

Designing the Model of Strategic Proactive Behaviors in an Organization: A grounded theory

Mahshid Forouhi¹, *Hadi Teimouri², Mehdi Abzari³, Ali Safari⁴

1-Ph.D student, Faculty of Administrative Science & Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran

2-Associate Professor, Faculty of Administrative Science & Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran. (Corresponding Author). Email: h.teimouri@ase.ui.ac.ir

3-Professor, Faculty of Administrative Science & Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran

4-Associate Professor, Faculty of Administrative Science & Economics, University of Isfahan, Isfahan, Iran

Received: 25/12/2019; Accepted:12/02/2020

Extended Abstract

Abstract

Employees' strategic proactive behaviors in the organization underpin the continuous improvement of individual and organizational job performance, because accelerated environmental dynamics require some form of increased intellectual and practical capacity to improve existing or create new ones that are embedded in employees' strategic proactive behaviors. Although there has been a lot of research into the antecedents and consequences of proactive behavior by managers and employees, so far the model of forming such behaviors in employees has not been addressed. This research is a fundamental research, and it's kind of a grounded theory. Grounded theory is used to theorize organizational phenomena. The purpose of this study was to understand the grounded theory the model of shaping employees' strategic proactive behaviors in a selected research organization. The data were summarized in 18 semi-structured interviews with the selected experts of the university and organization under the study and then the interconnected categories in the form of Casual Conditions, Axial Conditions, Context Conditions, Intervening Conditions, Strategies and Consequences of paradigm of proactive strategic behavior of employees were identified. Research findings can help managers understand the policies, systems, and practices that help shape or prevent such behaviors.

Introduction

Adaptability to constantly evolving conditions requires employees who have the characteristic of Strategic Proactive Behaviors. In general, strategic Proactive behaviors refer to initiating behaviors that are predictive, change-oriented, and based on the fertility of personal initiative. Instead of waiting for an event to occur in order to react to an event, people with a strategic activism tend to actively figure out that change themselves. Accordingly, such people take creative initiatives in their careers and take predictive actions that take place in the light of foresight. Instead of changing their position, they change their position.

Research Methodology

The method of the present research is qualitative and to discover the concepts and relationships in the raw data and to organize them in the form of a theoretical explanatory plan, the analysis of the major part of this research is interpretive. The data theory research strategy has been used as a qualitative research approach. This approach has systematic procedures for theorizing about phenomena based on the inductive approach. The method of data collection in this study is cross-sectional and in terms of the nature of the data, it is qualitative and based on the exploratory approach. The logic of selecting the sample members was based on theoretical sampling and then snowball, in addition to specialized and organizational expertise, experience and professional interaction, knowledge and awareness based on research. The target population at this stage included 18 selected organizational managers and experts and related university experts who were collected and completed data and information through in-depth semi-structured interviews. A total of 24 interviews (selected individuals). And introduced) but during the process, the researcher was convinced that it was done and ended with 18 information saturation interviews.

Finding

Research data were counted during semi-structured interviews with selected academic experts and the organization under study and then extracted in the coding process and related categories in the form of causal conditions, phenomenon-oriented, contextual conditions, intervening conditions, strategies and consequences. A specific conceptual model was described and elaborated during the selective coding stage of each model element in order to create a research theory. The results of the research can help managers to identify the policies, systems and procedures that help or prevent the occurrence of such behaviors.

Discussion and Results

Based on the results of the present study; the dimensions of the strategic Proactive behavior pattern are:

Casual conditions:

- The complexity of the organization's activities
- Environmental uncertainty
- Changing the organizational paradigm
- Dynamics of the economic system
- Multiple factors influencing policy and decision sensitivity

Axial Conditions:

- Knowledge, skills
- Maturity, intelligence
- Questioning
- Preventive attitude and problem solving
- Active listening to identify issues

Context Conditions:

- Constructive interaction and support of managers
- Acceptability and legitimacy. Strategic activist behavior in the organization
- Clear orientation of the organization regarding strategic activism
- Flexibility of organizational structure against the occurrence of strategic activist behavior
- Allocation of resources and facilities
- Transparency of data and information in the organization

Intervening Conditions:

- Environmental conditions
- Sensitive institutional position of the organization
- Conflicting interests of interest groups
- Social credibility of strategic actors

Strategies:

- Futurist, observer, innovator
- Critical thinking
- Knowledge sharing, scientific dissemination, creating common insights
- Practical commitment
- Resistance management

Consequences:

- Mental dynamism, creativity and innovation
- Individual development
- Commitment and intellectual and emotional belonging
- The brand attractiveness of the organization
- Competitive advantage of the organization
- Development and effectiveness of the organization

Keywords: Proactive Behavior, Proactive Strategic Behavior, Grounded Theory

طراحی الگوی رفتار کنش‌گری استراتژیک در سازمان: پژوهشی داده بنیاد^۱

مهشید فروهی^۱ - دکتر هادی تیموری^۲ - دکتر مهدی ابزری^۳ - دکتر علی صفری^۴

چکیده

رفتارهای کنش‌گرانه استراتژیک کارکنان در سازمان، زیربنای بهبود مستمر عملکرد شغلی فردی و سازمانی است، زیرا پویایی شتابان محیطی، نوعی از ظرفیت فزاینده فکری و عملی برای بهبود وضعیت موجود یا خلق وضعیتی جدید را طلب می‌کند که در رفتارهای کنش‌گرایانه استراتژیک کارکنان نهفته است. اگرچه پژوهش‌های متعددی در مورد پیشایندها و پسایندهای رفتار کنش‌گرایانه مدیران و بعضاً کارکنان انجام شده است؛ ولی تاکنون به الگوی چگونگی ایجاد و بروز چنین رفتارهایی در کارکنان پرداخته نشده است. پژوهش حاضر از نوع بنیادی است و با بهره‌گیری از نظریه داده‌بنیاد صورت گرفته است. از نظریه داده بنیاد برای نظریه پردازی در مورد پدیده‌های سازمانی استفاده می‌شود. هدف غایی این پژوهش، فهم داده‌بنیاد الگوی رفتارهای کنش‌گرایانه استراتژیک کارکنان در سازمان مورد مطالعه بوده است. داده‌های پژوهش طی ۱۸ مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان دانشگاهی منتخب و سازمان مورد مطالعه احصاء و سپس در فرایند کدگذاری استخراج و مقوله‌های هم پیوند در قالب شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مدل مفهومی معین و طی مرحله کدگذاری انتخابی هر یک از عناصر الگو به منظور خلق نظریه پژوهش تشریح و به تفصیل بیان شد. نتایج این پژوهش می‌تواند مدیران را در شناخت خط‌مشی‌ها، سیستم‌ها و رویه‌هایی که به ایجاد و بروز چنین رفتارهایی کمک می‌کنند یا مانع ظهور و بروز آنها می‌شوند یاری دهد.

واژه‌های کلیدی: رفتار کنش‌گرا، رفتار کاری کنش‌گرا، رفتار کنش‌گرای استراتژیک، نظریه داده بنیاد.

^۱ مقاله مستخرج از پایان نامه دکتری خانم مهشید فروهی می‌باشد.

