در صورتی که جانشین‌ها نتوانند به علت انتخاب تنها یکی از افراد دارای استعداد و انتصاب وی، به سمت مورد نظر دست یابند، هم‌چنان در سازمان خواهند ماند و ترک ناگهانی ممکن نیست؛

✓ هریک از صفت‌های استعدادها در طول زمان با تلاش مشخصی بهبود داده می‌شود که ممکن است میزان بهبود انجام شده با احتمالی محقق و با احتمالی مغفول ماند.



✓ در صورتی شخص دارای استعداد می‌تواند پاسخی به پیشنهادهای بازار کار ارائه دهد که از سطح تخصص مورد نظر برخوردار باشد؛

✓ در صورتی شخص دارای استعداد می‌تواند پاسخی به پیشنهادهای بازار کار ارائه دهد که سطح درآمدی آینده از حداقلی نسبت به سطح فعلی بیشتر باشد.

به منظور مدل‌سازی، در آغاز علایم، پارامترها و متغیرهای به‌کار رفته جدول ۱ معرفی خواهند شد:

جدول ۱ اندیس‌های به‌کار رفته در مدل‌سازی

نماد	مفهوم
i	نمایشگر شخص
j	نمایشگر پست سازمانی
k	نشانگر سایر شرکت‌ها در این حوزه که ممکن است برخی از آنها در صنعت شرکت، رقیب باشند k' و برخی رقیب نباشند k''
t	دوره زمانی
a	صفتی از صفات شخصی - تخصصی

همچنین پارامترهای مدل نیز به شرح جدول ۲ خواهند بود:

جدول ۲ پارامترهای به‌کار رفته در مدل‌سازی

نماد	مفهوم
$pr_{i,j,t,a}$	احتمال اینکه شخص i بتواند برای پست j به سطح انتظاری خود در صفت a در زمان t برسد.
$BL_{i,j,t,a}$	سطح انتظاری فرد i برای پست j برای صفت a در دوره t
$FL_{i,a}$	مقدار صفت اولیه شخص i در صفت a
$C_{i,j,a}$	هزینه پرورش فرد i برای پست j در صفت a
$Opp_{j,t,k}$	درآمد پیشنهادی شرکت k برای پست j در دوره t
α_a	اهمیت (وزن) ویژگی a در ایجاد بهبود تخصصی



مفهوم	نماد
حداکثر تعداد سمت قابل جانشینی برای هر فرد	MA
سطح مطلوب صفت a برای تصدی پست j	$Desired_{j,a}$
درآمد کنونی فرد i در پست t	$income_{i,t}$
هزینه ترک سازمان	Cr
هزینه نرسیدن به سطح مطلوب	UDC_j
حداقل اختلافی که بین دو درآمد باید باشد تا شخص ترغیب به ترک سازمان شود	ε
حداقل توانمندی فرد برای قابلیت حضور در پست j در زمان t در شرکت k	$LA_{j,t,k}$
حداکثر تعداد جانشینان قابل پرورش برای یک سمت سازمانی	ML

همچنین متغیرهای مورد تصمیم نیز به شرح

جدول ۳ خواهند بود:

جدول ۳ فهرست متغیرها و مفاهیم هر یک

مفهوم	نماد
میزان آمادگی فرد i برای تصدی j در دوره t	$CL_{i,j,t}$
میزان تلاش برای افزایش مشخصه a در زمان t برای فرد i برای تصدی پست j	$X_{i,j,t,a}$
یک است اگر در زمان t، برای پست j، نفر i برای پرورش انتخاب شود و صفر است در غیر این صورت.	$Z_{i,j,t}$
یک است اگر شخص i در زمان t، تصمیم به ترک شرکت کنونی برای پیوستن به شرکت k برای تصدی پست j بگیرد. و صفر است در غیر این صورت.	$R_{i,j,k,t}$
در زمان t، میزان احتمال اینکه i برای پست j به شرکت k پاسخ مثبت دهد	$Pro_{i,j,k,t}$
اگر در زمان t، فرد i برای تصدی پست j منصوب شود، یک است و در غیر این صورت صفر است.	$W_{i,j,t}$



در نهایت مدل اصلی این مقاله، در دو سطح اصلی به شرح زیر خواهد بود:

$$\text{Min } Z = \sum_j (UDC_j \sum_i \sum_t \sum_a W_{i,j,t} (Desired_{j,a} - CL_{i,j,t}) + C_{i,j,a} X_{i,j,t,a} + Cr R_{i,j,k,t}) \quad (1)$$

$$\sum_i Z_{i,j,t} \leq ML \quad \forall t, j \quad (2)$$

$$\sum_j Z_{i,j,t} \leq ML \quad \forall t, i \quad (3)$$

$$Z_{i,j,t>1} \leq Z_{i,j,1} \quad \forall i, j, t > 2 \quad (4)$$

$$CL_{i,j,t} = CL_{i,j,t-1} + \sum_a \alpha_a X_{i,j,t,a} pr_{i,j,t,a} \quad (5)$$

$$Z_{i,j,t>S} \leq (1 - R_{i,j,k,S}) \quad \forall S \in T \quad (6)$$

$$X_{i,j,t,a} \leq \sum_j Z_{i,j,t}$$

$$Z_{i,j,t}, R_{i,j,k,t} \in \{0,1\}, X_{i,j,t,a} \in [0,1], CL_{i,j,t}, Pro_{i,j,k,t} \in R \quad (7)$$

و نیز مدل سطح دوم عبارت است از:

$$\text{Max } E = \sum_j \sum_t \sum_k \sum_i [(Opp_{j,t,k} - income_{i,t}) R_{i,j,k,t} + pr_{i,j,t,a} (CL_{i,j,t} - CL_{i,j,t-1})] \quad (8)$$

$$Z_{i,j,t>S} \leq (1 - R_{i,j,k,S}) \quad \forall S \in T \quad (9)$$

$$CL_{i,j,t} - LA_{j,t,k} > R_{i,j,k,t} \quad (10)$$



$$(Opp_{j,t,k} - income_{i,t}) > \varepsilon - M(1 - R_{i,j,k,t}) \quad \forall t, i \quad (11)$$

$$(Opp_{j,t,k} - income_{i,t}) < \varepsilon + MR_{i,j,k,t} \quad \forall i, j, t > 2 \quad (12)$$

$$Z_{i,j,t}, R_{i,j,k,t} \in \{0,1\}, X_{i,j,t,a} \in [0,1], CL_{i,j,t}, Pro_{i,j,k,t} \in R \quad (13)$$

همان‌طور که در این مدل به‌خوبی مشخص است، دو مدل به صورت رهبر - پیرو (مدل دوسطحی) باید اجرا شود که در آن رهبر، یعنی سازمان باید تصمیم‌هایی اتخاذ نماید از جمله تعیین پست‌های قابل جانشین‌پروری (پست‌های کلیدی)، تعیین نفراتی که قابلیت جانشینی دارند و به‌عنوان استعداد محسوب می‌شوند. میزان پیشرفت هر یک به نحوی که بتوانند در عین حال که برای جانشینی انتخاب می‌شوند، سازمان را ترک نموده یا در زمان تصدی سمت، به عدم کفایت آنها منجر نشود. این مسئله به صورت چند دوره‌ای مطرح شده است تا بتوان روند آموزشی افراد را در نظر گرفته و برای آن برنامه‌ریزی نمود؛ در سطح دوم که همان سطح پیرو یا استعدادهای سازمانی است، نیز به‌خوبی مشخص است که وی براساس میزان درآمد کنونی و نیز درآمد پیشنهادی سایر شرکت‌های مشابه می‌تواند تصمیم گیرد که براساس سطح تخصصی کنونی خود، به آنها افزوده شود یا همچنان در مسیر جانشین‌پروری باقی بماند. در این شرایط، تصمیم به باقی ماندن یا ترک براساس شرایط، جزو تصمیم‌های پیرو است. در ادامه به بررسی محدودیت‌ها و توابع هدف پرداخته می‌شود.

محدودیت ۳ تضمین می‌کند که تعداد جانشینان در حال پرورش برای هر یک از پست‌های سازمانی، از یک مقدار حداکثری تجاوز نکند. محدودیت شماره ۳ نیز این واقعیت را اطمینان می‌بخشد که هر شخصی به تعداد معینی می‌تواند به‌وسیله سازمان برای جانشینی انتخاب شود. محدودیت شماره ۴ نیز به لحاظ مدلسازی اطمینان می‌بخشد که اگر شخصی برای پستی در زمان ابتدای تصمیم‌گیری انتخاب نشود، سازمان دیگر قادر نیست وی را به‌عنوان جانشین پرورش دهد. محدودیت شماره ۵ با میزان پرورش استعداد به مثابه یک ذخیره برخورد می‌کند و نشان می‌دهد که میزان آمادگی تخصصی هر فرد در هر دوره برابر است با میزان آمادگی فرد برای همان پست در دوره قبل به انضمام مجموع وزنی آموزش‌های دریافت شده وی و میزان



نیل به این نتایج این تلاش‌ها، به عبارت ساده‌تر، هر گونه آموزشی که به شخص ارائه شده است، با احتمالی به ثمر می‌نشیند و با وزنی سبب خواهد شد تا به پیشرفت تخصصی و آمادگی فرد در دوره بعدی کمک کند. محدودیت شماره ۶ نیز به این واقعیت می‌پردازد که اگر شخص استعداد، شرکت کنونی را ترک نموده باشد دیگر نمی‌توان به لحاظ مدلسازی و منطقی، نسبت به پرورش وی و جانشینی وی امید داشت، از این رو هیچ تلاشی برای بهبود تخصصی وی نیز نباید برنامه‌ریزی شود. محدودیت شماره ۷ نیز نشان می‌دهد که اگر شخص قرار نباشد به‌عنوان جانشین انتخاب شود، نباید تلاشی نیز برای بهبود وضعیت وی انجام گیرد. تابع هدف سطح اول نیز به‌خوبی نشان می‌دهد که سه هزینه باید کمینه شوند؛ هزینه بهبود تخصصی فرد، هزینه عدم کفایت وی و نیز هزینه جذب به‌وسیله سایر شرکت‌ها. گرچه به ظاهر این اهداف کمی از هم فاصله دارند، اما همگی درصد هستند تا خواسته رهبر را که رسیدن به بهترین جانشین (با لیاقت‌ترین) را پیش از جذب رقبا و در کمترین هزینه، مقدور سازد. محدودیت شماره ۷ نیز نوع متغیرهای مسئله را نشان می‌دهد که براساس آن می‌توان به این نتیجه رسید که مدل سطح رهبر، یک مدل برنامه‌ریزی خطی عدد صحیح مختلط است.

در سطح دوم نیز به‌خوبی مشخص است که شخص دارای استعداد در معرض انواع پیشنهادهای کاری به‌وسیله سایر شرکت‌ها قرار دارد و از این رو اگر سطح تخصصی وی اجازه دهد، می‌تواند به آنها پاسخ مثبتی ارائه کند. در این سطح، محدودیت شماره ۸، مشخص می‌سازد که اگر شخص تصمیم به ترک سازمان کنونی بگیرد، دیگر نمی‌تواند به عنوان جانشین در سازمان کنونی انتخاب شود. در محدودیت شماره ۹، نیز اگر سطح تخصصی کنونی وی از سطح مورد نظر سازمان آتی وی بیشتر نباشد، نمی‌تواند سازمان را ترک کند یا به زبان دیگر حتی در صورت وجود پیشنهاد، سازمان بعدی وی را برنخواهد گزید. در محدودیت‌های شماره ۱۰ و ۱۱ (که مجموعه محدودیت‌های همزمانی هستند) اگر شخص میزان درآمد آینده خود در سازمان آتی را از یک سطح حداقلی بیشتر ننماید، ممکن است تصمیم به ترک گیرد وگرنه سازمان را ترک نخواهد نمود. تابع هدف این مسئله نیز به‌خوبی مشخص می‌سازد که میزان اختلاف بین درآمد آتی و درآمد کنونی هر چه بیشتر باشد، برای فرد مطلوب‌تر است همچنین اگر میزان پیشرفت فعلی و سال قبل وی، به میزان خاصی چشم‌گیر نباشد، وی سازمان را راغب‌تر است که ترک کند. در ادامه



به بررسی و حل مسئله این تحقیق پرداخته می شود.

۴- روش شناسی تحقیق

همان طور که از مدل فوق مشخص است، مدل دارای شرایط برنامه ریزی خطی عدد صحیح مختلط است که در دو سطح رهبر و پیرو به صورت پویا بررسی خواهند شد، از این رو می توان آن را جزو پیچیده ترین مسائل حوزه تحقیق در عملیات دانست. از این رو سعی شده است تا با بهره گیری از الگوریتم حرکت دسته پرندگان که از الگوریتم های شناخته شده در بهینه سازی ترکیبی است، تحلیل عملکرد مدل ارائه شود. از این رو در ابتدا به صورت کوتاهی به پیکربندی این الگوریتم ها پرداخته می شود و پس از آن تحلیل عملکرد مدل ارائه می گردد.

۴-۱- معرفی حرکت دسته پرندگان

همان طور که در غالب تحقیقات این الگوریتم اشاره شده است، یکی از کارآترین الگوریتم های فرا ابتکاری است که می تواند در بررسی طیف وسیعی از موضوعات استفاده شود. این الگوریتم بر مبنای بهینگی کلی و جزئی دسته ای از پرندگان رخ می دهد و باید در تکرارهای مختلف، با ارائه جهت های مناسب به بدترین پرندگان، دو امر کاوش و جاروب نمودن را به خوبی انجام دهد تا علاوه بر جستجوی کامل فضا، بتواند از دام بهینگی محلی برهد. استفاده از ویژگی چندهدفی در این الگوریتم مشهور سبب خواهد شد تا بتوان به سرعت، جواب های مغلوب را در بین اهداف مختلف شناسایی کرده و بر مبنای آنها، بهینگی پارتو را تا حدود زیادی مشخص نمود.

برای این منظور لازم است تا ساختار پرندگان در بررسی محل های مورد نظر ارائه شوند. برای تعیین ساختار مورد نظر باید متغیرهای مسئله مورد بررسی قرار گیرند. از آنجا که سه متغیر اصلی در این مدل وجود دارند که عبارتند از متغیر مشخص کننده پرورش، متغیر مشخص کننده میزان پرورش و متغیر مشخص کننده ترک خدمت کارمند پرورش یافته. بنابراین می توان به کمک دو آرایه اصلی این محاسبات را صورت داد. آرایه اول موظف است مشخص نماید که فرد مورد نظر پرورش پیدا می کند و در صورت پرورش یافتن، در هر دوره زمانی،



چه میزان باید پرورش پیدا کند. بر این اساس، ماتریس ارائه شده برای این منظور دارای چهار بُعد خواهد بود که عبارتند از ویژگی (خصیصه)، فرد، زمان و کل جمعیت پرندگان. از سوی دیگر، ماتریس دوم مشخص‌کننده تمایل کارمند پرورش یافته به ترک خدمت است که یک ماتریس سه بُعدی است و شامل فرد، زمان و نیز کل جمعیت پرندگان خواهد بود. شبه‌گد مربوط به این الگوریتم، به بیان زیر خواهد بود:

- (۰) پارامترهای ایجاد جمعیت اولیه، دسته‌های جستجو و تکرارها را مشخص کن
- (۱) براساس تعداد جمعیت اولیه، گام‌های زیر را تکرار کن و سپس به گام (۲) برو
به کمک اعداد تصادفی، یک آرایه از نوع اول (مشخص‌کننده میزان پرورش) را تولید کن. اگر آرایه تولیدی، شدنی است به (۱-۲) برو و در غیر این صورت، دوباره این گام را تکرار کن
- (۱-۲) به کمک اعداد تصادفی، یک آرایه از نوع دوم (ترک سازمان) ایجاد کن و شدنی بودن آن را بررسی کن. اگر شدنی است به گام (۱-۳) برو و در غیر این صورت، این گام را تکرار کن.
- (۱-۳) مقدار تابع هدف را در هر دو سطح بررسی کن و برازندگی را محاسبه کن.
- (۲) به تعداد دوره‌های تکرار گام‌های زیر را انجام بده و پس از اتمام، گزارش بده.
(۲-۱) برترین پرنده را به اندازه تعداد دسته‌های جستجو مشخص کن. هر پرنده را به یکی از این دسته‌ها بسپار.
- (۲-۲) هر پرنده را از نظر آرایه اول و دوم، شبیه بهترین آن دسته و بهترین کل کن. پرنده حاصل را از منظر شدنی بودن و نیز مقدار تابع هدف، بسنج. اگر شدنی است و نتیجه بهتر است، به جمعیت مرحله بعد اضافه کن وگرنه همان پرنده قبلی را به جمعیت مرحله بعد اضافه کن.

همان طور که مشخص است، این الگوریتم بر مبنای فلسفه الگوریتم بهینه‌سازی حرکت دسته پرندگان و بدون انجام جستجوی محلی و به صورت چند هدفی نوشته شده است تا بتواند مدل ریاضی ارائه شده در بخش مدلسازی را به صورت کامل پیاده‌سازی کند.

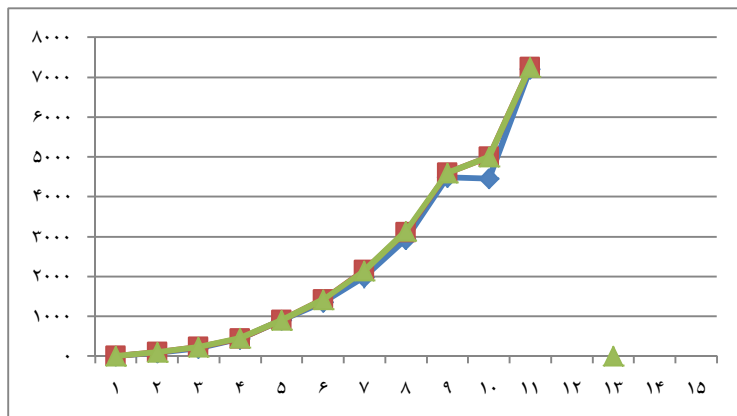
۵- یافته‌های پژوهش

به منظور بررسی نتایج، نتایج حاصل شده در جدول زیر ارائه شده است. شایان ذکر است که مورد مطالعه این تحقیق برای اجرای مطالعه خود و نیز بررسی و تخمین پارامترها و نیز تعیین نتایج مبتنی بر یکی از سازمان‌های حوزه ارتباطات در ایران بوده است که این بار اطلاعات پیشنهادی فعالیت‌های جانشین‌پروری در سامانه منابع انسانی و در تصمیم‌های مدیران در ده سال مورد پایش قرار گرفته است. به این منظور برخی از اشخاص به تصادف در نمونه‌هایی انتخاب شده‌اند و نیز هزینه‌های مربوط به آنها به کمک واقعیت‌های اجرا شده و نیز نظر خبرگان دریافت و با نتایج مورد نظر مقایسه شده‌اند. نتایج اجرای الگوریتم‌های مورد نظر به کمک ابزار متلب حاصل شده است (جدول ۴).