^۲ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

^۳ نویسنده مسئول-دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

^۴ h.teimouri@ase.ui.ac.ir

^۵ استاد گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

^۶ دانشیار گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

مقدمه

تاب‌آوری^۱ سازمانی در عصر تغییرات شتابان محیطی یکی از کارکردهای اصلی مدیریت سازمان‌ها است. به عبارت بهتر؛ حفظ و استمرار عملکرد سازمانی در عصر تغییرات لحظه‌ای فناوری‌ها و نهادینه‌کردن پدیده تاب‌آوری در جایگاه‌های مختلف سازمان یکی از هنرهای اصلی مدیران سازمانها است. محور اصلی این تاب‌آوری نیروی انسانی است. سازگاری و پایداری در شرایط متغیر امروزی، کارکنانی را طلب می‌کند که دارای ویژگی کنش‌گری استراتژیک هستند. به طور کلی رفتارهای کنش‌گری استراتژیک^۲ اشاره به رفتارهایی دارد که مهمترین شاخصه‌های آن پیشگامی؛ با محوریت تغییر و مبتنی بر زاینده‌گی ابتکار عمل شخصی است. افراد برخوردار از ویژگی کنش‌گری استراتژیک به جای آنکه منتظر وقوع حادثه‌ای باشند تا نسبت به آن واکنش نشان دهند، تلاش می‌کنند فعالانه آن تغییر را خود رقم بزنند. بر این اساس؛ چنین افرادی در امور شغلی خود ابتکار عمل‌های خلاقانه‌ای بروز می‌دهند و دست به کنش‌های می‌زنند که در پرتو پیش‌بینی از آینده رخ می‌دهد و به جای آنکه موقعیت آنها را تغییر دهد، آنها موقعیت را تغییر می‌دهند. از اینرو در سال‌های اخیر این پدیده به یکی از موضوعات مهم مورد علاقه دانش‌پژوهان و اندیشه‌ورزان سازمانی تبدیل شده است. بر این اساس، پژوهش‌های مفهومی و تجربی متعددی در باب پیشایندها و پسایندهای این پدیده صورت گرفته و یا مفهوم‌پردازی و اندازه‌گیری ابعاد آن در حال انجام است، ولی تاکنون فرایند چگونگی ایجاد و بروز چنین رفتارهایی بر اساس روش‌شناسی‌های کیفی انجام نشده است. هدف غایی این پژوهش؛ طراحی الگوی مفهومی رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک در سازمان بر اساس استراتژی نظریه داده بنیاد است که در بانک مرکزی ایران انجام شده است. نتایج این پژوهش می‌تواند به نظریه‌پردازان این حوزه و همین‌طور استراتژیست‌ها و متولیان مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی رهنمودهای سازنده‌ای ارائه دهد.

رفتار کنش‌گرای استراتژیک مفهومی با یک قدرت نفوذ عالی است که سبب افزایش سودمندی و اثربخشی سازمانی می‌شود (Bateman & Crant, 1999: 63-70). به اعتقاد

1-Resiliency

2-Proactive Strategic Behavior(PSB)

محققان ضمن این‌که رفتارهای کنش‌گرا درونی بوده و تحت کنترل افراد می‌باشند، برگرفته از ویژگی‌های شخصیتی فرد و یا پیامدی از رفتار و حالت روانی است که در اثر تغییر شرایط متفاوت، شکل خواهند گرفت (Crant, 2000: 435-462).

با عنایت به اهمیت و جایگاه سازمان مورد مطالعه در سطح حاکمیت کشور؛ انتظار بایسته‌ای در خصوص تناسب بسته علمی (چارچوب، مدل، متغیرها، عوامل تاثیر گذار و...) مرتبط با رفتار کنش‌گرا استراتژیک کارکنان وجود دارد. زیرا با وجود نیاز حداکثری به نداشت و چارچوب‌های روشمند در زمینه منابع انسانی در این سازمان، آنچه در این پژوهش احصاء شده است، در کمتر مستندات علمی در خصوص زیرساخت‌های ضروری حوزه‌های رفتاری و منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفته است. بدین جهت هدف این پژوهش «طراحی مدل رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان مورد مطالعه» و سوال‌های اصلی پژوهش عبارتند از: ۱. پدیده محوری فرایند ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک چیست؟ ۲. شرایط علی زمینه‌ساز پدیده محوری در فرایند ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک چیست؟ ۳. راهبردهای مواجهه با پدیده محوری چیست؟ ۴. بسترها و زمینه‌های تأثیر گذار بر راهبردهای رفتار کنش‌گرای استراتژیک چیست؟ ۵. شرایط مداخله‌گر مؤثر بر استراتژی‌های برخورد با پدیده محوری چیست؟ پیامدهای رفتار کنش‌گرای استراتژیک چیست؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کنش‌گرایی در چشم‌انداز تعامل‌گرایی ریشه دارد (Bandura, 1977: 191-215). در علم رفتار سازمانی، مفهوم تعامل‌گرایی؛ یعنی اینکه رفتار هم به صورت درونی و هم بیرونی کنترل می‌شود و موقعیت‌ها به همان اندازه که در عملکرد و کنش فرد تاثیر می‌گذارند، تحت تأثیر فرد هم قرار می‌گیرند (Schneider & Reichers, 1983: 19-39). به عبارت دیگر، یک ارتباط رسمی دوطرفه بین شخص، محیط و رفتار وجود دارد (Bandura, 1977: 191-215).

رفتارهای کنش‌گرا در سه طبقه با اثرهای متفاوت هدف تعریف شده‌اند: رفتارهای کنش‌گرای کاری، رفتارهای کنش‌گرای تطبیق فرد با محیط و رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک. رفتارهای کنش‌گرای کاری شامل آن رفتارهایی می‌شود که هدفشان کنترل

کردن و ایجاد تغییر در محیط داخلی سازمان است. مثل قبول مسئولیت (Morrison & Phelps, 1999: 403-419)، اظهار نظر کردن (Van Dyne & Ang, 1998: 692-703)، نشان دادن ابتکار فردی (Scott & Bruce, 1994: 580-607) و پیش‌گیری از مشکلات (Frese, Garst, & Fay, 2007: 1084-1102)؛ Parker & Collins, 2010: 633-662). رفتارهای کنش‌گرای کاری را شامل نوآوری‌های فردی^۱، پرهیز از مسایل و کارایی، اقتدار و استحکام معرفی کرده‌اند.

نوع دوم رفتار کنش‌گرا، تطبیق فرد-محیط است و بر تناسب فرد با محیط خارجی تمرکز دارد و به معنای تغییر در فرد یا موقعیت به منظور تحقق تطبیق‌پذیری بیشتر نگرش‌های فردی با محیط سازمانی است (Parker & Collins, 2010: 633-662).

نوع سوم رفتارهای کنش‌گرا؛ رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک هستند که با واکاوی استراتژیک، هدفشان اثربخشی سازمان، ایجاد تغییر در استراتژی‌ها و تناسب آن با محیط خارجی می‌باشد (Parker, & Collins, 2010: 633-662) با انتخاب این رفتار، فرد فرصت‌های جدید و در حال ظهور را به رسمیت شناخته و در مسیر تولید ایده‌های نوین و فراهم‌سازی بسترهای لازم برای پیاده‌سازی آنها قرار خواهد گرفت (Scott & Bruce, 1994: 580-607). افراد کنش‌گر استراتژیک می‌توانند موضوعات مهم را با رهبر و مدیر خود تبادل کنند و از این رو استراتژی‌های سازمان را تحت تأثیر قرار دهند (Ashford, Rothbard, Piderit, & Dutton, 1998: 23-57). کنش‌گران استراتژیک با بررسی محیط، انتظارات در خصوص محصولات و خدمات جدید را معرفی کرده و سعی در هدایت سازمان به سمت کسب مزیت رقابتی دارند.

غالب پژوهش‌های با محور رفتار کنش‌گرای استراتژیک به صورت مروری و محدود صورت گرفته است. این پژوهش‌ها بصورت پراکنده و فاقد ساختار منسجم شکلی و محتوایی جهت ورود و مواجهه روشمند با مبحث مورد مطالعه هستند. زیرا این پژوهش‌ها یا تنها به ارایه تعاریف پرداخته‌اند و یا اینکه تأثیر اینگونه رفتار را بر موارد کلیدی پژوهش خود بررسی کردند (Bakker, 2007: 309-328; Guo, Wong, & Lui, 2015: 209-240; Strauss & Parker, & O'Shea, 2017: 15-26; Batistič, Černe, Kaše, & Zupic,

(Mohammadi, 2016: 20-27; Pourali: 2016 2016: 579-588; پژوهش‌های مرتبط با رفتار کنش‌گرای استراتژیک «به عنوان یک جریان پژوهش یکپارچه»، الگویی ندارند و هیچ تعریف، نظریه و یا مبحثی برای هدایت این بدنه پژوهش وجود ندارد (Crant, 2000: 435-462).