جدول ۴ ارائه اطلاعات جزئی عملکرد روش‌ها

بدترین جواب	میانگین	بهترین جواب
۲۱۴	۳۲۴	۳۷۳
۲۰۳	۲۱۵	۲۱۶
۲۰۰	۲۱۱	۲۱۴
۲۷۹	۲۸۳	۲۶۹
۲۱۳	۲۱۳	۲۰۴
۲۹۰	۳۲۵	۳۴۲
۲۰۴	۲۰۷	۲۰۹
۲۲۶	۲۴۷	۲۵۴
۲۰۲	۲۱۰	۲۱۷
۲۰۳	۲۰۲	۲۱۰
۲۲۲	۲۳۷	۲۶۷
۲۳۲	۲۶۳	۲۹۵
۳۰۸	۳۱۰	۳۷۰
۲۰۲	۲۱۴	۲۱۵
۲۴۹	۲۸۷	۳۰۸

همچنین شکل ۱ مشخص‌کننده میزان اختلافات موجود در بین سه روش فوق است.



شکل ۱ ارائه میزان تفاوت بین نمونه‌های مختلف (رنگ آبی: بهترین مقدار - رنگ قرمز: میانگین جواب‌ها و رنگ سبز: بدترین جواب)

همان‌طور که مشخص است، روش بهینه‌سازی پایدار در حد بسیار کمی، نسبت به سایرین تفاوت داشته است. جدول ۴ نیز با بررسی ابعاد حل مسئله در اندازه‌های مختلف، تلاش کرده است تا نشان دهد که الگوریتم پیشنهاد شده از فرض منطقی بودن و عدم فروپاشی که در الگوریتم‌های فرا ابتکاری نیز دیده می‌شود، مبرا بوده است و توانسته است در این مسائل نمونه، به‌طور مناسبی عمل نماید.

بر این اساس، نتیجه بررسی مدل ریاضی ارائه شده با واقعیت موجود در حوزه پرورش استعداد در شرکت مورد مطالعه مقایسه شده است. برحسب آنکه نمی‌توان نتیجه بهینه ارائه شده را در شرایط واقعی آزمون نمود، از تجربه خبرگان در این زمینه استفاده شد تا مشخص شود که میزان عملکرد مدل در واقعیت در جهت بهبود هزینه - منفعت پرورش استعدادها چگونه بوده است. برای این منظور، تعداد ۱۲ نفر از خبرگان حوزه منابع سازمانی و نیز مدیریت اداری کارکنان، به کمک روش نمونه‌گیری گلوله برفی در محل مورد مطالعه، مورد پرسش واقع شدند که همگی آنها ضمن تأکید بر کارایی مدل، به‌طور میانگین، کاهش هزینه‌های پرورش استعداد به کمک این مدل را در حدود ۲۰ درصد ارزیابی نموده‌اند؛ این در حالی است که مقایسه هزینه‌های پرورش استعداد در شرکت مورد مطالعه با آنچه که مدل



پیشنهاد نموده است، حدود ۴۵ درصد تفاوت را نشان می‌دهد. از سوی دیگر، قالب خبرگان فارغ از میزان تأثیر مدل در کاهش هزینه، بر کارایی مدل بر تغییر نگرش مدیران در برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و پرورش استعدادها تأکید داشته‌اند.

۶- نتیجه‌گیری

همان‌طور که در مراحل مختلف این مقاله نیز به آن اشاره شد، ضرورت نگرش علمی برای برنامه‌ریزی دقیق مدیریت استعدادها جهت جانشین‌پروری صحیح برای بهبود توازن زمان-هزینه ضرورتی غیر قابل انکار است و در این حوزه فرضیه‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. این مقاله با بررسی ابعاد مختلف ادبیات، به‌خوبی نشان داده است که هیچ تحقیقی مبتنی بر مدلسازی ریاضی برای بررسی رفتار جانشین‌پروری به‌خصوص با رویکرد دینامیکی انجام نشده است، از این رو تحقیق حاضر را می‌توان جزو اولین پژوهش‌ها در این حوزه دانست که مدیران را قادر به درک بهتر شرایط سازمانی و نیز اخذ تصمیم‌های درست می‌کند. این تحقیق با افزودن فرضیه‌هایی چون میزان توانمندی کنونی افراد، میزان تلاش و نیز احتمال بهبود برای هر فرد (مستعد)، امکان دریافت پیشنهاد از سایر رقبای برای ترک سازمان و نیز تحلیل وضعیت هزینه‌های پرورش وی سعی نموده است تا به بررسی سیاست بهینه پرورش استعدادها و نیز جانشین‌پروری بپردازد. برای این منظور، یک مدل برنامه‌ریزی خطی عدد صحیح مختلط دو سطحی مبتنی بر تئوری بازی‌ها برای این مسئله ارائه شده است و به کمک آن و با استفاده از الگوریتم حرکت دسته پرنندگان در کنار استفاده از روش‌های تخمین پایدار و بهینه‌سازی پایدار سعی در حل مسئله شده که نتایج آن ارائه شده است. به منظور افزایش توجه به مقولاتی از این دست پیشنهاد می‌شود تا بحث عدم قطعیت در سایر پارامترها (که در واقعیت به‌شدت مورد توجه است)، افزودن مفروضات دیگری چون رفتار دینامیک و بروز عدم قطعیت در پیشنهادها قابل ارائه به‌وسیله سایر رقبای، در نظر گرفتن شرط محدودیت بودجه و تجزیه و نیز شرط قانع‌سازی استعدادها برای باقی ماندن و برای تعویق در ترک سازمان می‌تواند جزو جذاب‌ترین توسعه‌های مسئله باشد. از سوی دیگر به محققان پیشنهاد می‌شود تا از ابزارهای داده‌کاوی در جهت پیش‌بینی پارامترهای مدل نیز استفاده کرده و در



حجم وسیعی (همانند چندین شرکت مشابه در این صنعت) نسبت به بررسی وضعیت جذب و توسعه استعدادها پیردازند. همچنین استفاده از روش‌های حل دقیق و نیز فراابتکاری دیگر برای مقایسه با روش ارائه شده می‌تواند در مجموعه راهکارهای توسعه آینده این مقاله در نظر گرفته شود.

۷- منابع

- [1] Collings D., Melahi K, (2009) "Strategic talent management: A review and research agenda", *Human Resource Management Review*, pp. 304-313.
- [2] Christensen Hughes J., Rog E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement, within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary, Hospitality Management*, Vol. ۲۰, No. ۷, pp. 743-757.
- [3] Dries N. (2013) "The psychology of talent management: A review and research agenda", *Human Resource Management Review*, Vol. 23, Issue 4, pp. 272-285.
- [4] Economist Intelligence Unit (2006) *The CEO's role in talent management: How top executives from ten countries are nurturing the leaders of tomorrow*, London: The Economist.
- [5] Aksaka El, Dağdeviren M., Ergün Eraslan, Yüksel I. (2013) "Personel selection based on talent management", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 73, 27 February, pp. 68-72 .
- [6] Aksakal E. , Dağdeviren M. (2015) "Talent management based personnel assignment model and solution proposal", *Journal of the Faculty of Engineering and Architecture of Gazi University*, Vol. 30, Issue 2, pp. 249-262.
- [7] Al Ariss A. Cascio W.F. Paauwe J. (2014) "Talent management: Current theories and future research directions", *Journal of World Business*, Vol. 49, Issue 2, April 2014, pp. 173-179.



- [8] Bethke-Langenegger P. Mahler P., Staffebach B. (2010) "Effectiveness of talent Management Strategies in Swiss Companies", *Lehrstuhl Human Resource Management*, Nr.16, pp. 4-8.
- [9] Karatop B., Kubat, C., Uygun, T. (2014) "Talent management in manufacturing system using fuzzy logic approach", *Computers and Industrial Engineering*.
- [10] Boston Consulting Group (2007) *The future of HR: Key challenges through Dusseldorf: Boston Consulting Group* .
- [11] Dries N. (2013) "The psychology of talent management: A review and research agenda", *Human Resource Management Review*, Vol. 23, Issue 4, pp. 272-285.
- [12] Schiemann W.A. (2014) "From talent management to talent optimization", *Journal of World Business*, Vol. 49, Issue 2, pp. 281-288.
- [13] Lewis R.E., Heckman R. J., (2006) "Talent management a critical review", *Human Resources Management Review*, Vol. 16, pp. 139-154.
- [14] Madhushi M., Namdar A., Kian N. (2009) "Employee performance evaluation based on qualitative criteria using TOPSIS", 2nd Conference of Iranian Operation Research, Mazandaran, (in Persian).
- [15] Vlad Vaiman, Hugh Scullion, David Collings (2012) "Talent management decision making", *Management Decision*, Vol. 50, No. 5, pp. 925-941.
- [16] Chuck Russell, Nathan Bennett (2015) "Big data and talent management: Using hard data to make the soft stuff easy", *Business Horizons*. Vol. 58, Issue 3, May-June 2015, pp. 237-242.
- [17] Yeung J., Chan D. (2010) "A critical review of performance measurement in construction", *Journal of Facilities Management* , Vol. 8, No.4 , pp. 269-284.
- [18] Hor, F.C, (2010)
."Establishing talent management for company's succession planning through a nalytic network process: Application to an MNC semiconductor company in Taiwan, *Computers and Mathematics with Applications* 60 Available from URL: www.Metana.ir/userfiles/TMSMissing.pdf.

- [19] Hung-Yi Wua, Gwo-Hshiung Tzeng, Yi-Hsuan Chen (2011) "A fuzzy MCDM approach based on balanced scorecard", *Expert System with Applications* 36 10135-10147.
- [20] Hemmati M., EsmailZadeh K. (2010) "Proposing a hybrid model for 360 degrees feedback based on AHP to evaluate employee performance", *1st Conference of Management and Innovation. Shiraz*, (in Persian).
- [21] Fuchuan Jiang, Qiang Zheng, Wenwen Shi (2012) "The applied research of fuzzy comprehensive evaluation on talent training mode of safety engineering", *Procedia Engineering*, Vol. 43, pp. 425-430.
- [22] Susana Almeida Lopes, Jorge Miguel Gonçalves Sarraguça, João Almeida Lopes, Maria Eduarda Duarte (2015) "A new approach to talent management in law firms : Integrating performance appraisal and assessment center data", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 64 Iss: 4, pp.523 – 543.
- [23] Olia M.S., Modaressi N., Behjat M., Shavazain S. (2010) *Introduction to performance management systems*, Islamic Culture Deputy press, (in Persian).
- [24] Schweyer A., (2004) *Talent management systems: Best practices in technology solutions for recruitment, retention, and workforce planning*, Canada: Wiley .
- [25] R. Philips D., O. Roper K. (2009) "A framework for talent management in real estate", *Journal of Corporate Real Estate*, Vol. 11, No.1, p. 716.

نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد: نقش تعدیل‌کننده تیپ‌های

شخصیتی دیسک

پیمان متقی^۱، غلامرضا عسگری^{۲*}، یوسف رضایی^۳

۱- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه قم، قم، ایران.

۲- استادیار، گروه منابع انسانی، مجتمع مدیریت، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران.

۳- دانشجوی دکتری، گروه منابع انسانی، پردیس البرز، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۵/۰۵/۱۸

دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۶

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تفاوت‌های موجود در میان تیپ‌های شخصیتی در خصوص پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و همچنین تعیین جایگاه این نظام در میان عوامل مطرح شده در مدل دوغاملی هرزبرگ بود. به این منظور تعداد ۳۰۰ نفر از رؤسای شعب بانک رفاه کارگران در ۳۰ استان کشور به صورت تصادفی انتخاب و سه پرسشنامه پژوهش شامل پرسشنامه عوامل دوگانه هرزبرگ، پرسشنامه پرداخت مبتنی بر عملکرد داوولینگ و ریچادرسون و پرسشنامه مدل‌های رفتاری دیسک برای آنان ارسال شد. تحلیل نشان داد که در خصوص پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد در میان تیپ‌های شخصیتی تفاوت معناداری مشاهده می‌شود. در واقع تیپ وظیفه‌مدار بیشترین علاقه‌مندی را به این نظام نشان می‌دهد. علاوه بر این مدیران وظیفه‌مدار معتقدند که نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد هم یک عامل نگهدارنده و هم یک عامل انگیزاننده است. با بررسی سایر تیپ‌های شخصیتی نیز مشخص شد که تیپ شخصیتی رابطه میان عوامل بهداشتی و انگیزشی و ابعاد سه‌گانه نظام پرداخت



مبتنی بر عملکرد را تعدیل می‌کند. در ادامه یافته‌های پژوهش مورد بحث قرار می‌گیرد و پیشنهادهای پژوهش ارائه می‌شود.

واژه‌های کلیدی: پرداخت مبتنی بر عملکرد، دیسک، هرزبرگ، نگهدارنده، انگیزاننده.

۱- مقدمه

در ۹۰ سال اول قرن بیستم، عموم نظریه‌های انگیزشی به تفاوت‌های شخصیتی کارکنان توجه نمی‌کردند [۱]. لیکن به تازگی نقش شخصیت در انگیزش کارکنان مورد توجه و تأکید قرار گرفته است. در واقع پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که شخصیت بر انگیزه‌های درونی و بیرونی [۲] دستیابی به هدف [۳] استقلال در هدف‌گذاری [۴] انگیزش موفقیت [۵] و انگیزش تحصیلی [۶] تأثیرگذار است. هرچند در بیشتر مطالعاتی که به منظور بررسی تأثیر شخصیت بر انگیزش انجام شده است، شخصیت در قالب متغیر تعدیل‌گر یا متغیر میانجی بررسی می‌شود [۷].

گفتنی است که یکی از اقداماتی که متخصصان منابع انسانی برای انگیزش کارکنان انجام می‌دهند، طراحی نظام جبران خدمت است [۸-۱۰]. هرچند تفاوت‌هایی میان اشکال مختلف نظام جبران خدمت وجود دارد، برای مثال نظام‌های حقوق و دستمزد به‌منظور جبران فعالیت‌های معمول کارکنان طراحی می‌شوند. اما در مواقعی که به دنبال انگیزش کارکنان برای تلاش بیشتر از میزان موظف هستیم، نظام پرداخت فوق‌العاده‌ها مطرح می‌شود [۱۱].

البته عوامل متعددی بر اثربخشی نظام‌های جبران خدمت تأثیرگذار هستند که یکی از این عوامل، شخصیت کارکنانی است که از این نظام‌ها متأثر می‌شوند. به بیان دقیق‌تر از آنجا که شخصیت نشان‌دهنده الگوهای ثابت رفتاری است [۱۲]، از این رو انتظار می‌رود که انگیزه‌های درونی (پیشرفت و خودکارآمدی) و بیرونی (پول و جایگاه) [۱۳] و حتی خوش‌بینی افراد به نظام پرداخت‌ها [۱۴] تحت تأثیر شخصیت آنان قرار داشته باشد [۱۵؛ ۱۶؛ ۱۷]. به این ترتیب با در نظر گرفتن شواهد متعددی که در خصوص نقش شخصیت در انگیزش وجود دارد [۱۸-۲۰]، در طراحی نظام‌های جبران خدمت نیز باید به شخصیت افراد توجه داشت.



البته مدل‌های متعددی در خصوص ویژگی‌های شخصیتی و تیپ‌های شخصیت ارائه شده است که یکی از این مدل‌ها، نظریه ویژگی‌های شخصیتی دیسک است. مدل دیسک افراد را به چهار گروه با عنوان گروه‌های شخصیتی مسلط، تأثیرگذار، باثبات و وظیفه‌مدار تقسیم می‌کند [۲۱] که انتظار می‌رود در پذیرش و انطباق با نظام پرداخت جدید، هریک از این گروه‌ها واکنش متفاوتی نشان دهند. گفتنی است از مدل دیسک در پژوهش‌های متعدد نظیر کار گروهی و اثربخشی سازمانی [۲۲]، ایجاد تغییرات سازمانی [۲۳]، بهبود عملکرد کارکنان [۲۴] و شناسایی مدیران ارشد [۲۵] استفاده شده است. لیکن در خصوص بررسی نقش ویژگی‌های شخصیتی در نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد شواهد چندانی مشاهده نمی‌شود. از این رو باهدف معرفی و استقرار نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد^۲ در شعب بانک رفاه کارگران، سؤال اول این پژوهش به بررسی تفاوت‌های احتمالی موجود در میان تیپ‌های شخصیتی در خصوص پذیرش این نظام اختصاص دارد و از میزان پذیرش تیپ‌های شخصیتی مدل دیسک از نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد پرسش می‌کند.

از سوی دیگر در مبحث انگیزش با نظریه‌های متعددی مواجهیم که یکی از این نظریه‌ها مدل دو عاملی هرزبرگ یا مدل عوامل انگیزشی و بهداشتی است. مطابق مدل دو عاملی هرزبرگ، دستمزد یک عامل نگهدارنده است. از این رو نظام جبران خدمت نیز به منظور بهبود سطح عوامل نگهدارنده سازمان ارائه می‌شود. اما در برخی کشورها نظیر قبرس و ترکیه [۲۶] و همچنین کره جنوبی [۲۷؛ ۲۸]، نظریه هرزبرگ با چالش‌هایی مواجه شده است. در واقع به نظر می‌رسد برخلاف کشورهای اروپایی و آمریکایی، در سایر کشورها، نظام جبران خدمت در نقش یک عامل انگیزاننده ظاهر می‌شود. لذا سؤال دیگر پژوهش این است که پرداخت مبتنی بر عملکرد با کدام یک از عوامل انگیزاننده و نگهدارنده مدل هرزبرگ همبستگی بیشتری دارد؟ با توجه به مقدمه ذکر شده، هدف این پژوهش بررسی تفاوت‌های موجود در میان تیپ‌های شخصیتی دیسک در زمینه پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و همچنین تعیین جایگاه این نظام در میان عوامل ذکر شده در مدل دو عاملی هرزبرگ است.



۲- پیشینه پژوهش

۲-۱- جبران خدمت مبتنی بر عملکرد

نظام جبران خدمت - که در زمان پرداخت فعالیت‌های موظف، نظام حقوق و دستمزد نامیده می‌شود - در مواقعی که هدف پرداخت‌ها تشویق افراد برای دستیابی به استاندارد بالاتر از فعالیت‌های جاری است، نظام پرداخت فوق‌العاده‌ها نامیده می‌شود [۱۱]. گفتنی است که زمینه نظام پرداخت‌ها چهار نظریه مختلف شامل نظریه نوکلاسیک‌ها، مدل قرارداد کار، نظریه اتحادیه‌های کارگری و در نهایت نظریه دستمزدهای کارایی وجود دارد. به زعم نوکلاسیک‌ها میزان دستمزدها به وسیله عرضه و تقاضا تعیین می‌شود؛ به بیان دقیق‌تر بنگاه‌هایی که دستمزد کمتری نسبت به دستمزدهای بازار پرداخت می‌کنند، نمی‌توانند نیروی کار باکیفیت را استخدام و نگهداری کنند. از سوی دیگر سازمان‌هایی که مبالغ بیشتر از عرف پرداخت می‌کنند با افزایش هزینه متوسط هر واحد نیروی کار و در نتیجه کاهش بهره‌وری، در بلندمدت از بازار خارج می‌شوند [۲۹]. اما مطابق نظریه قرارداد کار، کارگران خطر گریزند، اما بنگاه‌ها چنین نیستند. در واقع کارگران به سبب دستمزدهای ثابت، احساس اطمینان می‌کنند و به تغییر شغل و سوسه نمی‌شوند، از این رو می‌توان با انعقاد قرارداد، نگهداشت کارکنان را تضمین کرد. نظریه اتحادیه‌های کارگری نیز معتقد است که اتحادیه‌ها به واسطه قدرت چانه‌زنی عامل تعیین‌کننده دستمزدها هستند [۳۰].