ریزا و همکاران در یک مطالعه با عنوان "رویکردهای استراتژیک و کنش‌گرا نسبت به مشارکت کاری" بیان کردند سازمان‌های مدرن برای عمل رقابتی به کارکنانی نیاز دارند که مشارکت فعال داشته باشند و سرشار از اشتیاق و انرژی باشند. به اعتقاد ایشان رویکردهای پایین به بالا در سازمان‌ها موجب مشارکت بهتر کارکنان در سازمان می‌شوند و می‌توانند استراتژی‌های فردی کنش‌گرا را پرورش دهند (Riza & Liu, 2018: 2558-2579).

گیو، وانگ و لویی در مطالعه‌ی موردی "تأثیرات انگیزشی مشوق‌های ارتباطی با ابزارهای مختلف در سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک: پیامدهای رفتار کنش‌گرا استراتژیک" دریافتند هنگامیکه مشوق‌ها با پیامد و ابزارهای محرک سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد استراتژیک مرتبط می‌شود، در مقایسه با زمانیکه این مشوق‌ها نتیجه محور هستند، مدیران با مدیریت ارشد بیش تر مشارکت می‌کنند (Guo, Wong, Lui, 2015: 209).

گرین در مطالعه‌ی "محورهای استراتژیک و کنش‌گرایی در کار" نقش مشارکت و وجود انگیزه‌های خودجوش کارکنان را در سازمان‌های پویا نشان داد (Green, 2018: 40-417). همچنان‌که، استراوس، پارکر و آشیا در یک سال قبل از آن در مطالعه‌ی "چه زمانی پویایی هزینه بر است؟ انگیزش در کار تأثیرات رفتار کنش‌گرا شغلی بر تلاش کاری کارکنان را تعدیل می‌کند" نشان دادند در شرایطی که انگیزش کاری بالایی وجود دارد، رفتار سرپرستان با تلاش کاری کارکنان رابطه‌ی مثبت دارد (Strauss & Parker & O'Shea, 2017: 15-26).

باتیستیک، سرن، کاس و زیوپیک در پژوهش "نقش چارچوب سازمانی در پرورش رفتار کنش‌گر کارکنان: عمل و عکس‌العمل میان اشکال سیستمی منابع انسانی و جوّ رابطه‌ای" نشان دادند جوامع برخوردار از افراد انطباق‌پذیر؛ نقش پررنگ تری در پرورش رفتار فعال کارکنان دارند (Batistič, Černe, Kaše, & Zupic, 2016: 579).

جوان‌مرد نیز در پژوهش "ارائه‌ی مدل ساختاری برای تبیین عوامل مؤثر بر رفتارهای استراتژیک کارکنان" در سازمان تأمین اجتماعی تهران نشان داد استقلال کاری و منافع شغلی بر درک وضعیت سازمان تأثیرگذار است و همچنین درک اهداف سازمان بر درگیر شدن کارکنان در برنامه‌های عملیاتی نیز به نوبه‌ی خود بر رفتار استراتژیک محور کارکنان تأثیر مثبت دارد (Javanmard, 2015: 631-651).

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش حاضر کیفی و برای کشف مفاهیم و رابطه‌ها در داده‌های خام و سازمان دادن آنها در قالب یک طرح توضیحی نظری، تحلیل بخش عمده در این پژوهش، تفسیری است. استراتژی پژوهش تئوری داده بنیاد؛ به عنوان یک رویکرد پژوهش کیفی استفاده شده است، این رویکرد دارای رویه‌هایی نظام مند برای نظریه پردازی در مورد پدیده‌ها بر اساس رویکرد استقرایی است. روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش از نوع پیمایشی-مقطعی است منطق انتخاب اعضای نمونه، مبتنی بر نمونه‌گیری نظری و سپس گلوله برفی علاوه بر خبرگی تخصصی و سازمانی، تجربه و تعامل حرفه‌ای، مطلع و آگاه بودن بر محور پژوهش بوده است. جامعه مورد نظر در این مرحله شامل تعداد ۱۸ نفر از مدیران و کارشناسان تخصصی منتخب سازمانی و خبرگان مرتبط دانشگاهی بودند که از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختار یافته، گردآوری و تکمیل داده و اطلاعات صورت گرفت. تعداد ۲۴ مصاحبه (افراد منتخب و معرفی شده) صورت گرفت؛ اما در طی فرایند، پژوهشگر یقین پیدا کرد که با ۱۸ مصاحبه اشباع اطلاعات صورت گرفته و لذا فرآیند نمونه‌گیری پایان گرفت. اطلاعات جمعیت شناختی افراد مصاحبه شونده در جدول شماره ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی افراد مصاحبه شونده در پژوهش

جنسیت	سن / سال	سابقه/ سال	تحصیلات
۴ زن	۳۰-۴۰ (۸ نفر)	۱۰-۲۰ (۱۲ نفر)	فوق لیسانس (۱۲)
۲۰ مرد	۴۱-۵۰ (۱۳ نفر)	۲۱-۳۰ (۱۰ نفر)	دانشجوی دکتری (۶)
	۵۱-۶۰ (۳ نفر)	بالا-۳۱ (۲ نفر)	دکتری (۶)

در این پژوهش برای بررسی روایی نتایج بخش کیفی از شاخص‌های قابلیت تأیید^۱، قابلیت انتقال^۲، اطمینان‌پذیری، ارزیابی چندجانبه‌نگری پرسش‌ها و مقایسه مستمر داده و اطلاعات به منظور کسب اطمینان و اعتماد پژوهشگر و تأیید اساتید، پژوهشگران حرفه‌ای و منتخبین جامعه مورد پژوهش صورت گرفت. در این فرایند، برای تأیید پذیری، پژوهشگر پیش از انجام مصاحبه نسبت به مبانی نظری و ادبیات رفتار کنش‌گرای استراتژیک اشراف کسب کرد. در عین حال، به منظور تأمل و کنترل گرایش‌های سلیقه‌ای که ممکن بود بر نتیجه‌گیری پژوهش اثر بگذارند، دانسته‌های پیشین خود را نیز در حین مصاحبه کنار گذاشته است. برای اعمال معیار چندجانبه‌نگری پرسش‌ها نیز برای رسیدن به پدیده‌ی مورد نظر، تنها به یک سؤال اکتفاء ننموده و برای پوشش زوایای مختلف و فهم پرمایه‌ای از موضوع از طریق چندین سؤال بررسی پدیده‌ی را دنبال کرده است.

اطمینان‌پذیری از جمله دیگر معیارهای ارزیابی در این پژوهش است. در این مورد، علاوه بر هدایت دقیق مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها، مستند سازی در خصوص داده‌ها، روش‌ها و تصمیم‌ها به منظور بازرسی خبرگان نیز صورت گرفته است. پس از این مهم، در مرحله‌ای دیگر از ارزیابی و مراحل تکمیل و تجمیع اطلاعات، تلاش بر چندجانبه‌نگری از بعد اطلاعات و مبانی نظری صورت گرفت و با توصیف داده‌ها و مقایسه مستمر، روند بازخورد گرفتن از مشارکت‌کنندگان و داوری متخصصین امر سهل‌تر صورت پذیرفت.