از سوی دیگر براساس نظریه دستمزدهای کارایی که تلاش می‌کند علیت تأثیر دستمزد بر بهره‌وری نیروی انسانی را تبیین کند [۳۱]، کارکنان از نظر توانایی با یکدیگر تفاوت‌هایی دارند و بهره‌وری هر کارگر متناسب با مقدار تلاشی که صرف کار می‌کند می‌تواند تفاوت فراوانی با دیگران داشته باشد [۳۰]. در این راستا نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد که دارای آشکال و طرح‌های گوناگون است و به طور عموم از سه بخش اصلی تعیین اهداف عملکردی، قضاوت در خصوص دستیابی به اهداف (ارزیابی عملکرد) و مجموعه‌ای از پاداش‌ها تشکیل شده است [۳۲]، در دسته نظریه‌های کارایی قرار می‌گیرد.

مبانی فلسفی نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد به مدیریت بر مبنای هدف [۳۳] و ریشه‌های روانشناختی آن به نظریه انتظار - ارزش و ویکتور وروم بازمی‌گردد [۳۴]. وروم در نظریه انتظار،



سه عامل را که در یک نظام انگیزش نقش دارند، تعیین کرده است که شامل انتظار، سودمندی و ارزش است. مطابق این نظریه، انتظار به معنای آن است که فرد به چه میزان احتمال می‌دهد تلاش صورت گرفته به عملکرد مناسبی منجر شود. سودمندی نیز به معنای آن است که فرد به چه میزان احتمال می‌دهد که عملکرد به دست آمده به نتایج مطلوبی منجر شود. ارزش نیز به معنای ارزشی است که فرد برای پاداش‌های به دست آمده قائل می‌شود [۳۵].

بر مبنای نظریه انتظار، موفقیت نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد را به این گونه می‌توان توضیح داد که رفتار هر فرد می‌تواند ناشی از عادت، ناخودآگاه یا ناشی از فرایندهای شناختی باشد. زمانی که رفتارهای فرد ناشی از شناخت (اهداف توافق شده) باشد، فرد به صورت خودآگاه نتایج ناشی از رفتار خود (پاداش‌های احتمالی) را ارزیابی و رتبه‌بندی می‌کند (ارزیابی عملکرد) بعد به صورت آگاهانه در خصوص اقدام آتی خود تصمیم‌گیری می‌کند. به این ترتیب اگر افراد نتایج مالی حاصل از رفتار خود را به صورت آگاهانه در نظر بگیرند (به جای اینکه رفتارهای روتین ناشی از رفتار خود را دنبال کنند یا به صورت ناخودآگاه به محرک واکنش نشان دهند) می‌توان به تأثیر انگیزشی نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد خوش‌بین بود [۳۶].

بر اساس پیش‌فرض‌های این نظام، تحقق دو شرط می‌تواند موجب عملکرد مناسب یک فرد شود. شرط اول این است که کارمندان برای پاداش نقدی دریافتی حاصل از سیستم ارزش مناسبی قائل شوند، به نحوی که احساس کنند تلاش مورد نیاز برای دستیابی به پاداش، ارزش تلاش صورت گرفته را دارد. شرط دوم این است که کارکنان باید دریابند که تلاش بیشتر منجر به عملکرد بهتر و به تبع آن پاداش باارزش‌تر می‌شود. در صورت تحقق این دو شرط موفقیت نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد تضمین می‌شود [۳۶]. البته ارزش نتایج مورد انتظار یک فرد عموماً به وسیله ساختار ترجیحات وی تعیین می‌شود. در این راستا فری و ینگن (۲۰۰۱) افراد را بر اساس ساختار ترجیحات به پنج گروه زیر دسته‌بندی می‌کنند.

۱- **بیشینه‌کننده درآمد**، این افراد به دنبال بیشینه‌کردن درآمد خود هستند. این دسته افراد صرفاً به مشوق‌های خارجی (به خصوص مشوق‌های مالی) علاقه‌مند بوده و به صورت نظام‌مند به آنها واکنش نشان می‌دهند. به زعم اینان مشوق‌های مالی ابزار ارضای نیازهای فردی هستند.



۲- **مقایسه‌کننده جایگاه:** این افراد به طور پیوسته خود را با سایر اعضای گروه مرجع مقایسه می‌کنند. اینها صرفاً به پاداش‌های مالی زمانی واکنش نشان می‌دهند که موجب متفاوت شدن آنان نسبت به سایر افراد موجود در گروه مرجع شود؛

۳- **کارکنان وفادار:** زمانی خشنود می‌شوند که اهداف سازمانی برآورده شود؛

۴- **رسمیت‌گرایان:** بر اجرای صحیح قوانین و دستورالعمل‌های سازمان تأکید می‌کنند. نتایج واقعی حاصل از فرایند در درجه دوم اهمیت قرار دارد؛

۵- **خود تعیین‌کنندگان:** این افراد در سازمان به دنبال تعقیب اهداف معنوی خود هستند. به‌طور عموم به مشوق‌های بیرونی علاقه‌مند نیستند. آنها به دنبال دستیابی به اهدافی هستند که خود، آنها را صحیح و مهم می‌دانند [۳۷].

از سوی دیگر براساس پژوهش بالماچدا (۲۰۰۹) کارکنانی که خطرپذیرند، از روش‌های پرداخت مبتنی بر عملکرد که میان دستمزد و تلاش رابطه برقرار می‌کند، استقبال می‌کنند. اما کارکنان خطرگریز به پرداخت ثابت علاقه‌مند هستند [۳۸]. در این راستا گره‌هارت و فانگ (۲۰۱۴) معتقدند که نظام پرداخت را می‌توان براساس عملکرد (فروش، سود، یا بازده تولید) ارزیابی نتایج رفتاری (انجام ارزیابی به‌وسیله مشتریان و سرپرستان) و یا میزان تلاش فرد یا گروه (سازمان، گروه، دپارتمان) طراحی کرد [۳۹]. لیکن به منظور داشتن یک نظام جبران خدمت مؤثر، پرداخت‌های کارکنان نباید یک‌شکل ثابت به خود بگیرد. از این رو برخلاف نظام پرداخت ثابت - که در آن رابطه‌ای میان عملکرد و نتایج مشاهده نمی‌شود - از نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد که درصد ایجاد ارتباط مستقیم و شفاف میان پرداخت و عملکرد است، حمایت می‌کنند.

گفتنی است که این نظام مانند هر مدل دیگر پرداخت‌ها، مزایا و محدودیت‌هایی دارد، برای مثال این نظام برای مواقعی که اندازه‌گیری تلاش فردی به‌سادگی قابل‌اندازه‌گیری نبوده یا پرهزینه باشد مناسب است. در واقع در این روش به جای توجه به اندازه‌گیری تلاش‌های فردی به عملکرد فرد توجه می‌شود [۴۰]. از این رو علاوه بر هم‌راستا کردن تلاش‌های فردی و عملکرد سازمانی [۴۱] بر بهبود مستمر [۴۲] همچنین افزایش ادراک کارکنان از عدالت توزیعی



تأثیرگذار است [۴۳] همچنین می‌تواند در اصلاح رفتارهای ضد بهره‌وری، نظیر غیبت از کار و مرخصی‌های استعلاجی غیرواقعی نیز مفید واقع شود [۴۴].

اما از سوی دیگر نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد صرفاً مشوق‌های خارجی را مدنظر قرار داده است. در این راستا فری (۲۰۰۰) درخصوص تداخل میان انگیزش‌های درونی و بیرونی هشدار داده است. به زعم وی تأکید بیش از حد بر مشوق‌های خارجی نظیر مشوق‌های پولی می‌تواند مشوق‌های درونی یا حتی نظام ارزشی افراد را تحت تأثیر قرار دهد [۳۷]. از این رو از این منظر به نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد انتقاد وارد می‌کند.

تئوری ارزشیابی شناختی نیز بیان می‌کند وقتی برای کاری که تا پیش از این پاداش درونی وجود داشته، یعنی برای مثال به دلیل علاقه به ماهیت کار انجام می‌شده پاداش بیرونی داده شود، به عنوان نمونه دستمزد پرداخت شود، در مجموع انگیزش کاهش پیدا می‌کند. بر اساس این تئوری وقتی سازمان برای عملکرد ممتاز کارمند پاداشی در نظر می‌گیرد، پاداش درونی که از انجام کار مورد علاقه فرد نشأت گرفته است، کاهش پیدا می‌کند. در ضمن همان‌گونه که مطالعات متعدد پیشین نشان می‌دهند [۲۶-۲۸] درخصوص اینکه پول به طور واقعی یک انگیزش درونی است یا اینکه یک مشوق بیرونی محسوب می‌شود و یا اینکه در کدام یک از عوامل انگیزاننده یا نگهدارنده دسته‌بندی می‌شود، توافق جمعی وجود ندارد.

۲-۲- مدل دوعاملی هرزبرگ و پرداخت مبتنی بر عملکرد

هرزبرگ نشان داد که رضایت و عدم رضایت از یکدیگر مستقل هستند. به بیان دقیق‌تر همان‌گونه که شادی و اجتناب از درد در مقابل یکدیگر نیستند، رضایت و عدم رضایت نیز متضاد هم نیستند. در این راستا هرزبرگ عواملی را که موجب رضایت می‌شوند، «عوامل انگیزشی» نامید. این عوامل به نفس کار و پاداش‌های حاصل از انجام کار می‌پردازند. به زعم هرزبرگ این عوامل موجب رشد فرد و شکوفایی استعدادها می‌شوند. موفقیت، قدردانی، نفس کار، مسئولیت، پیشرفت و رشد در این گروه قرار دارند. لیکن عوامل بهداشتی به رابطه فرد با زمینه یا محیط کار مربوط می‌شوند. هرزبرگ این عوامل را



بهداشتی (نگهدارنده) نامگذاری کرد که شامل سیاست‌های شرکت، شرایط کاری، مدیریت، روابط شخصی (با همکاران، زیردستان و مدیران)، جایگاه، امنیت شغلی و دستمزد هستند [۴۵].

البته مطالعات متعددی نظریه هرزبرگ را به چالش کشیدند و نقدهایی بر این نظریه در خصوص استقلال عوامل انگیزاننده و نگهدارنده از یکدیگر و همچنین دسته‌بندی عوامل وارد کردند [۴۶]، برای مثال مطالعه آدیگون (۱۹۹۸) - که روی کارکنان قبرسی و ترک تبار انجام شده است - نشان داد که در کشورهای جهان سوم پول ابزار اصلی ارضای بسیاری از نیازها از جمله نیازهای اولیه محسوب می‌شود. از این رو در جوامعی که هزینه معیشت در آنها بالا است، پول به‌عنوان یک عامل انگیزشی خود را نشان می‌دهد [۲۶]. علاوه بر این پژوهش اوساگامی و پارک (۲۰۰۶) که به منظور بررسی سطوح انگیزشی کارکنان کره‌ای و ژاپنی انجام شد، نشان داد که برای کارکنان این دو کشور، پول یک عامل انگیزشی بسیار قوی است [۲۷].

از سوی دیگر هوس و ویگور نشان دادند که در یک شرکت مشابه برای دسته‌ای از کارکنان عوامل موفقیت و نفس کار عامل انگیزاننده و برای دسته دیگری از کارکنان همان عوامل، نگهدارنده محسوب می‌شوند [۴۷]. پژوهش هیون و او (۲۰۱۱) نیز که بر روی افسران و سربازان واحد پشتیبانی و توزیع غذا در ارتش کره انجام شد، نشان داد که از منظر افسران، موفقیت و شرایط کاری عوامل انگیزاننده محسوب می‌شوند. لیکن از نظر سربازان، سرپرستی و استقلال عمل، عوامل بهداشتی محسوب می‌شوند [۲۸].

با در نظر گرفتن مدل هرزبرگ و انتقادهای وارد بر آن و همچنین با توجه به شرایط حاکم بر کشور در زمان معرفی یک نظام جبران خدمت جدید باید به این نکته که نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد به‌عنوان کدام یک از عوامل انگیزاننده یا نگهدارنده عمل می‌کند، حساس بود. در واقع باید بررسی کرد که نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد با کدام یک از عوامل ارائه شده در مدل هرزبرگ شامل عوامل انگیزاننده (قدردانی، رشد، پیشرفت، نفس کار و موفقیت) یا عوامل نگهدارنده (ایمنی، ارتباط با کارمندان، ارتباط به سرپرستان، پول، شرایط کاری و سیاست‌های شرکت) همخوانی و همبستگی بیشتری دارد.



۲-۳- سیستم نیمرخ شخصی دیسک

هدف از بررسی شخصیت، ایجاد توانایی در پژوهشگران و مدیران به منظور درک، پیش‌بینی، هدایت، تغییر و کنترل رفتار انسانی است. بدین منظور نظریه‌ها و مدل‌های متعددی برای سنجش و طبقه‌بندی شخصیت در قالب تیپ‌های شخصیتی ارائه شده است که از میان آنها می‌توان به مدل ۱۶ عاملی کتل [۴۸]، شخصیت‌های برون‌گرا و درون‌گرای مطرح شده در مدل آیسنک [۴۹]، تیپ‌های شخصیتی جان هالند [۵۰]، مدل پنج عاملی مک کرا و کاستا (مدل پنج صفت اصلی) [۵۱] تیپ‌های نه گانه اینیگرام [۵۲] و مدل MBTI که توسط مایرز و بریگز ارائه شده است [۵۳] و در نهایت به نیمرخ شخصی دیسک اشاره کرد.

در زمینه معرفی تیپ‌های شخصیتی یکی از اولین نظریه‌ها که به شناخت خصوصیات یا رگه‌های شخصیت اختصاص دارد، به ویلیام مولتون مارستون^۳ در ۱۹۲۸ نسبت داده می‌شود. مارستون در کتاب احساسات یک انسان طبیعی (نرمال) برخی از احساسات انسانی نظیر عشق، تسلط، سازگاری و انگیزه را مطرح کرد و مکانیسم‌های شکل‌گیری و ابراز آنها را تشریح نمود [۵۴]. در ادامه گیر^۴ و در سال ۱۹۷۹، با معرفی ابزار سیستم نیمرخ شخصی^۵ - که به شکل خودارزیابی تهیه شده بود - تلاش کرد افراد را براساس احساسات ذکر شده توسط مارستون طبقه‌بندی کند. بدین ترتیب سیستم نیمرخ شخصی افراد معرفی شد. این سیستم افراد را براساس پاسخ‌های رفتاری به چهار دسته شامل سلطه‌گر^۶، تأثیرگذار^۷، باثبات^۸ و وظیفه‌مدار^۹ تقسیم می‌کند. امروزه این ابزار با عنوان مدل دیسک شناخته می‌شود [۲۱]. به‌زعم گیر، هریک از گروه‌های چهارگانه مطرح شده در مدل دیسک رفتارهای خاصی را از خود نشان می‌دهند. ویژگی رفتاری هر گروه عبارتند از:

افراد سلطه‌گر: این افراد قاطع هستند. از چالش‌ها استقبال می‌کنند و به دنبال دستیابی به نتایج آنی هستند. اینان اهداف و روش‌های تغییر مشخصی را در ذهن دارند و به آن پایبند هستند و از پیام‌های طراحی شده خاصی برای تشویق و انگیزش دیگران استفاده می‌کنند.

-
3. William Moulton Marston
 4. Geier
 5. Personal profile system
 6. Dominance(D)
 7. Influencing(I)
 8. Steadiness(S)
 9. Copliance(C)



افراد تأثیرگذار: این افراد خوش‌بین هستند. در گروه‌ها مشارکت می‌کنند و ایده‌های خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند. اینان به صورت فعال تلاش می‌کنند با فرستادن پیام‌هایی که نشان‌دهنده توجه به نیازهای شخصی سایرین است وقایع را شکل داده و قالب‌بندی کنند.

افراد باثبات: ترجیح می‌دهند پشت صحنه کار کنند. کارها را به روش ثابت و قابل پیش‌بینی انجام می‌دهند و شنوندگان خوبی هستند. اینان نتیجه‌محور هستند و پیام‌هایی با مضمون استوار بودن و آمادگی برای انتقال به موقعیت‌های جدید ارسال می‌کنند.

افراد وظیفه‌مدار: این افراد به دنبال برنامه‌ریزی برای آینده هستند. از روش‌های نظام‌مند برای کارها استفاده می‌کنند و به بازبینی و بررسی مجدد در کارها علاقه‌مند هستند و نیز در جستجوی علل و دلایل تغییر هستند و به صحت و دقت توجه می‌کنند [۵۵].

۳- فرضیه‌های پژوهش

به دلیل اهمیت و نقش شخصیت در کار گروهی و اثربخشی سازمانی [۲۲]، از مدل دیسک در پژوهش‌های متعدد نظیر ایجاد تغییرات سازمانی [۲۳]، بهبود عملکرد کارکنان [۲۴] و شناسایی مدیران ارشد [۲۵] استفاده شده است. اما در خصوص بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر پرداخت مبتنی بر عملکرد شواهد چندانی مشاهده نمی‌شود. در حالی که انتظار می‌رود که هریک از گروه‌های مطرح شده در مدل دیسک در خصوص نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد، رفتار متفاوتی داشته باشند. از این رو فرضیه اول پژوهش تأثیر تیپ‌های شخصیتی ارائه شده در مدل دیسک، بر پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد (هدف‌گذاری، ارزیابی، پاداش‌ها) را آزمون می‌کند.

فرضیه اول پژوهش: در میان تیپ‌های شخصیتی مدل دیسک در خصوص پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد تفاوت معناداری مشاهده می‌شود.

علاوه بر این بر اساس پیشینه پژوهش تمامی نظام‌های جبران خدمت، به منظور برآورده کردن نیازهای مختلف کارکنان دربرگیرنده پاداش‌های متعدد درونی (تنوع وظایف، جالب بودن کار، استقلال عمل و...) و پاداش‌های بیرونی (پول، دفتر، حق انتخاب همکاران و...) هستند. این موضوع در خصوص نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد نیز صادق است. در این



راستا بررسی ارتباط میان عوامل انگیزاننده و نگهدارنده هرزبرگ با نظام جبران خدمت می‌تواند نشان دهد که هریک از ابعاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد برای ارضای کدام یک از نیازهای کارکنان طراحی شده است. البته از آنجا که این پژوهش درصدد تبیین نقش شخصیت در نظام جبران خدمت است، از این رو فرضیه دوم پژوهش نقش تیپ‌های شخصیتی دیسک را به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده رابطه میان نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و ابعاد مدل هرزبرگ بررسی می‌کند.

فرضیه دوم پژوهش: تیپ‌های شخصیتی دیسک رابطه میان ابعاد مدل هرزبرگ و ابعاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد را تعدیل می‌کنند.

۴- روش شناسی

این تحقیق از منظر اجرا، توصیفی و از منظر هدف، یک پژوهش کاربردی است. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش سه پرسشنامه بود. پرسشنامه اول پرسشنامه سنجش عوامل انگیزاننده و نگهدارنده هرزبرگ بود که توسط تان و وحید (۲۰۱۱) تهیه شده است. این پرسشنامه در دو بخش عوامل بهداشتی با شش معیار و عوامل انگیزاننده شامل پنج معیار در طیف پنج‌گانه لیکرت تنظیم شده و دارای ۳۰ سؤال است [۵۶]. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کربناخ (۰/۹۲۰) بود. ابزار دوم پرسشنامه سنجش کارکرد پرداخت مبتنی بر عملکرد دولینگ و ریچاردسون است که به میزان (۰/۸۵۹) پایایی داشت. این پرسشنامه دارای ۳۰ سؤال است و در طیف پنج‌گانه لیکرت در سه بخش هدف‌گذاری با ۱۵ سؤال، قضاوت در مورد عملکرد با پنج سؤال و پاداش‌ها با شش سؤال تنظیم شده است دو سؤال نیز به اطلاعات جمعیت شناختی و دو سؤال نیز به نگرش کلی به نظام پرداخت مبتنی با عملکرد و افزایش انگیزه اختصاص دارد [۵۷]. ابزار سوم سیستم نیمرخ شخصی است که پرسشنامه مدل‌های رفتاری دیسک نامیده می‌شود. این پرسشنامه شامل ۲۸ مجموعه چهارگزینه‌ای است که در آن هر مجموعه دو بار تکرار می‌شود و پایایی این پرسشنامه با آزمون آلفای کربناخ (۰/۸۱۲) بود. جامعه این پژوهش روسای شعب بانک رفاه ایران در کل کشور بودند که تعداد آنان قریب به ۱۰۷۰ نفر است. با توجه به تعداد جامعه مورد بررسی نمونه مورد نیاز با استفاده از جدول کرجسی و



مورگان تعداد ۲۸۵ نفر تعیین شد. در ادامه برای هریک ادارات امور شعب بانک رفاه در ۳۰ استان کشور تعداد ۱۰ بسته از پرسشنامه‌های پژوهش ارسال شد و در هر استان با استفاده از شماره پرسنلی کارکنان، پرسشنامه‌ها به‌طور تصادفی بین روسای شعب بانک، توزیع شد که در نهایت ۲۰۸ پرسشنامه قابل استفاده به پژوهشگران عودت داده شد. به این ترتیب نسبت پرسشنامه‌های بازگشتی ۷۳ درصد است. تحلیل پرسشنامه‌های بازگشتی با بسته نرم‌افزاری ۱۶ spss انجام شد.

۵- یافته‌ها

بررسی پرسشنامه دیسک نشان داد که ۱۱ درصد (۲۲ نفر) از مدیران شعب دارای شخصیت مسلط و ۶ درصد (۱۲ نفر) دارای شخصیت تأثیرگذار هستند. همچنین ۳۵ درصد (۷۳ نفر) دارای شخصیت باثبات و ۴۷ درصد (۹۸ نفر) نیز دارای شخصیت وظیفه‌مدار بودند. علاوه بر این بررسی دیدگاه تیپ‌های شخصیتی نسبت به ابعاد پرداخت مبتنی بر عملکرد نشان می‌دهد که در میان ابعاد سه گانه این نظام بیشترین موافقت باهدف گذاری از طرف شخصیت وظیفه‌مدار (۴/۳۸) مشاهده می‌شود. همچنین تیپ باثبات، بیشترین میزان (۳/۱۵) موافقت را با ارزیابی عملکرد (قضاوت) دارند و بیشترین اختلاف نظر در خصوص پاداش‌ها (۱/۰۷) در میان تیپ شخصیتی مسلط مشاهده می‌شود. جدول ۱ نظرات تیپ‌های شخصیتی دیسک در خصوص ابعاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد را نشان می‌دهد.

جدول ۱ توصیف رفتار تیپ‌های شخصیتی نسبت به ابعاد پرداخت مبتنی بر عملکرد

وظیفه مدار		باثبات		تأثیرگذار		مسلط		تیپ شخصیت / ابعاد پرداخت مبتنی بر عملکرد
s.d	Mean	s.d	Mean	s.d	Mean	s.d	Mean	
۰/۵۱	۴/۳۸	۰/۶۲	۴/۱۳	۰/۳۸	۳/۹۵	۰/۳۹	۴/۱۹	هدف گذاری
۰/۶۷	۳/۱۱	۰/۵۰	۳/۱۵	۰/۴۵	۲/۹۵	۰/۳۹	۲/۹۶	قضاوت
۰/۸۱	۳/۰۵	۰/۹۴	۲/۸۳	۰/۵۱	۳/۲۹	۱/۰۷	۲/۴۵	پاداش



در ادامه جدول ۲ به منظور بررسی فرضیه اول پژوهش و بررسی میزان پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد در میان تیپ‌های شخصیتی تهیه شده است. براساس مقادیر این جدول که با استفاده از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه تهیه شده است، مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۹ درصد در میان تیپ‌های شخصیتی دیسک در خصوص ابعاد هدف‌گذاری و پاداش تفاوت معناداری مشاهده می‌شود. اما در خصوص بعد قضاوت (ارزیابی عملکرد) در میان تیپ‌های شخصیتی تفاوت معناداری مشاهده نمی‌شود.

جدول ۲ تحلیل واریانس یک‌طرفه برای بررسی تفاوت در دیدگاه‌های شخصیتی

ابعاد نظام پرداخت		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig/
هدف‌گذاری	میان گروه‌ها	۴/۰۰۷	۳	۱/۳۳۶۶	۴/۷۱۷	۰/۰۰۳
	درون گروه‌ها	۵۷/۷۷	۲۰۴	۰/۲۸۳		
قضاوت	میان گروه‌ها	۰/۸۸۹	۳	۰/۲۶۹	۰/۸۹۱	۰/۴۴۷
	درون گروه‌ها	۶۷/۸۳۱	۲۰۴	۰/۳۳۳		
پاداش	میان گروه‌ها	۸/۹۷	۳	۲/۹۹۳	۳/۹۲۴	۰/۰۰۹
	درون گروه‌ها	۱۵۵/۵۹	۲۰۴	۰/۷۶۳		
	مجموع	۱۶۴/۵۹۶	۲۰۷			

برای بررسی فرضیه دوم پژوهش که به بررسی نقش تعدیل‌گر تیپ‌های شخصیتی دیسک بر رابطه میان ابعاد مدل هرزبرگ و ابعاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد اختصاص دارد از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. گفتنی است به واسطه این که متغیر تعدیل‌گر این پژوهش (مدل دیسک) در قالب متغیر اسمی و در چهار گروه مشاهده و مشخص شده است امکان استفاده از رگرسیون سلسله مراتبی یا رگرسیون تعدیل شده برای بررسی نقش متغیر تعدیل‌گر وجود نداشت. از این رو برای بررسی این فرضیه در هر یک از تیپ‌های



شخصیتی ارتباط میان ابعاد نظام پرداخت و ابعاد مدل هرزبرگ از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. بدین منظور رابطه میان ابعاد انگیزاننده (پیشرفت، رشد، قدردانی، موفقیت) و عوامل نگهدارنده (پول و نفس شغل) با ابعاد سه‌گانه نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد (هدف‌گذاری، قضاوت و پاداش) در سطح خطای یک درصد به تفکیک هر یک از تیپ‌های شخصیتی بررسی شد. تحلیل‌های انجام شده که در جدول ۳ گزارش شده است، رابطه میان متغیرهای پژوهش را در هریک از تیپ‌های شخصیتی بررسی می‌کند.

مطابق این جدول در بعد هدف‌گذاری و در میان تیپ شخصیتی مسلط، رابطه میان پول، قدردانی و موفقیت با هدف‌گذاری در سطح خطای یک درصد معنادار است. اما برای تیپ شخصیتی تأثیرگذار رابطه میان هدف‌گذاری با پیشرفت و قدردانی در سطح خطای یک درصد معنادار است. به بیان دقیق‌تر برای تیپ‌های شخصیتی مسلط و تأثیرگذار ارتباط میان پول و هدف‌گذاری دارای دو معنای متفاوت است. از سوی دیگر براساس مقادیر این جدول برای تیپ شخصیتی وظیفه‌مدار، رابطه میان هدف‌گذاری با تمامی ابعاد مدل هرزبرگ معنادار است. نکته قابل توجه این است که برای هر چهار تیپ شخصیتی رابطه میان قدردانی و هدف‌گذاری در سطح خطای یک درصد مثبت و معنادار است.

همچنین در بعد قضاوت و در میان تیپ شخصیتی مسلط، رابطه میان قضاوت با پول و قدردانی در سطح خطای یک درصد و رابطه میان پیشرفت و قضاوت در سطح خطای یک درصد معنادار است. اما برای تیپ شخصیتی باثبات رابطه میان تمامی ابعاد مدل هرزبرگ به غیر از نفس شغل با قضاوت از لحاظ آماری معنادار است. این در حالی است که براساس مقادیر این جدول برای تیپ شخصیتی وظیفه‌مدار، رابطه میان قضاوت با تمامی ابعاد مدل هرزبرگ معنادار است. گفتنی است در بعد قضاوت نیز رابطه میان قدردانی و قضاوت برای هر چهار تیپ شخصیتی مثبت و معنادار است.

در بعد پاداش، برای تیپ‌های شخصیتی مسلط و وظیفه‌مدار، رابطه میان تمامی ابعاد مدل هرزبرگ و پاداش مثبت و معنادار است. اما برای گروه تأثیرگذار رابطه میان هیچ‌یک از ابعاد مدل هرزبرگ و پاداش معنادار نیست. به طور کلی در بعد پاداش، در میان تیپ‌های شخصیتی نقطه مشترکی مشاهده نمی‌شود.



جدول ۳ رابطه میان عوامل انگیزاننده و نگهدارنده با ابعاد نظام پرداخت

اهداف گذاری:	مسلط	تأثیر گذار	بائبات	وظیفه مدار
پول	۰/۵۷۸**	۰/۳۶۰	۰/۶۸۴**	۰/۲۲۲*
پیشرفت	۰/۳۳۲	۰/۸۱۱**	۰/۱۴۳	۰/۴۲۸**
رشد	۰/۴۱۷	۰/۲۵۱	۰/۲۶۱*	۰/۶۰۹**
قدردانی	۰/۶۴۶**	۰/۷۷۷**	۰/۴۲۷**	۰/۳۵۹**
موفقیّت	۰/۶۵۹**	۰/۲۹۵	۰/۰۵۴	۰/۴۲۷**
نفس شغل	۰/۲۳۶	۰/۳۶۰	۰/۰۵۲	۰/۳۶۳**
قضاوت:				
پول	۰/۶۶۶**	-۰/۰۹۶	۰/۷۲۱**	۰/۴۲۴**
پیشرفت	۰/۴۲۵*	۰/۸۷۶**	۰/۲۵۹*	۰/۴۸۹**
رشد	۰/۲۷۳	۰/۷۰۱**	۰/۲۶۲*	۰/۷۰۶**
قدردانی	۰/۶۱۰**	۰/۶۲۰*	۰/۵۱۴**	۰/۴۹۲**
موفقیّت	۰/۴۰۵	۰/۸۵۷**	۰/۲۹۳*	۰/۶۳۰**
نفس شغل	۰/۰۱۵	۰/۱۴۹	۰/۱۳۱	۰/۴۷۱**
پاداش:				
پول	۰/۸۰۷**	۰/۵۳۱	۰/۵۵۲**	۰/۶۳۹**
پیشرفت	۰/۷۶۶**	۰/۳۴۹	۰/۱۳۸	۰/۵۸۵**
رشد	۰/۸۰۱**	۰/۳۳۲	۰/۲۹۳*	۰/۵۵۲**
قدردانی	۰/۸۵۹**	۰/۰۴۵	۰/۲۸۹*	۰/۴۷۱**
موفقیّت	۰/۵۵۷**	۰/۰۱۰	۰/۱۰۰	۰/۵۶۸**
نفس شغل	۰/۵۵۷**	-۰/۳۲۸	-۰/۰۶۸	۰/۴۱۲**

۶- نتیجه گیری

هدف این پژوهش بررسی تفاوت‌های موجود در میان تیپ‌های شخصیتی دیسک درزمینه پذیرش نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و همچنین نقش تعدیلگر تیپ‌های شخصیتی بر رابطه



میان ابعاد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد و مدل دوعاملی هرزبرگ بود. در این راستا بررسی فرضیه‌های پژوهش نشان می‌دهد که در میان تیپ‌های شخصیتی درخصوص ابعاد نظام جبران پرداخت مبتنی بر عملکرد به‌ویژه هدف‌گذاری و پاداش تفاوت معناداری مشاهده می‌شود.

در توجیه این تفاوت‌ها باید عنوان کرد که ابعاد انگیزاننده و نگهدارنده مدل هرزبرگ را می‌توان براساس زمان دستیابی و تحقق به بلندمدت (پیشرفت، رشد و نفس شغل) و کوتاه‌مدت (پول، قدردانی، موفقیت) تقسیم کرد. در این راستا در میان افراد با تیپ شخصیتی مسلط که از چالش‌ها استقبال می‌کنند و به دنبال دستیابی به نتایج آنی هستند، رابطه میان بعد هدف‌گذاری از نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد با عوامل پول، قدردانی و موفقیت معنادار است. از سوی دیگر این افراد معتقدند که برای تشویق و انگیزش افراد باید از تمامی پاداش‌های بیرونی و درونی استفاده کرد. از این رو برای این دسته از افراد، یک نظام جبران خدمت مناسب باید به‌طور هم‌زمان شامل تمامی ابعاد انگیزاننده و نگهدارنده ارائه شده در مدل هرزبرگ باشد. در واقع همان‌گونه که آمابیل (۱۹۹۳) بیان کرده است، عوامل انگیزاننده و نگهدارنده مکمل یکدیگر هستند و نقش هم‌افزایی بر یکدیگر دارند [۵۸]. از این رو نظام جبران خدمت برای این دسته از کارکنان یک فرصت برای ارضای توأم انگیزه‌های درونی و دریافت مشوق‌های بیرونی محسوب می‌شود.

از سوی دیگر برای افراد با شخصیت تأثیرگذار از آنجا که این افراد به کار گروهی علاقه‌مند هستند و به نیازهای شخصی دیگران توجه نشان می‌دهند، به‌طور صرف متغیرهای پیشرفت و قدردانی که می‌تواند نشان‌دهنده موفقیت فرد در یک گروه باشد، در بعد هدف‌گذاری موردتوجه است و این دسته از افراد به پول که یک عامل انگیزشی فردی است، توجه نشان نمی‌دهند. در واقع به‌زعم فری (۲۰۰۰) از آنجا که نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد صرفاً پاداش‌های بیرونی (پول) را مطرح می‌کند و افراد این گروه به دنبال ارضای نیازهای درونی در قالب فعالیت‌های گروهی هستند. از این رو برای این افراد رابطه معناداری میان پاداش ارائه شده در این نظام و عوامل انگیزاننده و نگهدارنده مشاهده نمی‌شود. علاوه بر این در بعد قضاوت نیز رابطه میان ابعاد پیشرفت، رشد و موفقیت که می‌توانند موجب تمایز فرد در گروه شوند، برای این افراد معنادار و مورد توجه جدی است.



در میان تیپ شخصیتی باثبات که تلاش می‌کنند کارها را به روش ثابت و قابل پیش‌بینی انجام دهند، شدت رابطه میان هدف‌گذاری و پول از سایر تیپ‌های شخصیتی به شکل معناداری بیشتر است. در واقع برای این دسته از افراد، بخش هدف‌گذاری نظام جبران خدمت که به شکل آشکار براساس دریافتی بیشتر طراحی شده است، به معنای وجود رابطه مستقیم و شفاف میان تلاش و دریافتی‌ها است. در واقع برای این تیپ شخصیتی که شامل افراد نتیجه‌محور است، رابطه معناداری میان ابعاد مشهود نظریه دوعاملی هرزبرگ شامل پول، رشد (ارتقای مقام) و قدردانی (در قالب جوایز، تشویق‌های نقدی و غیر نقدی) که می‌تواند در شکل‌های مشهود ارائه شود، وجود دارد.

تیپ شخصیتی وظیفه‌مدار - که دارای بیشترین فراوانی در میان مدیران جامعه مورد بررسی هستند - بیشترین تمایل به استفاده از این نظام پرداخت‌ها را نشان می‌دهند. در واقع مهم‌ترین ویژگی این تیپ شخصیتی آن است که این افراد به دنبال برنامه‌ریزی برای آینده هستند و از روش‌های نظام‌مند برای کارها استفاده می‌کنند. از این رو مدیرانی که دارای این تیپ شخصیتی هستند، از نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد که به صورت نظام‌اند، هر سه بعد هدف‌گذاری، ارزیابی عملکرد و پاداش‌ها را مطرح می‌کند، استقبال می‌کنند. به بیان دقیق‌تر به‌زعم این افراد نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد دربرگیرنده تمامی عوامل نگهدارنده و انگیزاننده متصور در یک نظام پرداخت است. از این رو نظام جبران خدمت برای این دسته از کارکنان یک فرصت مناسب برای ارضای توأم انگیزه‌های درونی و دریافت مشوق‌های بیرونی محسوب می‌شود.

در خاتمه براساس یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه‌گیری کرد که شخصیت یک عامل تأثیرگذار بر انگیزش افراد است و به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر، رابطه میان نیازهای درونی و بیرونی و پاداش‌های بیرونی و درونی مطرح شده در نظام جبران خدمت مبتنی بر عملکرد را تعدیل می‌کند. هرچند نتایج به‌دست‌آمده صرفاً مدیران شعب را بررسی نموده و نمونه مورد بررسی نیز در اندازه استاندارد در اختیار نگارندگان قرار نگرفته است. از این رو درخصوص تعمیم‌پذیری یافته‌های این پژوهش باید احتیاط کرد. بررسی سایر مدل‌های شخصیتی موجود در پیشینه پژوهش و مقایسه دستاوردهایی آینده با نتایج این پژوهش و همچنین گزارش رابطه میان مدل دوعاملی هرزبرگ با سایر نظام‌های متصور برای جبران خدمت از پیشنهاد‌های این پژوهش است.



۷- منابع

- [۱] ریوج. م. (۱۳۹۳) انگیزش و هیجان، سید یحیی سید محمدی، تهران: نشر ویرایش.
- [2] McGeown S.P., Putwain D., Simpson E.G., Boffey E., Markham J., Vince A. (2014) "Predictors of adolescents' academic motivation: Personality, self-efficacy and adolescents' characteristics", *Learning and Individual Differences*, 32(2): 278-286
- [3] Dinger F.C., Dickhäuser O., Hilbig B.E., Müller E., Steinmayr R., Wirthwein L. (2015) "from basic personality to motivation: Relating the HEXACO factors to achievement goals", *Learning and Individual Differences*, 40(2): 1-8
- [4] Vasalampi K., Parker P., Tolvanen A., Lüdtke O., Salmela-Aro K., Trautwein U. (2014) "Integration of personality constructs: The role of traits and motivation in the willingness to exert effort in academic and social life domains", *Journal of Research in Personality*, 48(1): 98-106.
- [5] Freund A. P., Holling H. (2011) "Who wants to take an intelligence test? Personality and achievement motivation in the context of ability testing", *Personality and Individual Differences*, 50(5):723-728
- [6] Clark M.H., Schroth C. A. (2010) "Examining relationships between academic motivation and personality among college students", *Learning and Individual Differences*, 20(1):19-24
- [۷] لاتام گ. پ. (۱۳۸۹) انگیزش شغلی، تاریخچه، نظریه، پژوهش و عمل، نسرین ارشدی، تهران: انتشارات جاودانه، جنگل.
- [۸] دانیالی‌ده حوض م.، علامه س. م.، منصوری ح. (۱۳۹۲) «بررسی و شناخت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی و تعیین اولویت آنها در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایذه»، مدیریت بهره‌وری، سال هفتم، ش. ۲۷، صص ۵۱-۸۰.
- [۹] گودرزی م.، علایی م. (۱۳۸۸) «رابطه دستمزد و بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه»، تازه‌های روانشناسی صنعتی/سازمانی، سال اول، ش. ۱، صص ۷۱-۷۶.
- [۱۰] هژبرکیانی ک.، قادیکلایی م. ب. (۱۳۹۳) «تأثیر فناوری اطلاعات بر بهره‌وری دستمزد نیروی کار در صنایع استان تهران»، پیک نور، سال دوم، ش. ۴، صص ۲۸-۴۶.