و در نهایت در خصوص انتقال‌پذیری، که با هدف توصیف غنی داده‌ها و با استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تفسیر در مرحله تحلیل داده صورت پذیرفت، داده‌ها در متن پژوهش تا حد امکان توصیف شدند، سپس فرایند انجام پژوهش و تحلیل داده‌ها طبق نظریه داده بنیاد انجام، مستند و آنگاه به تأیید خبرگان رسید.

در این پژوهش برای ارتقاء روایی از روش مرور همکار^۳، روش مقایسه مستمر^۴ و روش تمیزی و در خصوص پایایی پژوهش و احصاء باور پذیری، هنگام کدگذاری برای تدوین هر

1-Conformability

2-Transferability

3-Member check method

4-Constant comparison method

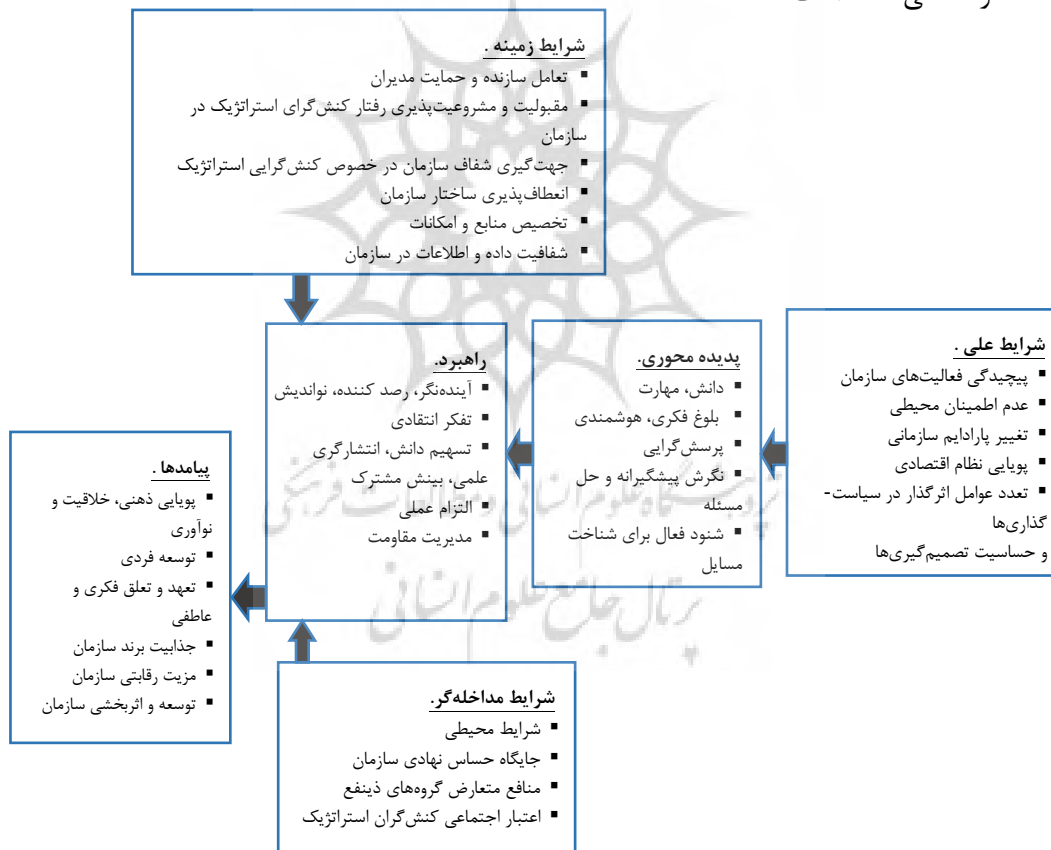
یک از تم‌های اصلی و فرعی مصادیق مرتبط و کلیدی ارائه شده توسط مشارکت‌کنندگان صورت گرفته و هر تم تجلی نکات خاص احصایی از مصاحبه‌ها است.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش تحلیل مجموعه داده‌ها از طریق مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت گرفت. در مرحله کدگذاری باز تعداد ۳۳۹ کد اولیه از مجموع نتایج مصاحبه‌های کیفی احصاء گشت. در مرحله کدگذاری محوری نیز، با هدف تقلیل، تلخیص و عمق بخشیدن به معنای مفاهیم، کدها و زیر مقوله‌های احصایی از مرحله کدگذاری باز، ابتدا در چند ربط نظری و یا در چند محور اصلی مرور و بازاندیشی شدند، پس از آن با یک تأمل مجدد بر روی مضامین هم‌خانواده، زیرمقوله‌ها مرتب‌سازی شده، سپس سعی در ایجاد فهم نهایی از ارتباط میان مفاهیم و مقولات هم‌سنخ صورت گرفت. در مرحله بعد مقولات هم‌خانواده با هم مقایسه، ترکیب و ادغام شدند و کل معانی بدست آمده از پژوهش ضمن کشف ارتباط و معنا بخشی بین مفاهیم، سازماندهی شد. مرحله بعدی در این گام، تقلیل کل معانی در چند بلوک و یا خوشه اصلی از مقولات بود. در گام بعد، تأمل در تعیین ارتباط و نسبت‌های معنادار میان چند خوشه اصلی صورت گرفت، پس از آن با اطمینان از اشباع داده‌ای و کشف پدیده اصلی این گام نیز پایان یافت. در این مرحله ابتدا در کدگذاری ثانویه تعداد ۲۱۹ کد ثانویه از مجموع پیشین اخذ و در هنگام سازماندهی با ۱۸۴ زیر مقوله اولیه به اتمام رسید. در مرحله سوم و همگراسازی مفاهیم و شناسایی مقوله‌ها تعداد ۱۶۱ مقوله اولیه تدوین شد.

در نهایت مرحله کدگذاری انتخابی و یا ظهور نظریه در این پژوهش آغاز شد. در این سطح از تحلیل نیز، از ابتدای مفهوم سازی، مقوله‌ای کردن، خوشه‌بندی و تا کشف پدیده اصلی، تدریجاً مفصل‌های نظریه شکل گرفت؛ به طوری که مجموع کدهای احصایی در نهایت به تعداد ۳۱ مفهوم مرتبط کاهش یافته و در چارچوبی با ۶ طبقه مرتبط با مدل پارادیمی نظریه داده بنیاد طراحی و جایگزین شدند. چارچوب مذکور برخوردار از یک مقوله مرکزی به عنوان پدیده محوری پژوهش و پنج مقوله اصلی شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مرتبط با الگوی منتخب برای رفتار کنش‌گری استراتژیک کارکنان در سازمان مورد مطالعه طراحی و تعریف شد.

شکل شماره ۱ مدل رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان مورد مطالعه نشان داده شده است. پیش از پرداختن به هر یک از عناصر مدل، لازم به توضیح است که پژوهشگران تعریف ذیل را به عنوان تعریف مختار خود برای انجام پژوهش انتخاب کرده‌اند: «رفتارهای استراتژیک عبارتند از رفتارهایی که با واکاوی استراتژیک، تولید ایده‌های نوین و فراهم‌سازی بستری لازم برای پیاده‌سازی آنها در پی ایجاد تغییر در استراتژی‌های سازمان به منظور همراستایی، مقابله و یا تناسب با محیط خارجی هستند و سعی در افزایش اثربخشی عملکرد خود و سازمان دارند (Parker, & Collins, 2010: 633-662)». بنابراین مفاهیم و ارتباط عناصر مدل رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان در پرتو این تعریف طراحی و سازماندهی شده است.