- [۱۱] سعادت ا. (۱۳۹۰) مدیریت منابع انسانی، تهران: انتشارات سمت.
- [۱۲] اسدی ج.، برجعلی ا.، جمهوری ف. (۱۳۸۲) «رابطه بین هوش هیجانی، فرسودگی شغلی و سلامت روان کارکنان شرکت ایران خودرو»، تازه‌ها و پژوهش‌های مشاوره، سال ششم، ش. ۲۲، صص ۴۱-۵۲.
- [13] Spurk D., A.E. Abele (2011) "Who earns more and why? A multiple mediation model from personality to salary", *Journal of Business and Psychology*, 26(1): 103-107.
- [14] Chiang, S.-H., M. Gortb (1998) "Personality attributes and optimal hierarchical compensation gradients", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 33(1): 227-240
- [15] Bartlett R.L., J.H. Grant, Miller T.I. (1990) "Personality Differences and Executive Compensation", *Personality Differences and Executive Compensation*, 16(3): pp.187-195.
- [16] Vandenberghe C., St-Onge S., Robineau É. (2008) "An analysis of the relation between personality and the attractiveness of total rewards components", *Industrial Relations*, 63(3) :425-453.
- [17] Mueller G. E. Plug (2006) "Estimating the effect of personality on male and female earnings", *Industrial and Labor Relations Review*, 60(1):3-22.
- [۱۸] بحرانی م.، لطیفیان م. (۱۳۸۸) «رابطه صفات پنج عاملی شخصیت و ابعاد انگیزش تحصیلی دانش‌آموزان متوسطه شیراز»، اندیشه‌های نوین تربیتی، سال پنجم، ش. ۴: ۲۹-۴۲.
- [۱۹] محمودی غ.، جوادی م. ج. صحرايي م. (۱۳۹۲) «رابطه سبک‌های تفکر و تیپ‌های شخصیت با انگیزش پیشرفت در دانش‌آموزان دوره راهنمایی»، تحقیقات روانشناختی، سال پنجم، ش. ۱۸، صص ۱-۱۴.
- [۲۰] مقیمیان م، کریمی ط. (۱۳۹۱) «ارتباط صفات شخصیت و انگیزش تحصیلی در دانشجویان پرستاری»، نشریه پرستاری ایران، سال بیست و پنجم، ش. ۷۵، صص ۹-۲۰.
- [21] Henkel T.G., Wilmoth J.N. (1992) "Factor analysis of the personal profile system", *The Journal of Experimental Education*, 60(3): 271-280.



- [22] McKenna M.K., Shelton C.D., Darling J.R. (2002) "The impact of behavioral style assessment on organizational effectiveness: A call for action", *Leadership & Organization Development Journal*, 23(6): 314-322.
- [23] Jeffrey S. (2009) "Using the DiSC model to improve communication effectiveness", *Industrial and Commercial Training*, 41(3): 151-154.
- [24] Oedeckoven D., Hay J. (2010) "Relationship Awareness: How Managers Can Improve Employee Performance", *Rangelands*, 32(4) :13-16.
- [25] Beamish G. (2005) "How chief executives learn and what behaviour factors distinguish them from other people", *Industrial and Commercial Training*, 37(3):138-144.
- [26] Adigun I. (1998) "Generalizability of a theory of job attitudes: A cross-cultural view: Research note", *International Journal of Public Administration*, 21(11):1629-1646.
- [27] Usugami J., Park K.-Y. (2006) "Similarities and differences in employee motivation viewed by Korean and Japanese executives: empirical study on employee motivation management of Japanese-affiliated companies in Korea", *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2):280-294.
- [28] Hyun S., Oh H. (2011) "Reexamination of Herzberg's two-factor theory of motivation in the Korean army foodservice operations", *Journal of Foodservice Business Research*, 14(2):100-121.
- [۲۹] کازرونی ع.، سجودی س. (۱۳۸۵) «نقش بهره‌وری در تعیین سطح دستمزد نیروی کار در بخش صنعت ایران (۱۳۷۶ تا ۱۳۸۲) رهیافت داده‌های تلفیقی»، *مجله تحقیقات اقتصادی*، شماره ۷۶، صص ۱۶۹-۱۸۷.
- [۳۰] کازرونی ع.، محمدی ع. (۱۳۸۶) «بررسی رابطه بین بهره‌وری و دستمزد در بخش صنعتی ایران»، *پژوهش‌های اقتصادی ایران*، سال نهم، ش. ۳۱، صص ۱۲۷-۱۵۰.
- [۳۱] محمدخواه ع.، محمدی ت.، طائی ح. (۱۳۹۱) «بررسی رابطه دوسویه دستمزد و بهره‌وری در صنایع کارخانه‌ای ایران»، *مطالعات اقتصادی کاربردی در ایران*، سال اول، ش. ۴، صص ۱۸۱-۲۰۹.



- [32] Eisenberg E.F., Ingraham P.W. (1993) "Analyzing the comparative pay-for-performance experience: Are there common lessons?", *Public Productivity & Management Review*, 17(2): 117-128.
- [33] Irs R. (2012) "Pay-for-performance in Estonian general educational schools: the situation for further development", *Baltic Journal of Management*, 7(3): 302-332.
- [34] Theuvsen L. (2004) "Doing better while doing good: Motivational aspects of pay-for-performance effectiveness in nonprofit organizations", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 15(2): 117-136.
- [35] Chiang C.-F., Jang S. (2008) An expectancy theory model for hotel employee motivation, *International Journal of Hospitality Management*, 27(2): 313-322.
- [36] Cadsby C.B., Song F., Tapon F. (2007) "Sorting and incentive effects of pay for performance: An experimental investigation" *Academy of Management Journal*, 50(2):387-405.
- [37] Frey B.S., Jegen R. (2001) "Motivation crowding theory", *Journal of Economic Surveys*, 15(5): 589-611
- [38] Balmaceda F. (2009) "Uncertainty, pay for performance, and asymmetric information", *Journal of Law, Economics, & Organization*, 25(2): 400-441.
- [39] Gerhart B., Fang M. (2014) "Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects", *Human Resource Management Review*, 24(1): 41-52.
- [40] Barth, E. et al. (2008) "Who pays for performance?" *International Journal of Manpower*, 29(1):8-29.
- [41] Appelbaum S.H., Mackenzie L. (1996) "Compensation in the year ۲۰۰۰: pay for performance?", *Health Manpower Management*, 22(3):31-39.
- [42] Buetow S. (2008) "Pay-for-performance in New Zealand primary health care", *Journal of Health Organization and Management*, 22(1): 36-47.



- [43] Chang E., Hahn J. (2006) "Does pay-for-performance enhance perceived distributive justice for collectivistic employees?" *Personnel Review*, 35(4): 397-412.
- [44] Dale-Olsen, H. (2012) "Sickness absence, performance pay and teams", *International Journal of Manpower*, 33(3):300-384.
- [45] Herzberg F. (1987) "One more time: How do you motivate employees?", *Harvard Business Review*, pp.5-16
- [۴۶] عسگری، غ، سنجقی، م. ا.، نوربخشیان م. ح. (۱۳۹۳) «جابجایی عوامل انگیزاننده و نگهدارنده هرزبرگ: واقعیت یا تضاد»، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، سال چهارم، ش. ۲، صص ۸۳-۱۰۶.
- [47] House R.J., Wigdor L.A. (1967) "Herzberg's dual-factor theory of job satisfaction and motivation: A review of the evidence and a criticism", *Personnel Psychology*, 20(4) :369-390.
- [۴۸] عبادی غ، دلاور ع، نجاریان ب. (۱۳۸۲) «بررسی ساختار عاملی پرسشنامه شخصیت ۱۶ عاملی کتل فرم (FP-E16E) در شهر اهواز»، مجله علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، سال دهم، ش. ۱، صص ۸۳-۱۰۰.
- [۴۹] عیسی زادگان، ع. (۱۳۸۸) «رابطه استعاره‌ها و ابعاد شخصیتی درونگرایی / برونگرایی آیسنک»، روان‌شناسی معاصر، سال چهارم، ش. ۱، صص ۵۴-۶۳.
- [۵۰] منتظرغیب ط.، کیخانزاد م. (۱۳۹۱) «رابطه مؤلفه‌های فرسودگی شغلی و تیپ‌های شخصیتی جان هالند در میان معلمان و مدیران مدارس ابتدایی»، مشاوره شغلی و سازمانی، سال چهارم، ش. ۱۰، صص ۹۲-۱۰۴.
- [۵۱] خرمائی ف.، فرمانی ا. (۱۳۹۳) «بررسی شاخص‌های روان‌سنجی فرم کوتاه پرسشنامه پنج عامل بزرگ شخصیت»، روش‌ها و مدل‌های روان‌شناختی، ۴ (۱۶): ۲۹-۳۹.
- [۵۲] حسینیان س، عظیمی‌پور پ.، کرمی ا.، یزدی م.، کشاورزگرمی ق. (۱۳۹۱) «بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی آزمون‌های تیپ‌های شخصیتی نه‌گانه (انیگرام)»، مشاوره شغلی و سازمانی، سال چهارم، ش. ۱۲، صص ۱۲۵-۱۴۴.



[۵۳] عسگری غ، گنجی ر.م، اسدی م.ر. (۱۳۹۳) «توصیف نیمرخ شخصیتی مشاغل تحقیق و توسعه در یک سازمان صنعتی»، مطالعات رفتار سازمانی، سال سوم، ش. ۱ و ۲، صص ۳۱-۴۶.

- [54] Marston, W.M. (2003) *Emotions of Normal People.*, TN, USA, Lightning Source Incorporated.
- [55] Reid, P. and T. Reid (2003) "Personal style and behaviours. Industrial and Commercial Training", 35(3):94-98
- [56] Tan T.H., Waheed A. (2011) Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: The mediating effect of love of money", *Asian Academy of Management Journal*, 16(1):73-94.
- [57] Dowling B., Richardson R. (1997) "Evaluating performance-related pay for managers in the National Health Service", *The International Journal of Human Resource Management*, 8(3): 348-366.
- [58] Amabile T. M. (1993) "Motivational synergy: Toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace", *Human Resource Management Review*, 3(3):185-201.

نقش شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در ارتقای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان از منظر توسعه منابع انسانی

مهدی محمدی^{۱*}، قاسم سلیمی^۲، زینب مختاری^۳

۱- دانشیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.
۲- استادیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.
۳- دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

پذیرش: ۱۳۹۴/۱۲/۰۹

دریافت: ۱۳۹۴/۰۲/۰۹

چکیده

امروزه توجه به راهبرد شایسته محوری در توسعه منابع انسانی از راهبردهای توانمندساز در سازمان‌های موفق به شمار می‌رود. توجه به توسعه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی نیز در کانون توجه مطالعات پژوهشی متعددی در سال‌های اخیر بوده است.

هدف: هدف اصلی از انجام این پژوهش، بررسی و تبیین نقش شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران سازمان در ارتقای شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان در قالب یک مدل معادله ساختاری می‌باشد.

روش: روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده، جامعه مورد مطالعه شامل تمام کارکنان شرکت گاز استان فارس بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای تعداد ۱۶۲ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و مطالعه شدند. جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه شایستگی عاطفی و



اجتماعی بویاتزیس (2007) و شایستگی کارمندان با اقتباس از مدل چشم شایستگی انجمن بین المللی مدیریت پروژه (2010) استفاده شد. پس از محاسبه روایی و پایایی ابزار و توزیع آن بین افراد نمونه، داده‌ها با استفاده از روش‌های آماری تی تست تک‌نمونه‌ای، همبستگی پیرسون و در نهایت رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان داد بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی، شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان، مدل‌سازی معادلات ساختاری.

۱ - مقدمه

مطالعات حوزه مدیریت منابع انسانی نشان داده است که توجه توأم به شایستگی‌های کارکنان و تبدیل آن به شایستگی‌های سازمانی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار سازمانی منتهی شود. تأکید بر این موضوع و گفتمان، شاید بی‌دلیل نباشد چرا که شایستگی عاطفی در محیط‌های کاری سازمانی و مدیریت آن در سازمان می‌تواند به مدیریت بهتر زندگی فردی و سازمانی منجر گردد. در این راستا رشد و توسعه شایستگی شخصی می‌تواند به افراد درون سازمان کمک نماید خود را بهتر شناخته و مدیریت نمایند و شایستگی اجتماعی نیز توانمندی مدیریت روابط با دیگران را به افراد عرضه می‌نماید (۱). لذا در پاسخ این سؤال که چه عاملی توسعه منابع انسانی سازمان‌های موفق را از سایر سازمان‌ها متمایز می‌کند، برخی پژوهشگران به شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی از قبیل عواطف، احساسات، حالت‌های روحی و ... به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده در محیط‌های کاری رقابتی و به‌طور دائم متغیر امروز تأکید می‌نمایند (۲). در واقع، موفقیت سازمان‌ها در محیط‌کاری به‌شدت رقابتی و متلاطم، مستلزم وجود مدیرانی است که از توانایی‌های شناختی و عاطفی برخوردار باشند (۳). در این میان قابلیت‌هایی چون قوه ابتکار و همدلی، سازگاری و قوه قانع‌نمودن دیگران، خودآگاهی، مدیریت خود - یعنی شایستگی‌های



عاطفی - اجتماعی^۱ از اهمیت بالاتری برخوردارند (۵:۴:۲). به این دلیل شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی پیش‌نیاز رهبری اثربخش و رهبری اثربخش، پیش‌نیاز اثربخشی سازمانی است. شایستگی عاطفی یک الگوی خاص مدیریت رفتار، توانایی آموخته‌شده و اکتسابی برای درک و تفسیر داده‌های عاطفی است که ریشه در هوش عاطفی^۲ داشته و در عملکرد شغلی موفقیت‌آمیز نقشی اساسی ایفا می‌کند (۷،۶). شایستگی‌های اجتماعی بیانگر توانایی کارکردن به‌صورت اثربخش با دیگران است و شامل شناخت و مدیریت عواطف و احساسات دیگران می‌شود (۴). شایستگی اجتماعی همچنین توانایی فرد برای دستیابی به اهداف شخصی در تعاملات اجتماعی در صورتی که فرد روابط مثبت آن را با سایر افراد به‌گونه‌ای اثربخش حفظ کند، تعریف شده است (۸). شایستگی‌های اجتماعی به معنای توانایی کارکردن با افراد می‌باشد و مواردی چون مهارت‌های ارتباطی، آگاهی اجتماعی، حل تعارض و مهارت ایجاد انگیزش را شامل می‌شود (۴). شایستگی عاطفی - اجتماعی روی هم رفته و در کلی‌ترین حالت خود توانایی مدیریت و هماهنگی مؤثر رفتار عاطفی، شناختی و اجتماعی به‌منظور دستیابی به پیامدهای رشدی مثبت تعریف می‌شود. شایستگی عاطفی - اجتماعی یک مفهوم چند بعدی و پیچیده است که مهارت‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌های مرتبط با توانایی شناخت و مدیریت عواطف و احساسات، درک دیدگاه‌های دیگران، تدوین اهداف مثبت اجتماعی و حل مسأله و استفاده از انواع مهارت‌های بین فردی برای اداره اثربخش و اخلاقی وظایف رشدی مرتبط را در بر می‌گیرد (۹). بنابر مواردی که در فوق به آن اشاره شد، وجود شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران می‌تواند به موفقیت وی در فعالیت‌های مدیریتی کمک نماید. از سوی دیگر یکی از متغیرهای اصلی پژوهش کنونی، شایستگی‌های فنی کارکنان است. مفهوم شایستگی فنی^۳ در کارکنان به توصیف محتوای فنی و اصول انجام موفقیت‌آمیز کار در پروژه به‌وسیله کارکنان است و گاهی اوقات از آنها به‌عنوان اجزای منسجم یاد می‌شود (۱۰). شایستگی فنی به معنای دانایی و توانایی در انجام‌دادن وظایف خاص - که شرط آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است - مهارت‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شوند. کارمندان معمولاً این مهارت‌ها را در دوره‌های آموزشی یا کارآموزی و یا از طریق

1. Affective-social competencies
2. Emotional intelligence
3. Thecnical competency



سابقه کاری فرا می‌گیرند. شایستگی رفتاری^۱، جنبه‌های فردی شایستگی کارکنان در پروژه را توصیف می‌کند. این محدوده به طرز رفتار و مهارت‌های کارکنان در ارتباط با سایر افراد و گروه‌های درگیر در پروژه توجه دارد (۱۰). شایستگی رفتاری در نقطه مقابل شایستگی فنی است؛ یعنی کارکردن با مردم در مقابل کارکردن با اشیا و چیزها. داشتن شایستگی‌های رفتاری مستلزم آن است که شخص بیش از هر چیز خود را بشناسد؛ به نقاط ضعف و قوت خود آگاه باشد؛ عقاید و افکارش برخوردار و روشن باشند؛ اعتماد به نفس داشته باشد؛ به دیگران اعتماد کند؛ به عقاید، ارزش‌ها و احساسات آنان احترام بگذارد؛ آنان را درک کند؛ از تأثیر گفتار و کردار خویش بر دیگران آگاه باشد و بتواند محیط امن و قابل قبولی برای جلب همکاری دیگران فراهم سازد (۱۱). شایستگی‌های زمینه‌ای^۲، به توصیف اجزایی از شایستگی مدیریت پروژه می‌پردازد که به محیط و مقتضیات پروژه مربوط می‌شوند. این محدوده شامل شایستگی مدیران پروژه در مدیریت کردن روابط با سازمان صف و همچنین توانایی عملکرد در یک سازمان پروژه‌محور است؛ یعنی توانایی درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل‌دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (سیستم)، به عبارت دیگر توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده تغییر در هر یک از بخش‌ها به طور الزام بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، مدیر را قادر می‌سازد که به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که شرایط اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان آن را فراهم نماید (۱۰) توجه توأم به شایستگی‌های کارکنان و تبدیل آن به شایستگی‌های سازمانی می‌تواند مزیت رقابتی پایدار سازمانی بینجامد. مطالعات نظری و تجربی نشان داده است که توجه به شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران می‌تواند به پویایی محیط‌های سازمانی کمک نماید. اما پیوند بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و اثر آن بر شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان در محیط سازمانی در داخل کشور نقطه تمرکز پژوهش‌های اندکی در سال‌های اخیر بوده است. نوآوری و سهم این پژوهش در غنی‌سازی ادبیات این حوزه نیز بررسی چگونگی تأثیر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران بر شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان است. بر این اساس

1. Behavioral competency
2. Contextual competency

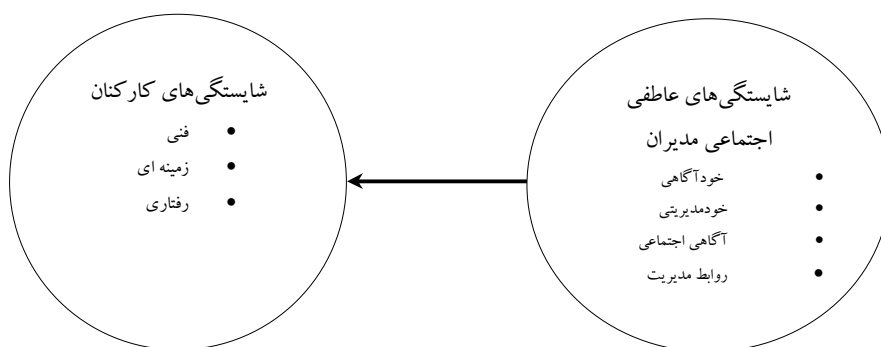


پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و اثر آن بر ظهور و بلوغ شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان بپردازد تا امکان ارائه الگویی راهنما برای فعالان و اندیشمندان عرصه سازمانی را فراهم کند. شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران و ارتباط آن با سایر متغیرهای سازمانی به‌ویژه در دهه اخیر نگاه علاقه‌مندان و پژوهشگران سازمانی را به خود معطوف داشته است. یافته‌های پژوهشی کاپاگودا (۱۲) وجود رابطه مثبت و معناداری بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان و رابطه معنادار و مثبت قوی بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و عملکرد زمینه‌ای کارکنان را نشان داد. ساکسی (۱۳) بر این باور است که قدرت توانایی رهبر در خصوص مدیریت روابط، درک افکار، احساسات و دیدگاه‌های دیگران، داشتن دیدی جامع‌نگر، کنترل تکانه‌های مخرب و انعطاف‌پذیری در مواجهه بر پیش‌بینی تغییرات رفتاری اثرگذار است. کیرکلند (۱۴) در پژوهشی نشان داد که رابطه معناداری بین هوش عاطفی و شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و رهبری تحول‌آفرین وجود دارد. همچنین یافته‌های پژوهش کاپاگودا (۱۵) بر این نکته تأکید دارد که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیر رضایت شغلی معلمان را پیش‌بینی می‌کند. در این مطالعه پژوهشی مذکور مدیریت روابط به‌عنوان قوی‌ترین پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار رضایت شغلی معلمان شناخته شد. یافته‌های پژوهش کیم و همکاران (۱۶) نشان داد که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران رابطه مثبتی با رفتارهای فعال کارکنان و رفتارهای فعال کارکنان نسبت به سرپرست‌شان رابطه مثبتی با اثربخشی وظیفه و انسجام و یکپارچگی اجتماعی دارد. همچنین در بین مطالعات داخل کشور یافته‌های پژوهش مطالعه حاجی کریمی و همکاران (۱۷) حاکی از تأثیر شایستگی‌های هوشی (شایستگی هوش عاطفی، شایستگی هوش اجتماعی و شایستگی هوش شناختی) بر شایستگی‌های مدیریتی (شایستگی مدیریت بر خویشان، شایستگی برنامه‌ریزی و مدیریت، شایستگی اقدام راهبردی، شایستگی ارتباطی، شایستگی گروه‌کاری و شایستگی چند فرهنگی) بود. همچنین یافته‌های پژوهش قلتاش و همکاران (۱۸) نشان داد که بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران با فرسودگی شغلی و شادکامی آنها به‌ترتیب رابطه منفی و مثبت معنادار وجود دارد. سرانجام مقدماتی و همکاران (۱۹) در مطالعه پژوهشی وجود ارتباط معنادار بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را تأیید کردند.



براساس مجموعه مبانی نظری و مرور مطالعات تجربی انجام‌شده، مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل 1 نشان داده شده است. بنا بر مدل مفهومی، شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران، اثر معناداری بر توسعه شایستگی‌های کارکنان خواهد داشت. هدف کلی این پژوهش بررسی نقش شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران در توسعه شایستگی‌های فنی - زمینه‌ای و رفتاری کارکنان می‌باشد. با توجه به مدل مفهومی پژوهش، پرسش اصلی پژوهش که روابط علی بین متغیرها را نشان می‌دهند، عبارت است از:

- آیا شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان می‌باشد؟



شکل 1 مدل مفهومی پژوهش منبع: ترسیم نگارندگان

همچنان که ملاحظه می‌شود در این مدل، شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران به‌عنوان متغیر پنهان پیش‌بین دارای متغیرهای آشکار خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و روابط مدیریت و متغیر شایستگی‌های کارکنان به‌عنوان متغیر پنهان ملاک دارای متغیرهای آشکار شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری می‌باشد. براساس هدف اصلی پژوهش، اهداف ویژه عبارتند از الف. ارزیابی میزان شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در سازمان مورد مطالعه؛ ب. ارزیابی میزان شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان در سازمان مورد مطالعه؛ ج. بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان و د. تعیین توان شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در پیش‌بینی شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری آنان.



۲- روش شناسی پژوهش

۲-۱- روش پژوهش

با توجه به هدف پژوهش که بررسی رابطه بین شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی - زمینه‌ای و رفتاری کارکنان می‌باشد، روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان رسمی و تمام وقت اداره گاز شهر شیراز بودند. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ساده استفاده شد، به این صورت که ۳۰ درصد از بخش‌های شرکت گاز انتخاب و تمام کارکنان این بخش‌ها به‌عنوان نمونه انتخاب شدند که در مجموع شامل ۱۶۲ نفر، انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار پژوهش: الف) سیاهه شایستگی عاطفی و اجتماعی (ESCI): سیاهه شایستگی عاطفی و اجتماعی (۲۰) دارای ۷۲ گویه ۵ گزینه‌ای از نوع لیکرت و ۴ بعد خودآگاهی با ۶ گویه، خودمدیریتی با ۲۴ گویه، آگاهی اجتماعی با ۱۲ گویه و مدیریت روابط با ۳۰ گویه می‌باشد. روایی مقیاس با استفاده از روش تحلیل گویه محاسبه شده است که نتایج ضرایب به‌دست آمده بین ۰/۹۰-۰/۴۷ در سطح ۰/۰۰۱ معنادار بودند و روایی این سیاهه را تأیید نمودند. برای محاسبه پایایی ابزار نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب آلفای کرونباخ شایستگی خودآگاهی (۰/۷۷)، شایستگی خودمدیریتی (۰/۸۸)، شایستگی آگاهی اجتماعی (۰/۸۵) و شایستگی مدیریت رابطه (۰/۸۳) تأییدکننده پایایی مطلوب این سیاهه در پژوهش حاضر بود. ب) مقیاس شایستگی کارمندان: این مقیاس پژوهشگر ساخته با اقتباس از مدل چشم شایستگی (۱۱) شامل ۳۲ گویه پنج گزینه‌ای از نوع لیکرت و سه زیرمقیاس شایستگی‌های فنی، رفتاری و زمینه‌ای می‌باشد. روایی آن با استفاده از روش تحلیل گویه و ضرایب به‌دست آمده بین ۰/۹۰-۰/۴۷ در سطح ۰/۰۰۱ معنادار مورد تأیید قرار گرفته است. برای محاسبه پایایی ابزار نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب آلفای کرونباخ شایستگی فنی (۰/۷۷)؛ شایستگی زمینه‌ای (۰/۸۸) و شایستگی رفتاری (۰/۷۵) تأییدکننده پایایی مطلوب این مقیاس در پژوهش حاضر بود. روش و ابزارهای تجزیه و تحلیل داده‌ها: برای تحلیل سؤال‌های ۱ و ۲ از روش‌های آماری تی تست تک‌نمونه‌ای سؤال ۳ از همبستگی پیرسون در نهایت برای پاسخ به سؤال اصلی پژوهش (سؤال ۴) از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری بهره‌برداری شد. ابزار تحلیل داده‌ها در راستای پاسخ به سؤال‌های



پژوهش، از نرم‌افزار SPSS نسخه 16 و لیزرل و یا ابزار «مدلسازی معادلات ساختاری» نسخه 8.7 استفاده شده است.

3- یافته‌های پژوهش

پیش از تحلیل مدل، نخست به بررسی شاخص‌های توصیفی میانگین و انحراف استاندارد ابعاد متغیرهای شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و شایستگی‌های فنی زمینه‌ای و رفتاری و رابطه بین این ابعاد پرداخته شده است (جدول 1).

جدول 1 شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

شایستگی‌های کارکنان			شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران				انحراف استاندارد	میانگین	متغیرهای پژوهش	
رفتاری	زمینه‌ای	فنی	مدیریت روابط	آگاهی اجتماعی	خودمدیریتی	خودآگاهی			شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی	شایستگی‌های کارکنان
						1	0/94	3/30	خودآگاهی	شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی
					1	0/89	0/81	3/22	خودمدیریتی	
				1	0/91	0/85	0/83	3/11	آگاهی اجتماعی	
			1	0/89	0/94	0/89	0/79	3/22	مدیریت روابط	
		1	0/24	0/27	0/27	0/27	0/66	3/18	فنی	شایستگی‌های کارکنان
	1	0/54	0/22	0/22	0/22	0/17	0/73	3/54	زمینه‌ای	
1	0/81	0/43	0/17	0/14	0/16	0/14	0/73	3/97	رفتاری	

**P < 0/01 *P < 0/05

منبع: محاسبه نگارندگان

1. Structural Equation Modeling(SEM)



سؤال اول پژوهش: شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران شرکت گاز استان فارس به چه میزان است؟* براساس جدول ۲، میانگین ابعاد خودآگاهی (۳/۳۰)، خودمدیریتی (۳/۲۲)، آگاهی اجتماعی (۳/۱۱)، مدیریت روابط (۳/۲۲) شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران از حد کفایت قابل قبول (Q2=3) بالاتر است و براساس مقدار آماره تی به دست آمده، تفاوت معناداری بین ابعاد خودآگاهی، خودمدیریتی و مدیریت روابط مدیران و حد کفایت قابل قبول وجود دارد، اما بین بعد آگاهی اجتماعی و حد کفایت قابل قبول تفاوت معناداری وجود ندارد (جدول ۲).

جدول ۲ مقایسه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران با حد کفایت قابل قبول

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حد کفایت قابل قبول	آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری
خودآگاهی	۱۶۲	۳/۳۰	۰/۹۴	۳	۴/۰۴	۱۶۱	۰/۰۰۰۱
خودمدیریتی	۱۶۲	۳/۲۲	۰/۸۱	۳	۳/۵۶	۱۶۱	۰/۰۰۰۱
آگاهی اجتماعی	۱۶۲	۳/۱۱	۰/۸۳	۳	۱/۷۰	۱۶۱	NS (غیر معنادار)
مدیریت روابط	۱۶۲	۳/۲۲	۰/۷۹	۳	۳/۵۸	۱۶۱	۰/۰۰۰۱

**P < ۰/۰۱ *P < ۰/۰۵

منبع: محاسبه نگارندگان

همچنین براساس جدول ۳ می‌توان دریافت که میانگین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران از معیار حد مطلوب (Q3=4) پایین‌تر است و براساس مقدار آماره تی به دست آمده، تفاوت معناداری در سطح ۰/۰۰۰۱ بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و سطح مطلوب وجود دارد، به عبارت دیگر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران پایین‌تر از حد مطلوب می‌باشد (جدول ۳).

* لازم به ذکر است جهت تعیین معیار مطلوب در سؤالات ۱ و ۲، براساس انحراف چارکی نقطه ۵۰ درصدی توزیع گویه‌ها (Q2) با توجه به ۵ گزینه‌ای بودن معادل ۳ و نقطه ۷۵ درصدی توزیع گویه‌ها (Q3) معادل ۴ به دست می‌آید که مبنای مقایسه میانگین متغیر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی قرار می‌گیرد. چنانچه میانگین متغیر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی بالاتر از ۵۰ درصد و معنادار باشد، به‌عنوان بالاتر از حد کفایت قابل قبول یا حد متوسط و اگر پایین‌تر از ۵۰ درصد و معنادار باشد، پایین‌تر از حد کفایت قابل قبول یا حد متوسط و چنانچه بالاتر یا پایین‌تر از ۵۰ درصد بوده اما معنادار نباشد، در حد کفایت قابل قبول یا حد متوسط گزارش می‌شود. و همچنین اگر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران بالاتر از ۷۵ درصد و معنادار باشد، بالاتر از حد مطلوب و اگر پایین‌تر از ۷۵ درصد و معنادار باشد، پایین‌تر از حد مطلوب و چنانچه بالاتر یا پایین‌تر از ۷۵ درصد بوده اما معنادار نباشد، در حد مطلوب گزارش شده است.



جدول 3 مقایسه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران با معیار حد مطلوب

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حد مطلوب	آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری
خودآگاهی	162	3/30	0/94	4	9/42	161	0/0001
خودمدیریتی	162	3/22	0/81	4	12/08	161	0/0001
آگاهی اجتماعی	162	3/11	0/83	4	13/50	161	0/0001
مدیریت روابط	162	3/22	0/79	4	12/39	161	0/0001

**P < 0/01 *P < 0/05

منبع: محاسبه نگارندگان

سؤال دوم پژوهش: شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری به چه میزان است؟

براساس جدول 4، میانگین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران از حد کفایت قابل قبول (Q2=3) بالاتر است و براساس مقدار آماره تی به دست آمده تفاوت معناداری بین شایستگی‌های کارکنان و حد کفایت قابل قبول وجود دارد، به عبارتی شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان بالاتر از حد کفایت قابل قبول می‌باشد.

جدول 4 مقایسه شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان سازمان با معیار حد کفایت قابل قبول

متغیر شایستگی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حد کفایت قابل قبول	آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری
فنی	162	3/18	0/66	3	3/54	161	0/001
زمینه‌ای	160	3/54	0/73	3	9/35	159	0/0001
رفتاری	160	3/97	0/73	3	16/67	159	0/0001

**P < 0/01 *P < 0/05

منبع: محاسبه نگارندگان



همچنین براساس جدول ۵ می‌توان دریافت که میانگین شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان پایین‌تر از معیار حد مطلوب (Q3=4) است و براساس مقدار آماره‌تی به‌دست آمده تفاوت معناداری بین ابعاد شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و سطح مطلوب وجود دارد؛ اما بین بعد شایستگی‌های رفتاری و سطح مطلوب تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول ۵ مقایسه شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان سازمان با معیار حد مطلوب

متغیر شایستگی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حد مطلوب	آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری
فنی	۱۶۲	۳/۱۸	۰/۶۶	۴	۱۵/۷۱	۱۶۱	۰/۰۰۱
زمینه‌ای	۱۶۰	۳/۵۴	۰/۷۳	۴	۹/۳۵	۱۵۹	۰/۰۰۰۱
رفتاری	۱۶۰	۳/۹۷	۰/۷۳	۴	۱۶/۶۷	۱۵۹	NS (غیرمعنادار)

**P < ۰/۰۱ *P < ۰/۰۵

منبع: محاسبه نگارندگان

سؤال سوم پژوهش: آیا بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؟ یافته‌های جدول ۶ نشان می‌دهد که بین ابعاد خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و ابعاد فنی و زمینه‌ای شایستگی‌های کارکنان و همچنین بین ابعاد خودمدیریتی و مدیریت روابط شایستگی‌های مدیران و شایستگی‌های رفتاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، اما ابعاد خودآگاهی و مدیریت روابط با شایستگی‌های رفتاری کارکنان تفاوت معناداری ندارد. این یافته نشان می‌دهد که هرچه شایستگی‌های مدیران بالاتر باشد، میزان شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان آنان بیشتر است.



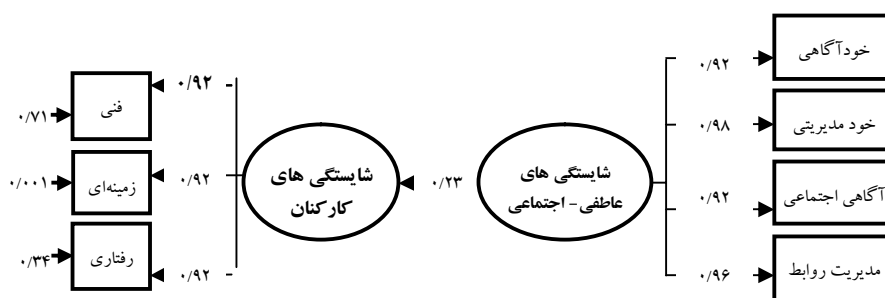
جدول ۶ همبستگی بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های کارکنان

شایستگی رفتاری	شایستگی زمینه‌ای	شایستگی فنی	همبستگی
NS (غیر معنادار)	۰/۱۷*	۰/۲۷**	خودآگاهی
۰/۱۶*	۰/۲۲**	۰/۲۷**	خودمدیریتی
NS (غیر معنادار)	۰/۲۲**	۰/۲۷**	آگاهی اجتماعی
۰/۱۷*	۰/۲۲**	۰/۲۴**	مدیریت روابط

منبع: محاسبه نگارندگان

*معناداری در سطح ۰/۰۵ **معناداری در سطح ۰/۰۱

سؤال چهارم پژوهش: آیا شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران پیش‌بینی کننده معنادار شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان سازمان می‌باشد؟ براساس شکل ۲ متغیرهای خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی، مدیریت روابط به‌عنوان متغیرهای برون‌زای اولیه و متغیر شایستگی فنی، زمینه‌ای و رفتاری درون‌زای نهایی در نظر گرفته شد. در این مرحله شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران، پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ($B=0/23, p<0/05$) شایستگی‌های کارکنان می‌باشد.



Chi_square=20.14, df=13, p_value=0.09189, RMSEA=0.058

شکل ۲ مدل نهایی پژوهش: اثر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران بر شایستگی‌های کارکنان سازمان

منبع: محاسبه نگارندگان



شاپان ذکر است که برای تعیین برازش مدل با استفاده از نرم‌افزار Lisrel 8.7، مقادیر مختلف برازش محاسبه و با شاخص‌های برازش مرسوم مقایسه شد. همگی این شاخص‌ها در جدول ۷ کل برازش مناسب مدل با داده‌ها را نشان می‌دهند.