شکل ۱: الگوی پارادایم رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان

شرایط زمینه‌ای و بستر ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

بر اساس نتایج پژوهش، سازمان مورد مطالعه در فضایی حساس فعالیت می‌کند که تحقق اهداف آن منوط به تعامل حمایتی مدیران از نیروی انسانی کارآمد و اثربخش آن است. نتیجه مطالعه نشان می‌دهد در خصوص ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک شش مضمون در بستر سازمان حایز اهمیت است:

جدول ۲: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات شرایط زمینه‌ای رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی	توصیفات
	تعامل سازنده و حمایت مدیران	اولین حلقه پذیرش نگرش و نظر کارشناسی کنش‌گران، مدیران هستند. قرار گرفتن رفتار کنش‌گرا در مسیر روشن، منوط به حمایت مدیران است
	مقبولیت و مشروعیت‌پذیری	تعریف و وجود چارچوب قانونی، سازمانی و تخصصی در خصوص رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان
شرایط زمینه‌ای	جهت‌گیری شفاف سازمان	وجود سیاست و استراتژی معین در خصوص کنش‌گرایی استراتژیک
	انعطاف‌پذیری ساختار سازمان	همراستایی و قابلیت انعطاف عناصر (خصوصاً پیچیدگی و هماهنگی) ساختار با پدیده رفتار کنش‌گرای استراتژیک
	تخصیص منابع و امکانات	وجود اعتبار مشخص برای تقویت رفتار و تعریف بسته‌های انگیزشی برای کنش‌گران استراتژیک
	شفافیت داده و اطلاعات در سازمان	ارایه نظر کارشناسی خاص و ایده ناب برای جهت دادن به استراتژی سازمان منوط به ورودی شفاف و اطلاعات دقیق است

در تأیید این مفاهیم مشارکت‌کنندگان در پژوهش اذعان بر این مهم داشتند که در خصوص تعامل سازنده مدیران: «موفقیت فرد کنش‌گر استراتژیک در سازمان منوط به تبادل انتظارات، تعامل و کسب اعتماد و اطمینان مسئولین جهت تحلیل عمیق علمی و بومی‌سازی نتیجه به صورت صحیح است»، و یا در خصوص مقبولیت و مشروعیت‌پذیری رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان، براین نظر بودند که «عملکردهای کارشناسی متفاوت و غیرروتین در سازمان، حاشیه‌های رفتارهای سازمانی را دربر دارد». وجود معیارهای سازمانی و اخلاقی در سازمان، یاری‌دهنده و پشتوانه کار کارشناسی و مسایل

سخت ایجاد تغییر است.» و یا به زعم یکی از مدیران ارشد سازمان که پس از بازنشستگی همچنان با سازمان همکاری دارند: «در یک نگاه کلان در سازمان رفتار کارشناسی خلاق مورد پذیرش است، برای عملکرد سازمان جای نقد وجود دارد، سال‌ها من در طی سلسله مراتب مختلف زبان و قلم تند داشتم، به جایی هم وصل نبودم و ارتقاء نیز یافتم، بنابراین پذیرش شدم.» در خصوص جهت‌گیری شفاف سازمان مواردی چون: «مسئولین سازمان ناگزیر از توجه به رفتار کنش‌گرایی هستند»، «دنیای اطلاعات و علم، قدرت کارشناس را رقم می‌زند»، «قدرت دانش، غلبه بر تمرکزگرایی در سازمان خواهد کرد»، «همگامی با تغییرات ناگزیری استقلال کارشناسی را می‌طلبد»، «پیچیدگی انسان با چاشنی حرکت سریع علم، فراهم‌آوری بستر تفکر و حرکت‌های استراتژیک سازمانی را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد» و ...

در این پژوهش اکثر مصاحبه‌شوندگان، کنش‌گران و مدیران مشارکت‌کننده بر این نظر بودند که لازمی خلق ایده‌های نوین و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک و تکرار آن نیازمند زمینه لازم و باور به عناصر زمینه است. این ادعا بر این اساس بود که به زعم ایشان، افراد کنش‌گر بارها در سازمان به دلیل ضعف وجود شرایط و زمینه لازم انگیزه خود را از دست داده، و هستند افراد خلاق که در سازمان یا از مسیر خارج و ترجیح داده‌اند عملکردشان صرفاً در قالب وظایف محوله صورت گیرد، یا برخی از کنش‌گران توان صبر نداشته و سازمان را ترک گفته‌اند، برخی دیگر نیز در بستر کارویژه‌ای، داده و اطلاعات سازمان رشد می‌یابند و سعی دارند در ارتباط با ذینفعان سازمان کنش‌گرایی خود را خرج نمایند. به زعم مشارکت‌کنندگان: «رویکرد عقلانی و منطقی با رویکرد احساسی عکس‌العملی و فراکنشی افراد در چگونگی ماندگاری رفتار کنش‌گرایی مؤثر است. فرد کنش‌گر می‌تواند واکنش دیر و دور داشته و کنش‌گر باقی بماند و یا رویکرد زود و نزدیک داشته و به فرد منفعل و بی تفاوت در سازمان تبدیل می‌شود.»

پدیده محوری رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مضمون اصلی پژوهش حاضر بیان‌کننده پدیده محوری است. برای یافتن کدها، مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با پدیده محوری پس از معرفی شخصیت، علایق، انتظارات، پیشینه و تخصص فرد، سؤالات متعدد در خصوص موارد و تجربه‌ارایه ایده و بروز رفتار کنش‌گرایی

استراتژیک در سازمان مطرح شد و پاسخ‌های دریافتی از سؤالات منجر به تعریف پدیده محوری به شرح جدول ۳ شده است.

جدول ۳: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات پدیده محوری رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله های فرعی	توصیفات
پدیده محوری	دانش، مهارت	پس از خصوصیت‌های شخصیتی افراد؛ دانش و مهارت اولین زیرساخت کنش‌گرایی است.
	بلوغ فکری؛ هوشمندی	قوه شناخت، تحلیل و تمیز مسایل. برخورداری از انواع هوش
	پرسش‌گرایی	اقدام ابتدایی فرد پس از شناخت؛ سوال کردن است
	نگرش پیشگیرانه و حل مسئله	اقدام ابتدایی فرد پس از پرسش و تعریف و تشخیص مسئله
	شنود فعال برای شناخت مسایل	موفقیت کنش‌گرایی منوط به بررسی مسایل از جنبه های گوناگون، تحلیل کامل و جریان خبرگی است. نتیجه گرفتن از خبرگی، متأثر از شنیدن فعال است.

برای تأیید مفاهیم احصایی: « فرد کنش‌گرای استراتژیک با دارا بودن جوهره تفکر، تدبیر و رفتار کنش‌گرای استراتژیک، در هر بستری یکسان عمل می‌کند و بی تفاوت نخواهد بود.» « در مقایسه بین عوامل درونی فرد و عوامل سازمانی در خلق و بروز رفتار استراتژیک عوامل فردی قوی‌تر، مهم‌تر و کارا تر هستند. عوامل فردی نیازمند ذهن غیرخطی، شهودی و کل‌گرا و عوامل سازمانی نیازمند ذهن ترتیبی، منطقی و تحلیلی هستند.» و یا در خصوص پرسش‌گرایی: «فرد استراتژیک در رابطه با مسائل اجتماعی به طور مداوم در فکر و تدبیر "چه باید بکنم؟"، "چطور کارسازی کنم؟"، "چطور حل مسئله کنم؟"، برای مسائل اجتماعی مردم جامعه است.»

از منظر کلیه مشارکت‌کنندگان برای مشکل‌گشایی و حل مسئله، خلق ایده و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک علاوه بر ضرورت وجود شرایط فردی، آگاهی و فهم شرایط سازمانی نیز که در قالب ادراک فرهنگ سازمانی، استراتژی‌ها، فرایند کار و ویژگی‌های شغلی تعریف شده است، محور خود کنترل‌کنندگی افراد و مدیریت کنش‌گرایی رفتارشان خواهد بود.