جدول ۷ نتایج برازش الگوی پژوهش

وضعیت برازش	مقدار مجاز	مقدار به دست آمده	عنوان فارسی شاخص	عنوان آماری شاخص
مناسب	کمتر از ۳	۱/۵۴	نسبت مجذور کای به درجه آزادی	X^2/df
مناسب	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۴	سطح معناداری	P-value
مناسب	بین ۰/۰۵ تا ۰/۰۸	۰/۰۵	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب	RMSEA
نسبتاً مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۷	شاخص نیکویی برازش	GFI
مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	شاخص نیکویی تدریجی	IFI
مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	شاخص نیکویی تطبیقی	CFI
مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۸	شاخص برازندگی نرم شده	NFI
مناسب	بالاتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	شاخص برازندگی نرم نشده	NNFI
مناسب	کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۳	مجذور میانگین مقادیر باقیمانده	RMR
مناسب	کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۵	متوسط باقیمانده‌های استاندارد شده	SRMR

**P < ۰/۰۱ *P < ۰/۰۵

منبع: محاسبات نگارندگان

۴- نتیجه‌گیری

پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که محیط‌های کاری غنی به لحاظ عاطفی - اجتماعی، محیط‌های انسانی خواهند بود که در آنها انواع نیازهای مادی و معنوی کارکنان تأمین خواهند شد. از این رو دارا بودن شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی برای همه اعضای سازمان ضروری است، اما داشتن چنین مهارت‌هایی برای مدیران و رهبران سازمانی به دلیل اثرگذاری بیش‌تر بر جریان‌های سازمانی و نقش مدیران و رهبران سازمانی در بلوغ شایستگی‌های فنی - زمینه‌ای و رفتاری کارکنان حیاتی‌تر است. پژوهش حاضر در آغاز با هدف آزمون تجربی مدلی آغاز شد که در آن شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران، منجر به ظهور و بلوغ



شایستگی‌های فنی - زمینه‌ای و رفتاری در کارکنان می‌شود. بررسی تجربی تبیین رابطه شایستگی‌های عاطفی اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی - زمینه‌ای و رفتاری کارکنان در محیط‌های سازمانی داخل کشور، کمتر مورد توجه مطالعات سازمانی قرار گرفته است. از این رو مبتنی بر مدل مفهومی پژوهش یک سؤال اصلی و سه سؤال ویژه در پژوهش کنونی مطرح و به محک پاسخگویی گذاشته شد. یافته‌های مطالعه در ارتباط با سؤال اول پژوهش نشان داد که میانگین ابعاد خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی، مدیریت روابط از ابعاد شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران از حد کفایت قابل قبول بالاتر است، اما میانگین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران از معیار حد مطلوب ($Q3=4$) پایین‌تر است و این شایستگی‌ها تا حد مطلوب فاصله دارند. همچنین نتایج مطالعه در ارتباط با سؤال دوم پژوهش نشان داد میانگین شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان بالاتر از حد کفایت قابل قبول می‌باشد. میانگین شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان پایین‌تر از معیار حد مطلوب ($Q3=4$) است و تفاوت معناداری بین ابعاد شایستگی‌های فنی و زمینه‌ای و سطح مطلوب وجود دارد، اما بین بعد شایستگی‌های رفتاری و سطح مطلوب تفاوت معناداری وجود ندارد. در توجیه یافته‌های به‌دست آمده و فاصله شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران شایستگی‌های فنی و زمینه‌ای کارکنان تا حد مطلوب شاید بتوان چنین استدلال کرد که به توسعه شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران در سازمان و برنامه‌های بالندگی سازمانی به اندازه کافی توجه نشده است. امکان دارد سازمان درخصوص گزینش و به کارگماری مدیران بر هوش عقلی، مهارت‌های فنی و تحلیلی و تخصص مدیران بیش از حد پافشاری کرده باشد و شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مغفول مانده باشد، به عبارت دیگر ممکن است تأکید بیش از حد سازمان بر عوامل شناختی منجر به غفلت از سایر جنبه‌های حیاتی برای امر رهبری سازمان، یعنی شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی که در زمره عوامل غیرشناختی مهم در امر هدایت و اداره کارکنان است، شده باشد. همچنین این مسأله می‌تواند ریشه در عدم آشنایی مدیران با مفهوم شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و پرورش این شایستگی‌ها و یا عدم آگاهی آنها از آثار مثبت و چشمگیر شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی بر پیامدهای رفتاری و مرتبط با کار کارکنان و نیز اهمیت آن در جذب و نگهداری سرمایه‌های سازمانی، یعنی کارکنان باشد. از طرفی ممکن است مدیران در اثربخشی و سودمندی شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی تردید



داشته باشند و این تصور غلط در آنها وجود داشته باشد که مدیریت و رهبری با عواطف میسر نیست و این امر موجب شود که به حفظ فاصله خود با کارکنان بپردازند، گفتمانی که در ادبیات توسعه سرمایه‌های سازمانی جایگاهی نخواهد داشت. همچنین در ارتباط با سؤال سوم پژوهش و اینکه آیا بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؟ ضرایب همبستگی پیرسون نشان داد که بین ابعاد خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و ابعاد فنی و زمینه‌ای شایستگی‌های کارکنان سازمان مورد مطالعه و همچنین بین ابعاد خودمدیریتی و مدیریت روابط شایستگی‌های مدیران و شایستگی‌های رفتاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته نشان می‌دهد که هرچه شایستگی‌های مدیران بالاتر باشد، میزان شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان آنان بیشتر است. یافته‌های مدل معادلات ساختاری در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش نشان داد که شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران، پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار شایستگی‌های کارکنان می‌باشد. این یافته به این معناست که هرچه مدیران شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی خود را بهبود ببخشند، انتظار می‌رود این توسعه به بروز شایستگی‌های فنی، زمینه‌ای و رفتاری کارکنان سازمان منتهی شود. احتمالاً موفقیت بیشتری برای کارکنان به ارمغان آورده و بخشی از کارایی کارکنان را تبیین نماید. از این رو در اثر وجود شایستگی‌های عاطفی و اجتماعی در مدیران و استفاده از این شایستگی‌ها در ارتباطات کاری با کارکنان، نگرش مثبت در کارکنان ایجاد شده و قابلیت‌های فنی و زمینه‌ای و رفتاری در آنان ایجاد می‌شود. این یافته با یافته‌های پژوهشی کاپاگودا (۱۲)، ساکسی (۱۳)، کاپاگودا (۱۵)، کیم و همکاران (۱۶)، کومان و ولف (۲۱)، نتایج پژوهش حاجی کریمی و همکاران (۱۷) و مقدمی و همکاران (۱۹) هم‌راستا می‌باشد. کاپاگودا (۱۲) در پژوهش خود اذعان نمود که رابطه مثبت و معناداری بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان و رابطه معنادار و مثبت قوی بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران و عملکرد زمینه‌ای کارکنان وجود دارد. همچنین یافته دیگر مطالعه مذکور بیانگر آن بود که قدرت پیش‌بینی کنندگی شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران درخصوص عملکرد زمینه‌ای از عملکرد وظیفه‌ای بیشتر است. ساکسی (۱۳) در بررسی خود به این نتیجه رسید که مدیریت روابط، آگاهی اجتماعی و خودمدیریتی به‌عنوان مهارت‌های



عاطفی و اجتماعی با رفتارهای رهبری تحول‌آفرین در گروه مرتبط هستند و توان پیش‌بینی آنان را دارند. یافته‌های این پژوهش اذعان نمود که توانایی رهبر در خصوص مدیریت روابط، درک افکار، احساسات و دیدگاه‌های دیگران، داشتن دیدی جامع‌نگر، کنترل تکانه‌های مخرب و انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات رفتارهایی را پیش‌بینی می‌کند و این موضوع می‌تواند موجب تلاش جهت بهسازی‌های مهم و پیامدهای مثبت آموزشی شود. کاپاگودا (۱۵) نیز بر این باور است که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیر رضایت شغلی معلمان و کارکنان را پیش‌بینی می‌نماید که در این میان مدیریت روابط به‌عنوان قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار رضایت شغلی می‌باشد.

کیم و همکاران (۱۶) نشان دادند که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی مدیران رابطه مثبتی با رفتارهای فعال کارکنان و رفتارهای فعال کارکنان نسبت به سرپرستان رابطه مثبتی با اثربخشی وظیفه و انسجام و یکپارچگی اجتماعی آنان دارد. همچنین رفتارهای فعال به‌طور معناداری رابطه بین شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌نماید که این امر در مورد کارکنانی که استقلال بیشتری در کار خود داشتند، بیشتر صدق می‌کند. همچنین کومان و ولف (۲۱) نشان دادند که شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی رهبر گروه رابطه معناداری با وجود هنجارهای شایستگی (عاطفی - اجتماعی) در گروهی که به رهبری آن می‌پردازند، دارد و اینکه این هنجارها با نحوه عملکرد کارکنان در گروه‌های کاری ارتباط دارد. در داخل کشور نیز این یافته مورد تأیید برخی از پژوهشگران قرار گرفته است. چنان‌که یافته‌های مطالعه حاجی کریمی و همکاران (۱۷) حاکی از تأثیر شایستگی‌های هوشی (شایستگی هوش عاطفی، شایستگی هوش اجتماعی و شایستگی هوش شناختی) بر شایستگی‌های مدیریتی (شایستگی مدیریت بر خویشان، شایستگی برنامه‌ریزی و مدیریت، شایستگی اقدام راهبردی، شایستگی ارتباطی، شایستگی گروه‌کاری و شایستگی چند فرهنگی) است و در مطالعه دیگری نتایج پژوهش مقدمی و همکاران (۲۰) حاکی از رابطه معنادار قوی بین این دو متغیر را نشان داد. با این تفاسیر، این یافته پژوهش با یافته‌های برخی از پژوهش‌ها از جمله یافته‌های پژوهشی جerald (۲۲)، مطالعه براون (۲۳) و رابرسون (۲۴) ناهمسو است. جerald (۲۲) اذعان کرد همبستگی معناداری را بین نمره کل شایستگی‌های عاطفی - اجتماعی



و نرخ جابه‌جایی کارکنان وجود ندارد و همچنین در مطالعه این پژوهشگر رابطه معناداری بین شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران و نگهداری کارکنان یافت نشد. همچنین یافته‌های مطالعه براون (۲۳) رابطه معناداری بین استفاده مدیران از شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی خود و رفتار انگیزشی کارکنان / زیردستان نشان نداد. سرانجام رابرسون (۲۴) بر این باور است که هیچ‌گونه رابطه معناداری بین شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی کلی و ابعاد پیشرفت مدیریتی وجود ندارد. به‌طور خلاصه در ارتباط با نقش شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران در بلوغ شایستگی‌های فنی-زمینه‌ای و رفتاری کارکنان می‌توان عنوان کرد که یافته تجربی مطالعه کنونی به‌خوبی مؤید نظرات پژوهشگران فوق است. شایستگی عاطفی-اجتماعی به‌طور مستقیم پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار شایستگی‌های کارکنان می‌باشد. بر این اساس در این مطالعه نیز به نقش پر اهمیت متغیر شایستگی عاطفی-اجتماعی در بلوغ بیشتر شایستگی‌های فنی-زمینه‌ای و رفتاری کارکنان صحنه گذاشته شد، به عبارت دیگر شایستگی عاطفی-اجتماعی مدیران به‌طور مستقیم پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار شایستگی‌های کارکنان می‌باشد. در پایان پژوهشگران در راستای جهت‌دهی به پژوهش‌های آینده به پژوهشگران عنوان‌های زیر را پیشنهاد می‌کنند:

- ۱- نقش شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی؛
- ۲- نقش شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی مدیران در تعلق خاطر کاری کارکنان.

۵- منابع

- [1] Goleman Daniel (2004) *Emotional intelligence in work*.
- [2] Brooks J.K. (2002) *Emotional competencies of leaders: A comparison of managers in a financial organization by performance level*, A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education.
- [3] Jowdy E. J. (2006) *An empirical investigation in to the impact of an experience – based learning course on students emotional competency*. A Dissertation Presented in Submission to the Graduate School of the University of Massachusetts Amherst in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.



- [4] Dhaya J. (2007) *The role of experience in the development of bar managers' social competencies*, A Thesis Submitted in Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Commerc, Department of Management, Rhodes University.
- [5] Woods B.R. (2010) *The relationship between a manager's emotional intelligence and perceived leadership style*, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University.
- [6] Vieira R.M. (2008) Exploring the relationship between emotional competence and leadership performance in corporate managers. A Dissertation Submitted to the Faculty of the Graduate School of Applied and Professional Psychology of Rutgers the State University of New Jersey in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Psychology.
- [7] Ritchie, C.Y., Laschinger H.K.S., Wong, C. (2009) "The Effects of emotionally intelligent leadership behaviour on emergency staff nurses' workplace empowerment and organizational commitment", *Nursing Leadership*, Vol. 22, No. 1, pp. 70 – 85
- [8] Sarampote N.C. (2007) *The sibling relationship and its contribution to social and emotional competence in middle childhood*. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy at George Mason University.
- [9] Wallander, J.L. (2000). "Social – emotional competence and physical health", A Report Prepared for the Collaborative to Advance Social and Emotional Learning and the Center for Advancement of Health with Funding from the Fetzer Institute.
- [10] A Study of Emotional, Social and Cognitive Intelligence Competencies Effect on Iranian Public Sector Human Resource Managers, International Project Management Association, 2010 www.ipma.ch.



- [11] Kosa K., Stock C. (2005) "Analysis of key competencies documents in public health and health promotion", Prepared for the 2nd Meeting of the PHETICE Project, December 2005, Stockholm.
- [12] Kappagoda S. (2012) "Emotional intelligence and its impact on task performance and contextual performance", *International Journal of Research in Computer Application & Management*, Vol. 2, No. 4, pp.: 32 – 36.
- [13] Saxe D. (2011) The relationship between transformational leadership and the emotional and social competence of the school leader. A Dissertation Submitted to the Faculty of the School of Education in Candidacy for the Degree of Doctor of Education Program in Educational Leadership, Loyola University Chicago, Chicago, Illinois.
- [14] Kirkland K. L. (2011) The effect of emotional intelligence on emotional competence and transformational leadership. A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty in Psychology in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy, The City University of New York.
- [15] Kappagoda S. (2011) "The relationship between principals' emotional intelligence and Teachers' job Satisfaction: A case of national schools in Sir Lanka", *International Conference on Business and Information - October 20*, Faculty of Commerce and Management Studies, University of Kelaniya, Sir Lanka, www.kln.ac.lk/uokr/ICBI2011/HRM%20915.pdf.
- [16] [Kim T.Y.](#), [Cable D.M.](#), [Kim S.P.](#), [Wang J.](#) (2009) "Emotional competence and work performance: The mediating effect of proactivity and the moderating effect of job autonomy", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 30, No. 7: 983 – 1000.
- [17] Hajikarimi Abbasali, Reza'ian Ali, Hadizade Moghaddam Akram, Bonyadi Naini Ali (2012) *a study of emotional, social and cognitive intelligence competencies effect on Iranian public sector*, Human Resource Managers.
- [18] Ghaltash Abbas, Salehi Moslem, Bahmani Somayyeh (2009) "The relationship between emotional intelligence and occupational burnout and happiness among school managers of marvdasht city", *Quarterly Journal of Educational*



Leadership and Management of Islamic Azad University of Garmsar, (2)5: 117-135

- [19] Moghaddami Majid, Hamidzadeh Ali, Chavoushi Seyyed Mohammad Hossein (2011), "The role of emotional intelligence elements in predicting the staffs' organizational citizenship behavior", *Human Development of Police*, No. 8, pp. 89-120.
- [20] Boyatzis R. (2007) *The creation of the emotional and social competency inventory (ESCI)*, Boston: Hay Group.
- [21] Koman E.S., Wolff S.B. (2008) "Emotional intelligence competencies in the team and team leader :A multi-level examination of the impact of emotional intelligence on team performance", *Journal of Management Development*, Vol. 27, No. 1, pp. 55 – 75.
- [22] Gerald G.R. (2010) *Effects of emotional intelligence on teacher retention*, A Dissertation Submitted.
- [23] Brown K.D. (2005) *Relationship between emotional intelligence of leaders and motivational behavior of employees*, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Management in Organizational Leadership University of Phoenix.
- [24] Roberson E.W. (2010) *What is the relationship between emotional intelligence and administrative advancement in an urban school division? A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy at Virginia Commonwealth University.*
- [25] Ahmadi, A; Darvish, H; Sobhanifar, M, J; Fazeli Kebria, H. (2015). Competency Modeling of Human Resources based on the Teachings of Nahj al-Balagha (Case Study; Compatible Competencies Survey of Human Resources at the University of Imam Sadeq (AS. *Journal of Management in public organizations*. 2(1). Pp :83-108.
- [26] Zareei Matin, H; Rahmati, M, M; Moosavi, S, M, M; Vedadi. A. (2014). Designing manager's Competency Model in Country's Cultural Organizations. *Journal of Management in public organizations*. Vol. 8, pp: 7-18.



- [27] Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Sweis, R. J. (2015). The Effect of a Manager's Emotional Intelligence on Employees Work Outcomes in the Insurance Industry in Jordan. *International Business Research*, 8(9), 67.
- [28] Galvin, T., Gibbs, M., Sullivan, J., & Williams, C. (2014). Leadership competencies of project managers: An empirical study of emotional, intellectual, and managerial dimensions. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance, and Marketing*, 6(1), 35.
- [29] Brasseur, S., Grégoire, J., Bourdu, R., & Mikolajczak, M. (2013). The profile of emotional competence (PEC): Development and validation of a self-reported measure that fits dimensions of emotional competence theory. *PLoS one*, 8(5), e62635.
- [30] Puteh, F., Kaliannan, M., & Alam, N. (2016). EMPLOYEE CORE COMPETENCIES AND ORGANISATIONAL EXCELLENCE: AN INTERPRETATIVE ANALYSIS. *Australian Journal of Business and Economic Studies*, 2(1).
- [31] Dessler, G. (2011). *Human Resource management* (12th ed.). Prentice-Hall, USA.
- [32] Poor abedi, M, R; Zarrabi, V; Sajadi naeeni, S; Razi, Z. (2016). Designing a Multi-Dimensional Model for Managers and Employees. *Journal of Resarch in Human Resources Management*. 8 (2). PP: 27-52.
- [33] Ekrami, M; Rajabzadeh, S (2011). Developing the Factors of Managers' Competency Measurement Scale. *Quarterly Journal of Management and Development Process*. 24 (3). Pp: 49-69.



فصلنامه علمی-پژوهشی



پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

علاقه‌مندان دریافت مجله پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی می‌توانند با تکمیل فرم زیر و یا تکمیل فرم اشتراک در سامانه مجله، به نشانی زیر:
<http://www.ormr.modares.ac.ir> به جمع مشترکان مجله بپیوندند.

راهنمای اشتراک

- حق اشتراک سالیانه سازمان‌ها و مؤسسات (با احتساب هزینه ارسال) ۱۹۲۰۰۰ ریال؛
 - حق اشتراک سالیانه دانشجویان (با ارسال تصویر کارت دانشجویی) ۹۶۰۰۰ ریال؛
- لطفاً وجه مورد نظر را به حساب جاری شماره ۱۴۳۳۹۵۳۱۶ بانک تجارت شعبه دانشگاه تربیت مدرس به نام تمرکز درآمدهای دانشگاه تربیت مدرس - فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی (قابل پرداخت در تمام شعبه‌های بانک تجارت ایران) واریز و اصل رسید بانکی را به انضمام برگه تکمیل شده اشتراک به نشانی زیر ارسال فرمایید:
- تهران - تقاطع بزرگراه‌های شهید چمران و آل احمد - دانشگاه تربیت مدرس، مرکز نشر آثار علمی دانشگاه، واحد فروش کتاب - صندوق پستی: ۱۱۱-۱۴۱۱۵
- تلفن: ۸۲۸۸۳۰۹۶ - دورنگار ۸۲۸۸۳۰۳۲

برگ اشتراک فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

نام نام خانوادگی

میزان تحصیلات رشته و گرایش

شغل نام مؤسسه

اشتراک از شماره تا تعداد موردنیاز از هر شماره نسخه

نشانی کدپستی

صندوق پستی شماره تلفن

تاریخ و امضا

Investigating the Role of Emotional and Social Managers' Competencies in improving Technical, Contextual and Behavioral Employees' Competencies from Human Resource Management Perspective

Mehdi Mohammadi^{1*}, Ghasem Salimi², Zeinab Mokhtari³

1. Assistant Prof., college of education and psychology, Shiraz University, shiraz, Iran.
2. Assistant Prof., college of education and psychology, Shiraz University, shiraz, Iran.
3. MSc. student, college of education and psychology, Shahid beheshti University, shiraz, Iran.