برخی فراتر رفته و درک شرایط سازمانی مذکور را مقدم بر شخصیت کنش‌گرایی افراد می‌دانند، به طوری که به نظر می‌رسد افرادی که شرایط سازمان را درک نمی‌کنند، ناخواسته در مسیر ضدانگیزی قرار گرفته و اغلب (نادرست) در زمره سکوت‌کنندگان سازمانی قلمداد می‌شوند.

شرایط علی رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

شرایط علی علل و موجبات اصلی پژوهش هستند که پدیده‌ی مورد اکتشاف (مقوله اصلی) از آن‌ها ناشی می‌شود. مفاهیم منتخب برای شرایط علی رفتار کنش‌گرا استراتژیک کارکنان به شرح جدول ۴ است:

جدول ۴: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات شرایط علی رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله های فرعی	توصیفات
شرایط علی	پویایی نظام اقتصادی	ماهیت و مأموریت این سازمان از سطح پیچیدگی و تخصصی خاصی برخوردار است
	تعدد عوامل اثرگذار در سیاست‌گذاری‌ها و حساسیت تصمیم‌گیری‌ها	حاکمیت انواع محیط بر سازمان
شرایط علی	پویایی نظام اقتصادی	حرکت رسمیت سازمان و نگرش مدیران از سنتی به نوین‌گرایی
	تعدد عوامل اثرگذار در سیاست‌گذاری‌ها و حساسیت تصمیم‌گیری‌ها	فلسفه وجودی سازمان بر محور نظام پویای اقتصادی است. به عنوان نماینده ملی و بین‌المللی کشور، متأثر از مجموعه عوامل و سیاست‌ها است. نتایج تصمیم‌گیری‌ها تعیین کننده در سطح خاص کشور است.

برای تأیید مفاهیم ارائه شده به طور مثال پاسخ‌هایی دریافتی در خصوص پیچیدگی فعالیت‌های سازمان: «خاص بودن و سخت بودن موضوعات و مأموریت سازمان»، «محیط تکنولوژیک بر روند توسعه و تغییر گستره دانش فرد کنش‌گر اثر مستقیم دارد. رفتار کنش‌گر در طول زمان متأثر از محیط تکنولوژی سازمان است» و یا در ارتباط با مفهوم پویایی نظام اقتصادی و حاکمیت نظام بین‌المللی: «مأموریت سازمان، متأثر از پارادایم جهانی و نظام اقتصادی بین‌المللی است». در خصوص تعدد عوامل اثرگذار در سیاست‌گذاری‌ها و حساسیت تصمیم‌گیری‌ها با تأیید مواردی چون: «عوامل سازمانی،

محیطی و تصمیمات شورای‌های ملی و بین‌المللی محور اصلی در به سرانجام رسیدن تصمیم‌گیری در خصوص نتایج رفتار کنش‌گرایانه افراد است» و یا «... پیشی گرفتن طرح مسایل از دستگاه‌های مرتبط با امور سازمان (مجلس، دولت و ...) که گاهاً مانع به سرانجام رسیدن اهداف و مقاصد سازمان خواهد شد.» بوده است.

شرایط مداخله‌گر در ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

شرایط مداخله‌گر، عواملی هستند که شرایط علی را تخفیف یا به نحوی تغییر می‌دهند. این شرایط اکثراً برخاسته از محیط دور و اوضاع و احوال نامنتظره و اتفاقی هستند که لازم است با عمل یا تعامل به آنها پاسخ داده شود. مفاهیم منتخب برای شرایط مداخله‌گر الگوی پارادایم پژوهش به شرح جدول ۵ است.

جدول ۵: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات شرایط مداخله‌گر رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی	توصیفات
	شرایط محیطی	مجموعه محیط حاکم و عوامل متأثر، محور تفکر و تدبیر برای تغییر و جهت دادن به استراتژی سازمان است.
	جایگاه حساس نهادی سازمان:	ماهیت و جایگاه نهادی در سطح ملی و بین‌المللی تعیین‌کننده در انتخاب موضوع و حل مسایل توسط کنش‌گران استراتژیک است.
شرایط مداخله‌گر	منافع متعارض گروه‌های ذینفع	جایگاه حاکمیتی سازمان در سطح ملی و بین‌المللی تأثیر گذار بر منافع دیگر ارکان حاکمیتی و ذینفعان مرتبط است.
	اعتبار اجتماعی کنش‌گران استراتژیک	اعتبار کنش‌گران استراتژیک سازمان برگرفته از قدرت دانش، اطلاعات و تحلیل افراد است.

بخش غالب مفاهیم شرایط مداخله‌گر به واسطه نقش و جایگاه حاکمیتی سازمان مورد مطالعه است. برخی از موارد تأیید‌کننده مفاهیم در پژوهش عبارتند از: «مستدام بودن رفتار کنش‌گرای استراتژیک، متأثر از میزان اثرگذاری شرایط محیط مرتبط با حوزه کار فرد است. در برهه‌های متفاوت زمان؛ تأثیرات متفاوت از انواع محیط می‌گیرم و به تبع عملکرد متفاوت خواهم داشت. همکاران در زمان‌های مختلف با ضریب متفاوت در برابر اثرات

محیطی حاکم بر سازمان مواجه هستند». در تأیید جایگاه حساس نهادی سازمان: «سازمان به شدت تحت تأثیر قانون است. قانون تحت سیاستگذاری حاکمیت نظام، مجلس و قوه قضاییه است، از طرفی حافظ منافع جامعه نیز هستیم. محیط‌ها به جهت ماهیت خود اثر متفاوت دارند و بر چگونگی جهت‌گیری، تصمیم‌گیری، تحلیل و عملکرد فرد کنش‌گر استراتژیک اثر مستقیم دارد». با توجه به ماهیت سازمان؛ ارتباط و چالش‌های مرتبط با منافع متعارض گروه‌های ذینفع فراوان می‌باشد: «کنش‌گران چون با ذینفعان خاص (نماینده مجلس، وزرا، کارکنان دولت، بخش خصوصی و...) در ارتباط هستند و به واسطه تخصصشان تبادل داده و اطلاعات دارند؛ می‌توانند رفتار ناشی از محیط سیاسی بروز دهند» این در حالی است که ایشان به واسطه اعتبار اجتماعی خویش، سعی بر سوق دادن اندیشه خود در راستای شرایط بهنگام محیطی دارند.

راهبردهای تحقق رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

ابزارهای دستیابی به پدیده محوری در الگوی پارادایم این پژوهش، راهبردهای فرد کنش‌گرای استراتژیک هستند. این مفاهیم در جدول شماره ۶ ارایه شده است:

جدول ۶: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات راهبردهای رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله های فرعی	توصیفات
	آینده‌نگر، نواندیش	رصد‌گرایی و نواندیشی ابزار کنش‌گرایی فرد است
	تفکر انتقادی	تدبیر به منظور ارزیابی، معنا بخشی و تقویت ایده با سلاح نقد و انتقادپذیری
راهبردها	تسهیم دانش، انتشارگری علمی، ایجاد بینش مشترک	انتشارگری علمی موجب ایجاد مفاهیم برای موضوع و نشر نتایج و دانش فنی است
	التزام عملی	متعهد بودن به موضوع و نتایج مسئله، به سازمان و ذینفعان
	مدیریت مقاومت	انعطاف در پذیرش مخالف، قدرت ارایه ایده، برقراری ارتباط، ایجاد تفهیم و تبادل مفاهیم، قابلیت اتخاذ تصمیم مناسب و قدرت مصلحت‌اندیشی، تعامل و تبادل نظر.