Receive: 2015/4/29

Accept: 2016/2/28

Abstract:

Competency oriented approach to human resources development is considered as one of important empowering strategies in successful organizations. In recent years, emotional and social managers' competencies and relational competencies have been demonstrated by several research studies. The purpose of current study was to examine the impact of Emotional and Social Managers' Competencies on improving the technical, contextual and behavioral employees' competencies.

Research method was descriptive – correlation and Employees of Fars gas organization was the research population from which 162 employees were selected based on cluster sampling method. Data was collected through two standard questionnaires, Emotional and Social Competencies (ESC) inventory by Boyatzis (2007) and employees Competencies with Based on the Eye Competency Model of the International Project Management Association (2010). Structural equation modeling (SEM) used to analyze the gathered data.

Results show that that emotional and social managers' Competencies predicts the technical, contextual and behavioral employees' competencies.

Keywords: Emotional and Social Managers' Competencies, technical, contextual and behavioral employees' competencies, structural equation modeling (SEM)

* Corresponding Author E-mail: Mmohammadi48@rose.ac.ir

Pay to Performance: The moderating effects of DISC Profiles

Payman Motaghi¹, Gholamreza Asgari^{2*}, Yousef Rezaeiee³

1. Assistant Prof., Industrial Management Department, Faculty of Management, University of Qom, Qom, Iran.
2. Assistant Prof., Human Resources Department, Faculty of Management, Malek Ashtar University of Technology, Tehran, Iran.
3. Ph.D. Student, Human Resources Department, Alborz Campus, University of Tehran, Tehran, Iran.

Receive: 2016/2/15

Accept: 2016/8/8

Abstract

This study describes the result of relationship between DISC personality types and pay to performance system as well as the relationship between Herzberg two-factor model and pay to performance. 300 managers' of Bank Refahe Kargaran has selected to participate in the study through random selection. Data gathered and analyzed in this research were based on three measurements of Herzberg two-factor questionnaire, the Disc Profile questionnaire and Dowling and Richardson pay to performance questionnaire. Analyzed data clearly show that managers having Conscientiousness behaviors were significantly more satisfied with pay to performance. In addition, within this personality type, the relationship between all Herzberg two-factor items and pay to performance were positive and highly significant. This study implied that DISC types have a moderate effect on the pay to performance effectiveness and implications, limitations, and suggestions were also discussed.

Keywords: Pay to Performance, DISC, Herzberg, Hygiene, Motivator

* Corresponding Author E-mail: gra@mut.ac.ir

Developing a Bi-Level Mathematical Model for Talents Substitution in Iranian Organizations: Game Theory Approach

Mohamad Reza Ghodoosi^{1*}, Mohamad Mosakhani²

1. PhD. student, Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.
2. Associate Prof., Faculty of Management, Tehran University, Tehran, Iran.

Receive: 2015/11/2

Accept: 2016/8/6

Abstract

This research addresses the issue of balancing time-cost-income of talent management and succession in knowledge-based organizations. There are different approaches for attracting talents from outside of an organization to fill this gap. Although many different researches made clear insights about the importance of successful talent succession, only a few quantitative methods have been developed to deal with such problem. This paper by assuming such realistic assumptions, proposed a bi-level linear mathematical model, based on game theory approach. The performance of developed model has been assessed using PSO algorithm by gathering ten-year realistic data from an Iranian telecom company. The results show acceptable adoption to reality, based on realistic events.

Keywords: Game Theory, Optimization, Particle Swarm Optimization (PSO), Succession Planning, Talent Management.

* Corresponding Author E-mail: ghodoosi@ut.ac.ir

"Perception of the Organization's Ethical Context" Effect on Female Employees "Turnover Intention" with "Work Values "as the Moderator

Seyedeh Fatemeh Ghasempour Ganji^{1*}, Mohammad Reza Ahanchian²

1. PhD. student, Faculty of Management, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

2. Associate Prof., Faculty of Management and Economics, Ferdowsi University, Mashhad, Iran.

Receive: 2015/11/17

Accept: 2016/11/6

Abstract

An organization requires careful planning in human resources for its optimal use of human resource. One of the variables affecting HRP is turnover intention. The purpose of this research is planning human resource with emphasis on the influence of moral texture on female employees' turnover intention in a university. This research also examines the role of work values as a moderator variable. Research analysis is based on gathered data from a random sample of two-stage classification. The samples of 210 subjects were determined by Morgan table. For data analysis, ANOVAs test, confirmatory factor analysis and structural equation by using WARPPLS software has used. The results of the interviews show that despite high turnover intention of the organization, staff refused to do so for the reasons such as lack of better alternative jobs outside the organization and also benefiting from public employment. Another finding indicates that the intention of turnover among female faculty members was greater. The results also show that the perception of ethical context has a meaningful effect on turnover intention and moderator role of work value was significant for leaving the organization. However, the relationship and reward value has more effective role on the relationship between ethical context and turnover intention.

Keywords: HRP, Ethical Context, Turnover Intention, Work Values

* Corresponding Author E-mail: fa.ghasempour@stu.um.ac.ir

Investigating th Relationship between Occupational Prestige and Soldiering by Considering Intermediate Role of Organizational Indifference

D. Feiz¹, V. Sharafi², H. Showl^{3*}

1. Associate Prof., Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran.
2. PhD. student, Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran.
3. PhD. student, Faculty of Economics, Management and Administrative Science, Semnan University, Semnan, Iran.

Receive: 2015/4/13

Accept: 2016/5/29

Abstract

The purpose of this research is to study the relationship between occupational prestige and soldiering variables and intermediate role of organizational indifference. This research is practical and descriptive-correlative and data were collected through descriptive method. Statistical community is all Ilam petrochemical's Co. employees. Results showed that occupational prestige has a negative meaningful effect on organizational indifference and avoidance. Also, organizational indifference has a positive meaningful relationship. The mediating role of organizational indifference in the relationship between occupational prestige and the staff evasion was confirmed. Considering avoidance, obtained results in respective organization showed that occupational status is one of the main motivational factors for employees. With regard to their responses, the higher the occupational status are, the less the indifference and avoidance.

Keywords: Occupational Prestige, Avoidance, Organizational Indifference.

* Corresponding Author E-mail: hossein.shool@semnan.ac.ir

Studying Affecting Factors on Developing Electronical Human Resources Management

Naghi Radi Afsouran^{1*}, BiBi Eshrat Zamani, Mohammad Forouhar

1. PH.D student in Educational Administration, Faculty of Education and Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran & Visiting Scholar Researcher in Maastricht University, Maastricht, Netherlands.
2. Prof., Faculty of Education and psychology University of Isfahan, Isfahan, Iran.
3. PH.D Student in Educational Administration, Faculty of Education and Psychology University of Isfahan, Isfahan, Iran.

Receive: 2015/2/23

Accept: 2016/3/8

Abstract

The purpose of this research was to study the factors affecting developing electronical human resource management. Research method was survey and statistical population included all managers and employees in university of Isfahan in 1393. Results showed that Organizational and ICT human resources factors have significant effect on developing e-HRM. In addition, there are significant effect between organizational factor components (top managers, organization communications and organization ICT components), environmental factor components (Socio-cultural and the private sector components), ICT human resources factor components (developing strategies component), components of designing e- HRM System factor (Information quality and system quality components) and development of e-HRM.

Keywords: Human Resource, Developing E-Human Resource Management, Factors Affecting, Information Systems.

* Corresponding Author E-mail: n.raadi@edu.ui.ac.ir

Self-Determination Theory as a Framework for Exploring the Impact of Work Climate and Social Network Size on Motivation of Volunteering Activities

Hamed Dehghanan^{1*}, Vahid Khashei², Saeed Rahimi³

1. Associate Prof., Accounting and Management Faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Associate Prof., Accounting and Management Faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
3. eMBA. student, Faculty of Accounting and Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Receive: 2015/10/19

Accept: 2016/8/6

Abstract

In this study, impact of work climate and social network size on the volunteers' motivation were investigated through the application of self-determination theory. This research type is applied and research method is Descriptive. In this study Active volunteers of Tehran Red Crescent Society were selected as Statistical population. Sample size was estimated 146 using Cochran Formula. *Two stage Cluster sampling* method used for sampling. For gathering data standard questionnaires were used. For testing hypotheses, Structural Equation Modeling (SEM) using LISREL software were employed. Results showed that the work climate has positive effect on volunteers autonomous and controlled motivation while the needs satisfaction acts as a mediator. Also the results showed that the social network size has positive effect on the volunteers' autonomous motivation and negative effect on the volunteers' controlled motivation and the needs satisfaction acts as a mediator of both impacts.

Keywords: Self-Determination Theory, Motivation, Social Network, Work Climate, Needs Satisfaction

* Corresponding Author E-mail: dehghanan@atu.ac.ir

Calculating Availability of Open Pit Mine Loading System Based On Markov Supply Chain Model

Sayed Hamed Delghandi¹, Ahmad Reza Sayadi^{2*}, Vahid Baradaran³,
Sayed Hadi Hoseinie⁴

1. Msc Student, Mining dept., Eng. Faculty, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
2. Associated Prof., Mining dept., Eng. Faculty, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.
3. Assistant Prof., Industrial Eng. Dept., Faculty of Eng., Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran.
4. Assistant Prof., Mining Dept., Hamadan University of Technology, Hamadan, Iran.

Receive: 2015/11/25

Accept: 2016/8/6

Abstract

Availability is an important characteristics of the repairable machines system performance and improvement of production planning and loading operation is an important part of the mine production cycle. In this paper an approach to calculate availability of open pit mine loading system based on Markov chain theory has proposed. Markov method is based on different modes of the system and the transition from a state to another. Therefore data analysis and failure and repair rate determination are significant. To illustrate the application of model, the Mishdowan iron mine data was used. Calculation of failure and repair rate indexes and availability of loading system has been determined using Markov chain model. Related statistical tests was used detecting the failure and repair behavior of system for higher degree of accuracy.

Based on the results obtained, failure and repair rate for Newholland hydraulic excavator are 0.019 and 0.064 and for Komatsu hydraulic excavator are 0.017 and 0.047, respectively. Additionally, availability of hydraulic excavators of mine loading system is evaluated to be 93.3 percent.

Keywords: Availability, Markov Chain, Loading System, Hydraulic Excavator

* Corresponding Author E-mail: sayadi@modares.ac.ir

agility, flexibility, accountability, conditional learning and development of recognition, trust and openness). Also professional learning community has direct effect on creation of organizational mindfulness.

Keywords: Organizational Mindfulness, Professional Learning Community, Transformational Leadership, Mixed Research, Higher Education.

Designing a Structural Model for Organizational Mindfulness: A Mixed Research

Azam Pahlavan Sadegh^{1*}, Bizhan Abdollahi²

1. Ph.D. Graduate in Educational Administration, School of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.
2. Associate Prof., Department of Educational Administration, School of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

Receive: 2015/9/11

Accept: 2016/11/6

Abstract

The objective of study was designing a structural model for organizational mindfulness: A mixed research. This study was an explanatory sequential design and an applied research. In qualitative part, population were experts of management schools of public universities of Tehran, and sample were 14. In quantitative part, population were the management faculty members of management schools of public universities of Tehran (351 members), sample were 226 using two-stage cluster sampling and targeted available were implemented. Organizational mindfulness, professional learning community and transformational leadership questionnaires were distributed and gathered in 2014-2015. Analyses showed accepted reliability and validity. In qualitative part for collecting mindfulness indicators, content analysis and open coding were used. The quantitative statistical methods were exploratory and confirmatory factor analysis and structural equation modeling. The structural equation modeling contained one exogenous construct of transformational leadership; two endogenous constructs of professional learning community and organizational mindfulness. Results demonstrated transformational leadership had significant and direct effects on professional learning community and on organizational mindfulness. There is direct and significant effect of professional learning community on organizational mindfulness. Results also showed transformational leadership (idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration) had direct effect on professional learning community (collective responsibility for learning, collaboration focused on professional learning). Transformational leadership also has direct and meaningful effect on organizational mindfulness (rapidity and

* Corresponding Author E-mail: std_pahlevansadegh@khu.ac.ir

Studying Role and Effects of Transcendental Leadership on Organizational Performance Considering Competitive Advantage

Mohsen Akbari^{1*}, Hani Nikookar², Mohammad Esmailzadeh³

1. Associate Prof., Management, Faculty of literature and humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
2. MSc of business management, Faculty of literature and humanities, University of Guilan, Rasht, Iran.
3. PhD. student, school of progress engineering, University of science and technology, Tehran, Iran.

Receive: 2016/2/18

Accept: 2016/8/6

Abstract

Organizations have no choice but gaining and maintaining sustainable competitive advantage to remain safe from competitive environment's surges and be consistent with the requirements of the environment. Transcendental leadership is a new paradigm in management and leadership that is one of the best ways to deal with turbulent environments. This paper aims to recognize the effect of transcendent leadership on organizational performance with the mediating role of competitive advantage in food industry SMEs in Tehran. Data gathered based on 195 questionnaires and analyzed using Structural equation technique. Results show that transcendent leadership has a positive effect on both competitive advantage and organizational performance and competitive advantage has a positive effect on organizational performance.

Keyword: Transcendental Leadership, Competitive Advantage, Organizational Performance.

* Corresponding Author E-mail: M.akbari@guilan.ac.ir



Organizational Resources Management Research



Vol. 6, No. 3, Fall 2016

<i>Contents</i>	<i>Page</i>
• Studying Role and Effects of Transcendental Leadership on Organizational Performance Considering Competitive Advantage.....	1
M. Akbari, H. Nikookar, M. Esmailzadeh	
• Designing a Structural Model for Organizational Mindfulness: A Mixed Research	19
A. Pahlavan Sadegh, B. Abdollahi	
• Calculating Availability of Open Pit Mine Loading System Based On Markov Supply Chain Model	43
S. H. Delghandi, A. R. Sayadi, V. Baradaran, S. H. Hoseinie	
• Self-Determination Theory as a Framework for Exploring the Impact of Work Climate and Social Network Size on Motivation of Volunteering Activities.....	61
H. Dehghanan, V. Khashei, S. Rahimi	
• Studying Affecting Factors on Developing Electronical Human Resources Management	83
N. Radi Afsouran, B. E. Zamani, M. Forouhar	
• Investigating th Relationship between Occupational Prestige and Soldiering by Considering Intermediate Role of Organizational Indifference	107
D. Feiz, V. Sharafi, H. Show	
• "Perception of the Organization's Ethical Context" Effect on Female Employees "Turnover Intention" with "Work Values "as the Moderator	129
S F Ghasempour Ganji, M. R. Ahanchian	
• Developing a Bi-Level Mathematical Model for Talents Substitution in Iranian Organizations: Game Theory Approach	153
M. R. Ghodoosi, M. Mosakhani	
• Pay to Performance: The moderating effects of DISC Profiles.....	171
P. Motaghi, Gh. R. Asgari, Y. Rezaeiee	
• Investigating the Role of Emotional and Social Managers' Competencies in improving Technical, Contextual and Behavioral Employees' Competencies from Human Resource Management Perspective.....	195
M. Mohammadi, Gh. Salimi, Z. Mokhtari	
• Subscription Form.....	217
• Abstract.....	219

In The Name Of God

Guidelines for Preparing and Compiling Articles

In order to prevent any delays in the publication of the articles, all contributors are requested to follow the instructions below:

1. According to specific subject of this Journal, only Articles on **Organizational Resources management Research** would be accepted.
2. Papers should not have been published, nor should they have simultaneously been sent for publication in other journals.
3. The official language is Persian, however, articles in English and other languages will also be considered for publication.
4. All articles should include: an abstract (220-250 words in Persian & English), key words, introduction, main body of the text, conclusion and notes and references.
5. Articles should be research-oriented, and must be the original work of author(s). Reviews (review articles) will only be published if satisfy the following conditions: Articles by distinguished authors who have already published research papers in the related fields will accepted, provided that they are based on multiple references.
6. Articles should be specialized and will be accepted only through the website (www.orm.modares.ac.ir); the users may send theirs manuscripts by registering to the journal's website with users' code.
7. Article should be typed on A4 paper, B Lotus, Single sided, spacing, regular (preferably thin) font, size 12 (size 10 in Times New Roman for Latin), with 4cm margin on all sides, in Word, Windows.
8. articles should be sent in two distinct file as follow:

First file (title page):

- Title of the paper, author/s' name (identifying the corresponding author with as star*)
- Affiliation, rank and place of employment of author(s)
- Date of uploading the paper
- An address for the corresponding author including mailing & e-mail address and phone & fax numbers.
 - In case of using financial aids providing by an institute, company and etc., Name of which should be stated in the first page or in the acknowledgment of manuscript.
 - Articles extracted or formed based on an assertion or a thesis will be published by following order of names: advisor, student and consolors. Advisor will be held responsible.

Second File (Manuscript):

- Full title of the paper in Persian;
- Abstract in Persian (a maximum of 250 words)
- Key words (a maximum of five),
- Full title of the paper in English,
- Abstract in English (a maximum of 250 words)
- Key words in English (a maximum of 250 words)
- Abstract should be structured as follow: purpose, method, findings and key words
- All titles in the article except the main title and "abstract" should be numbered according to format of the journal

Tables, illustrations, figures, etc. should be added separately. Refer the number of the pictures, tables, figures, etc. and their (possible) position in the body of the text. Quality of the pictures and chart will be with dpi 300.

Put the reference numbers in brackets [] in the text and list them in their order of appearance in the references section. Avoid repeating a reference in this section. If a reference is frequently used, include only its number and other additional information in the brackets e.g. referring for the first time: [1, vol. 1, p.6] while referring for the second time: [1, vol.2 p.20]

The English equivalent of Persian words (if required) should be provided in footnote with new numbering on each page.

References:

- a. **Books:** Name of the authors/s, title, translator, publisher, place of publication, date, page number.
- b. **Articles:** Name of the authors/s, title of the paper, title of the journal, volume, year, page number.
9. The manuscript should not exceed more than 16 pages almost 5400 words along with tables, illustrations etc.
10. Contributors are responsible for all of the contents of their papers.
11. Translations are in no way accepted.
12. Each submission will be referred unanimously to three referees.
13. Organizational Resources Management Research maintains the rights to accept or reject (and edit) the articles and might not return any submitted papers.
14. Having been published, five off-print copies and one final publication will be sent to each of the author(s).
15. The Original copies of the submitted articles will be kept in the office for about three months; thereafter will not be responsible for them.

Address: Iran Management & Technology Development Study Center

No.12 Shahid Rahnama Chitsaz Alley, Saidi St. Shahid Lavasani Ave. (Post Code, 1954613953) Tehran-Iran

E-Mail: j.impsc@modares.ac.ir

Tel/Fax: 22291279

Website: www.ormr.modares.ac.ir