برای تأیید مفاهیم ارائه شده به طور مثال مشارکت‌کنندگان اذعان داشتند: «منتظر برنامه نیستم و خود با بررسی شرایط، پیشرو در جهت اقدام و اصلاحات لازم عمل میکنم». «آگاه و با مطالعه نظر می‌دهم»، «در پی پدیده‌های نو، علاقه به حرکت و پیشگام بودن دارم. سعی در تغییر دادن مرز دانش تخصصی خود و تیمم هستم تا پاسخگوی استثناها باشیم»، «همیشه در حال رصد مسائل و محیط (مرتبط) هستم. در حال جمع‌آوری داده‌ها، اطلاعات و پیگیری و مطالعه مصوبات و طرح‌های مرتبط با کار خود و دیگر حوزه‌های مختلف هستم. دیگر همکاران مطرح نیز اینچنین عمل میکنند»، «همیشه نگران و در حال نقد، اصلاح و راهکار جدید هستم و رصد و پیش‌بینی می‌کنم. در پی مطرح کردن مسائل هستم.»، «برای آگاه‌سازی ذینفعان سعی در نشر نتایج و دستاوردهایم دارم. در این خصوص همکاران مشارکت فعالی با مطبوعات کشور دارند، بنابراین تعامل‌گری، سیالیت علمی، نقدپذیری و جسارت نقادی را پیشه خود میدانیم».

پیامدهای تحقق رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

جایگاه خاص سازمان مورد مطالعه در سطح حاکمیت اقتصادی کشور، نگاه ویژه‌ای را بر پیامدهای رفتاری سرمایه‌انسانی آن می‌طلبد. نتیجه مطالعه نشان می‌دهد که شش مفهوم در خصوص پیامدهای پژوهش تعریف شده است. جدول شماره ۷ مفاهیم مزبور را ارائه کرده است. با توجه به مجموعه پیامدهای احصایی در این پژوهش، آنچه حایز اهمیت است کسب منافع چند جانبه فردی و سازمانی از ایجاد، بروز و استمرار رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان است.

جدول ۷: مقوله‌های اصلی، فرعی و توصیفات پیامدهای رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

مقوله اصلی	مقوله های فرعی	توصیفات
	پویایی ذهنی، خلاقیت و نوآوری	خلاقیت و نوآوری برترین نشانه کنش‌گرایی استراتژیک است
	توسعه فردی	افزایش و ارتقاء دانش، مهارت و شایستگی تخصصی، سازمانی و اجتماعی
پیامدها	تعهد و تعلق فکری و عاطفی	انگیزاننده‌های فردی برای ماندگاری رفتار کنش‌گرایی استراتژیک
	جذابیت برند سازمان مزیت رقابتی سازمان توسعه و اثربخشی سازمان	انگیزاننده‌های سازمانی و اجتماعی برای ماندگاری رفتار کنش-گرایی برخورداری از نیروی انسانی با قابلیت کنش‌گرایی استراتژیک. نتیجه همراستایی با رفتار کنش‌گرایی استراتژیک

در تأیید مفاهیم مذکور برخی از اشارات مشارکت‌کنندگان در پژوهش عبارتند از : «تمام تلاشمان در گروه در ارایه ایده نو و معرفی پدیده‌های پویا در سازمانمان هست»، «در پی بهره‌وری عملکرد خود و واحد خود هستیم. سعی در اقتصادی بودن نتایج داریم»، «همکاران کنش‌گرا برخوردار از دید و نگاه استراتژیک، بلوغ نگاه مدیریتی و دیدگاه کلان هستند»، «در پی ایجاد تصویر مطلوب‌تر در راستای مزیت رقابتی سازمانمان هستیم» و یا در خصوص تعهد اجتماعی فرد : «جامعه نیازمند است و کسی غیر از ما نیست که به این موضوع فکر کند»، «شک نمی‌کنم که نتایج ایده و رفتار من ، تصمیم ساز و اثرگذار بر بسیاری از تصمیمات کلان سازمان خواهد بود»، «خودم را جای مدیر بالا دستم می‌گذارم و متعهد می‌شوم. نمی‌خواهم مدیون جامعه و بدهکار سازمانمان باشم، یادم هست که برای من رفاه ایجاد می‌کند».

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات

یافته‌های محوری پژوهش در شش مجموعه اصلی به عنوان ابعاد الگوی پارادایمی رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان و در قالب مدل مفهومی پژوهش ارایه شده است. برخی از عوامل فردی و همچنین پیامدهای تعریف شده برای زیر مؤلفه‌های عناصر مدل، هم پیوند با نتایج پژوهش‌های مرتبط می‌باشند.

بر اساس الگوی این پژوهش، برای بسترسازی، ایجاد و افزایش رفتار کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان در سازمان تعامل سازنده و انواع حمایت‌های سازمان و مدیران از رفتارهای آغازگرانه و کنش‌گرایانه افراد ضرورت دارد. بهره‌مندی از نتایج رفتارهای کنش‌گرا مستلزم مقبولیت و مشروعیت‌های سازمانی اینگونه رفتارها است. جهت‌گیری شفاف نسبت به نهادینه سازی اینگونه رفتار نیز از اهم موارد ایجاد و بسط رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک در سازمان است. این نتایج با نتایج پژوهش جوانمرد (۲۰۱۵) و ریزا و همکاران (۲۰۱۸) سازگاری دارد.

از سوی دیگر برای ارایه ایده‌های خلاق و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک از سوی افراد نیز دارا بودن شخصیت کنش‌گرایی استراتژیک الزامی است. بدین معنی که فرد با برخورداری از توفیق طلبی و انگیزه درونی، سرآمد از قابلیت بالفعل دانش، تخصص، تجربه، مهارت و توانایی‌های عمل‌گرایی باشد. محوریت عمل افراد کنش‌گرایی استراتژیک، پتانسیل پرسش‌گرایی، جسارت و توان در مشکل‌گشایی که برگرفته از هوشمندی، بلوغ فکری و انواع هوش سازمانی، اجتماعی، فرهنگی، کسب و کار، هیجانی و سیاسی است، می‌باشد این نتایج با نتایج پژوهش جوانمرد (۲۰۱۵) و گرین (۲۰۱۸) سازگاری دارد.

بر اساس نتایج پژوهش، رفتار کنش‌گرایی استراتژیک تحت تأثیر شرایط علی است. اهمیت پیچیدگی فعالیت‌های سازمانی، رأی کارشناسی در سطوح مختلف سازمانی را طلب میکند، با وجود پویایی نظام‌های مرتبط بین‌المللی، رعایت قواعد و اصول خاص تنظیم شده و حساسیت بر تعدد عوامل اثرگذار در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمانی را الزامی می‌سازد و... این مجموعه علل و موجبات اصلی هستند که پدیده‌ی رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک از آن‌ها ناشی می‌شود. این نتایج با نتایج پژوهش گرین (۲۰۱۸) و ریزا و همکاران (۲۰۱۸) سازگاری دارد.

از سوی دیگر، رویارویی افراد با شرایط مداخله‌گر که ضمن اهمیت دادن به جایگاه حاکمیتی و حساس نهادی سازمان، باید با شرایط محیطی و تحولات پیچیده جهانی گاهاً متخاصم و یا منافع متعارض گروه‌های مختلف ذینفع سازمان با وجود مجموعه‌ای متنوع و متناقض داده و اطلاعات نیز مقابله و یا سازگاری نمایند، این در حالی است که مجموعه کنش‌گران استراتژیک سازمان با برخورداری از اعتبار اجتماعی از حمایت و هواخواهی ملی

از سوی جوامع خاص و عام به عنوان شرایط مداخله‌گر نیز روبرو هستند این نتایج با نتایج پژوهش جوانمرد (۲۰۱۵) و محمدی (۲۰۱۶) سازگاری دارد.

همچنین براساس چارچوب مفهومی طراحی شده، مجموعه راهبردهایی که فرد انتخاب می‌کند و منجر به پیامدهای الگوی رفتار کنش‌گرای استراتژیک می‌شوند؛ نشان از انعطاف‌پذیری و پیشرو بودن در عمل دارد. این مهم از طریق نو اندیشی، رصد، پیش‌بینی‌گری و یا استفاده فرد از ظرفیت و توانمندی خود در بروز تفکرهای نقادانه و بسترسازی و ایجاد تغییر صورت می‌پذیرد. این در حالی است که این افراد با تعامل‌گری علمی و با هدف تبادل و تسهیم دانش، سعی در انتشار‌گری دانش و ترویج علم حاصله از خلاقیت و نوآوری خود خواهند داشت. این نتایج با نتایج پژوهش پور علی (۲۰۱۶) و جوانمرد (۲۰۱۵) سازگاری دارد.

در یک نگاه کلان نیز پیامدهای مدل نشان از ایجاد رفتار کنش‌گری استراتژیک دارد. این مهم در قالب پویایی ذهنی، خلاقیت و نوآوری، کارآمدی و توسعه فردی و سازمانی، تعهد و تعلق فکری و عاطفی افراد بروز پیدا می‌کند. این نتایج با نتایج پژوهش جوانمرد (۲۰۱۵) و محمدی (۲۰۱۶) و پور علی (۲۰۱۶) سازگاری دارد.

دلالت‌های این پژوهش برای بهره‌برداران از منظر دو محور سازمان و پژوهشگران و نظریه‌پردازان در حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی است. بطوریکه نتایج حاصل از این پژوهش برای نظریه‌پردازان حاکی از آن است که به نظر می‌رسد، نگاه ایشان به نظریه‌پردازی در خصوص رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک در سازمان‌ها باید به سمت ترکیب عوامل روانشناختی سازمانی سیاسی حرکت کند و نه تنها صرفاً به عوامل سازمانی بسنده نمایند. پیشنهاد می‌گردد نظریه‌پردازان در این حوزه معتقد به عوامل اثرگذاری غیر از عوامل سازمانی صرف بر ایجاد و بروز رفتارهای کنش‌گرایانه استراتژیک در سازمان‌ها باشند. همچنین بر اساس نتایج حاصل از پژوهش به مدیران سازمان‌ها نیز پیشنهاد می‌گردد با استناد به عناصر و ارتباط تعریف شده در مدل پژوهش علاوه بر اینکه سعی در فراهم‌سازی بسترهای سازمانی و علل ایجاد رفتارهای مورد نظر در سازمان خود داشته باشند؛ سعی در کاربردی نمودن برنامه‌های برگرفته از محور پژوهش داشته باشند. در این رابطه می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود:

■ طراحی، تعریف و تقویت ارزش‌های سازمانی رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان‌ها و تنظیم سازوکارهای ترویجی و تشویقی به همراه الزامات رعایت ارزش‌های سازمانی (معرفی و رایج‌سازی) موفقیت‌های نتایج عملکرد کنش‌گران استراتژیک سازمانی در بین ذینفعان از این دست است. این عمل خود عاملی انگیزاننده خواهد بود)

■ اتخاذ سیاست و تعریف رسمیت سازمانی در راستای مشروعیت بخشی به رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان‌ها (طراحی اهداف و استراتژی‌های خاص به همراه برنامه و تخصیص اعتبار، منابع و امکانات مشخص برای نظام‌ساختن و تقویت رفتار کنش‌گرای استراتژیک نمونه‌ای مورد نظر است.)

■ طراحی نگاهت ساختاری به منظور سازماندهی و هدفمندسازی رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک در حوزه مدیریت منابع انسانی در راستای مدیریت استعداد و ایجاد مزیت رقابتی (طراحی وظایف و تعیین متولی مشخص جهت هدفمندسازی رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک در ساختار کلان سازمان و دریافت بازخورد عملکرد، نمونه‌ای کاربردی در این خصوص خواهد بود. همچنین آموزش و توانمندی‌سازی افراد در خصوص چگونگی ایجاد و بروز رفتار، آگاه‌سازی از نتایج حاصل و منافع فردی، سازمانی و ملی و از این قبیل در قالب برگزاری کارگاه‌های آموزشی و یا نشست‌های صمیمانه سازمانی مثالی دیگر است.)

■ مدیریت و رفع آسیب‌های بازدارنده رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک در سازمان
و...

همچنین برای پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی موضوعات مرتبط با رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک به شرح ذیل پیشنهاد می‌گردد:

■ بررسی نسبت اهمیت تأثیر عوامل فردی، سازمانی و محیطی بر رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک (کدام عامل مهمتر است؟)

■ بررسی چگونگی اثرات رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک بر عناصر سازمان (ساختار، فرهنگ سازمانی، ارتباطات، فرایندهای کاری، و...) و اتخاذ استراتژی‌های عملیاتی

■ بررسی تأثیر نسبت اهمیت عوامل درون و برون سازمانی بر رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک (به منظور اهتمام در کنترل، تقویت و رویارویی با عوامل)

■ بررسی ارتباط پیچیدگی عوامل ساختاری سازمان با رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک با هدف همراستاسازی زیرساخت‌های مرتبط

References

- 1- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., & Dutton, J. E. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 23-57.
- 2- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands- resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328.
- 3-Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- 4-Btt isti,, ,, Črrn,, M,, Kae, R,, & Ziii ,, I. ())))) The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates. *European Management Journal*, 34(5), 579-588.
- 5-Crant, J.M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 435-462.
- 6- Crant, A. M., & Werzesniewski, A. (2010). I wont let you down . . . or will I? Core selfevaluations, other-orientation, anticipated guilt and gratitude, and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 108-121.
- 7-Frese, M., Garst, H., & Fay, D. (2007). Making things happen: Reciprocal relationships between work characteristics and personal initiative in a four-wave longitudinal structural equation model. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1084-1102.
- 8-Green, J. M. Bohmer, R. M., & Pisano, G. P. (2018). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual review of psychology*, 417-40.
- 9- Green, J. M. Bohmer, R. M., & Pisano, G. P. (2018). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 417-40.
- 10-Guo, L.; Wong-On-Wing, B. &Lui, G. (2015). Motivational effects of linking incentives to different measures in strategic performance measurement systems: implications for proactive strategic behavior. *Advances in Management Accounting*, 209-240.
- 11-Javanmard, H. (2015). A model for illustrating the effective factors of strategic behavior (Case study: Social insurance company of Tehran), *Iranian Journal of Management Studies*, 8 (4), 631-651.
- 12-Mohammadi, B. (2016). The relationship of role ambiguity with job satisfaction and job performance mediated by proactive behavior, *Journal of Ergonomics*, 4(1), 20-27. (in Persian)
- 13-Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra-role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 403-419.
- 14-Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Integrating and

Differentiating Multiple Proactive Behaviors. Journal of M Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41(6), 692-703.

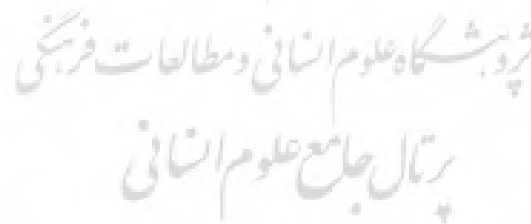
anagement, 36(3), 633-662.

15-Pourali, F. (2016). The Impact of Job Insecurity and Servant Leadership on Active Work Behaviors: The Mediating Role of Psychological Empowerment, Unpublished Masters Thesis, University of Mazandaran, Mazandaran, Iran. (in Persian)

16-Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 580-607.

17-Strauss, K. & Parker, S. K. & O'Shea, D. (2017). when does proactivity have a cost? Motivation at work moderates the effects of proactive work behavior on employee job strain. *Journal of Vocational Behavior*, 15-26.

18-Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of Management Journal*, 41(6), 692-703.





پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی