

واکاوی الگوی رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان با رویکرد ترکیبی

مهشید فروهی^۱، مهدی ابزری^۲، هادی تیموری^{۳*}، علی صفری^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
۲. استاد، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران
۴. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۴

چکیده

پژوهش حاضر با رویکرد ترکیبی، با هدف واکاوی و ارائه الگوی رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان انجام شده است. نوع پژوهش بنیادی است و بخش کیفی با بهره‌گیری از تئوری داده‌بنیاد صورت گرفته است. داده‌های بخش کیفی طی ۱۸ مصاحبه نیمه ساختار یافته با خبرگان دانشگاهی منتخب و سازمان مورد مطالعه احصاء و پس از آن فرایند کدگذاری در سه مرحله مشخص صورت پذیرفت. حاصل این امر، استخراج و طراحی مقوله‌های همپوند در قالب شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای الگوی پارادایم رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان بوده است. پس از معین شدن هر یک از مقوله‌های الگو منتخب، طی مرحله کدگذاری انتخابی هر یک از عناصر الگو به منظور خلق نظریه پژوهش تشریح و به تفصیل بیان شد. آزمون مجموعه نتایج پژوهش کیفی در بخش کمی و با ابزار پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفت. بدین منظور نمونه آماری منتخب به تعداد ۳۷۰ نفر از افراد با صلاحیت مشارکت در پژوهش انتخاب و سپس مجموعه داده‌های کمی با استفاده از روش‌های آماری استنباطی و سپس بهره‌گیری از الگوی معادلات ساختاری توسط نرم افزار PLS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج 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.

کلیدواژه‌ها: رفتار کنش‌گرا، رفتار کنش‌گرای استراتژیک، تئوری داده بنیاد.



۱- مقدمه و بیان مسئله

فلسفه وجودی انسان خردمند و دانا خلق پدیده‌های اثرگذار از طریق حذف موانع و استفاده از هر چیزی که در دامنه توجه و دغدغه‌اش قرار می‌گیرد است، بنابراین انسان فهیم و آغازگر با انگیزه تسلط، به‌عنوان مهمترین عامل محرکه برای پویایی، در خلق پدیده‌ها، نه تنها خود، بلکه محیط پیرامون را نیز دگرگون می‌سازد. در محیط کاری متغیر و منعطف امروز که با محوریت تحول و رقابت عمل می‌شود، ضرورت وجود کارکنانی با ویژگی‌های خاص و کنش‌گرایی استراتژیک الزام‌آور است.

رفتارهای کنش‌گرا استراتژیک درونی بوده و تحت کنترل افراد است، یا برگرفته از ویژگی‌های شخصیتی فرد و یا پیامدی از رفتار و حالت روانی است که در اثر تغییر شرایط متفاوت، شکل خواهند گرفت [۴۶۲-۴۳۵: ۱]. این گونه رفتارها اشاره به رفتارهای آغازگرانه‌ای دارد که بر حسب موقعیت پیش‌بینانه، تغییر محورانه و مبتنی بر زاینده‌گی ابتکار عمل شخصی است. افراد کنش‌گرایی استراتژیک با طراحی چالش‌های سازنده و خلق نوآوری منتظر وقوع رویدادهای سازمانی نخواهند ماند، بلکه اهتمام بر به سرانجام رساندن تغییرات و ایجاد ارزش‌افزوده‌های مادی و معنوی برای سازمان خود دارند. این مهم دلیلی بر علاقه دانش‌پژوهان و اندیشه‌ورزان سازمانی برای پرداختن به موضوعات وابسته به رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک در سال‌های اخیر بوده است و از آنجا که رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک مبتنی بر همراستاسازی افراد با محیط، شبکه‌سازی، سازگاری، حس تعلق و نگرش همگرا کارکنان و.. است، تولید دانش در این حوزه به مدیران کمک می‌کند تا اهداف خود را در محیط‌های نامطمئن محقق سازند.

در خصوص پیشایندها و پسایندهای رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک پژوهش‌های متعددی صورت گرفته و یا مفهوم‌پردازی آن در حال انجام است، ولی تاکنون فرایند شکل‌گیری، ایجاد و چگونگی بروز چنین رفتارهایی بر اساس روش‌شناسی‌های ترکیبی خصوصاً در سازمان مورد مطالعه انجام نشده است. هدف غایی این پژوهش نظریه‌سازی الگوی رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک بر اساس استراتژی نظریه داده بنیاد است.

سازمان‌ها برای توفیق در رقابت به کارکنانی نیاز دارند که مشارکت فعال داشته و سرشار از اشتیاق باشند. رویکردهای پایین به بالا موجب مشارکت بهتر در سازمان می‌شوند و می‌توانند استراتژی‌های فردی کنش‌گرایی را پرورش دهند [۲۵۷۹-۲۵۵۸: ۲].

رفتار کنش‌گرای استراتژیک افراد به شدت تحت تأثیر اهداف درک شده‌ی سازمان هستند و هر چقدر فرد ارتباط بیشتری میان شغل خود و استراتژی سازمان درک کند به منظور تحقق آن استراتژی مشارکت بیشتری خواهد داشت [۴۴۵-۴۱۲: ۳]. صاحب‌نظران تأکید بر طراحی شیوه‌های نوآورانه منابع انسانی و وجود ارتباط این شیوه‌ها با موفقیت در کسب‌وکار از طریق منابع انسانی استراتژیک دارند [۱۷۵-۱۵۶: ۴].

استراوس و همکاران^۱ در مطالعه خود نشان دادند که رفتار کنش‌گرای استراتژیک تنها زمانی هزینه‌بر است که کارکنان اجباری را بدون وجود انگیزه‌ی جبران خدمات مستقل در کار خود احساس کنند [۲۶-۱۵: ۵]. بنابراین، پتانسیل کنش‌گرایی فرد در قالب یک قدرت نفوذ عالی سبب افزایش سودمندی و اثربخشی سازمانی می‌شود [۷۰-۶۳: ۶]، با وجود چالش ترکیب منابع انسانی در سازمان‌های امروزی، افراد رویکرد نوین نسبت به تغییرات دارند و خود آغازگرانه از محورهای تغییر استقبال می‌کنند.

با عنایت به اهمیت و جایگاه سازمان مورد مطالعه در سطح حاکمیت کشور از یک سو و از سوی دیگر با توجه به عزم مدیران نوجو نظام بانکی به بهره‌گیری از نیروی دانش و جوانی نیروهای کارآموده برای همسوسازی راهبردها و ساختارها برای پاسخ به نیاز مشتریان و کسب مزیت‌های رقابتی [۱۸۰-۱۵۵: ۷]، انتظار بایسته‌ای در خصوص تناسب بسته (چارچوب، مدل، متغیرها، عوامل مؤثر، فرایند شکل‌گیری و...) علمی مرتبط با رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان وجود دارد. آنچه در این پژوهش احصاء شده است، کمتر نتایج علمی قابل استناد در خصوص زیرساخت‌های ضروری حوزه‌های رفتاری و منابع انسانی و خصوصاً موضوع مورد مطالعه در این سازمان وجود دارد. بنابراین با توجه به محدودیت مجموعه مفاهیم مرتبط و روابط وابسته بین آنها، وجود یک نظریه فرایندی از چگونگی ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان ضروری است. این پژوهش در پی تعریف مفاهیم، طراحی ارتباط بین عناصر و ارایه نظریه در این خصوص است. از نگاه پژوهشگر، این مهم خود عامل کلیدی در انتخاب موضوع و جامعه آماری مورد مطالعه برای پژوهش بوده است.

از این‌رو، پژوهش با قصد آنکه نشان دهد دیدگاه استراتژیک فرد بر چگونگی ایجاد و بروز رفتار و پیامدهای حاصل از آن مورد نظر خواهد بود، هدف و پدیده محوری پژوهش را طراحی و تعریف کرده است. سپس با ارائه یک چارچوب نظری منسجم و ارائه مدل مفهومی

^۱. Strauss & Parker & O'Shea



علاوه بر شناسایی رفتار کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان و تأکید بر ضرورت آن در سازمان، رهگفتی مبتنی بر چگونگی ایجاد و بروز این رفتار در بستر مورد مطالعه خواهد بود. سپس با آزمون و تأیید مدل، سعی در ایجاد اطمینان در نتایج پژوهش نموده است. با این نتیجه، سهم این پژوهش در حوزه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی استخراج نظریه‌ای است که مفاهیم مرتبط، مسیر و چگونگی ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان و کارکردهای آن را در بسترهای سازمانی مفهوم‌سازی نموده و نشان دهد.

بدین جهت هدف این پژوهش «طراحی مدل رفتار کنش‌گرایی استراتژیک در سازمان مورد مطالعه» و سؤال‌های اصلی پژوهش عبارت‌اند از: ۱. پدیده محوری فرایند ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک چیست؟ ۲. شرایط علی زمینه‌ساز پدیده محوری در فرایند ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک چیست؟ ۳. راهبردهای مواجهه با پدیده محوری چیست؟ ۴. بسترها و زمینه‌های تأثیر گذار بر راهبردهای رفتار کنش‌گرایی استراتژیک چیست؟ ۵. شرایط مداخله‌گر مؤثر بر استراتژی‌های برخورد با پدیده محوری چیست؟ پیامدهای رفتار کنش‌گرایی استراتژیک چیست؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان می‌تواند بر سودمندی رفتارهای فردی، گروهی و سازمانی بیفزاید. کنش‌گرایی به معنای امکانی که افراد محیط‌شان را ایجاد می‌کنند در چشم‌انداز تعامل‌گرایی ریشه دارد [۲۱۵-۱۹۱: ۸] و تعامل‌گرایی ابراز می‌دارد که رفتار هم به صورت درونی و هم بیرونی کنترل می‌شود و موقعیت‌ها به همان اندازه که در عملکرد و کنش فرد تأثیر می‌گذارند، تحت تأثیر فرد هم قرار می‌گیرند [۳۹-۱۹: ۹]. شکل‌های چندگانه رفتار کنش‌گرا در سه طبقه با اثرهای متفاوت هدف تعریف شده‌اند: نخست، رفتارهای کنش‌گرای کاری که هدفشان کنترل کردن و ایجاد تغییر در محیط سازمان است. مثل قبول مسئولیت (۴۱۹-۴۰۳: ۱۰)، اظهار نظر کردن [۷۰۳-۶۹۲: ۱۱]، نشان دادن ابتکار فردی [۶۰۷-۵۸۰: ۱۲] و پیش‌گیری از مشکلات [۱۱۰۲-۱۰۸۴: ۱۳].

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. نوع سوم رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک هستند که با واکاوی استراتژیک، هدفشان اثربخشی سازمان، ایجاد تغییر در استراتژی‌ها و تناسب آن

با محیط خارجی است [۶۶۲-۶۳۳: ۱۴]. 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 [۶۰۷-۵۸۰: ۱۲]. افراد کنش‌گر استراتژیک موضوعات را با مدیر خود تبادل و از این‌رو استراتژی‌های سازمان را تحت تأثیر قرار دهند [۵۷-۲۳: ۱۵].

پژوهش‌های مرتبط با رفتار کنش‌گرای استراتژیک «به‌عنوان یک جریان پژوهش یکپارچه»، الگویی ندارند و هیچ تعریف، تئوری و یا مبحثی برای هدایت این بدنه پژوهش وجود ندارد [۴۶۲-۴۳۵: ۱]. پژوهش‌های موجود یا تنها بسنده به تعاریف کرده‌اند و یا در مواقعی تأثیر رفتار کنش‌گرای را بر متغیرهای پژوهش خود سنجش کرده‌اند، بنابراین در خصوص پیش‌آیندها و پس‌آیندهای رفتار کنش‌گرای استراتژیک ضعف بارز وجود دارد، چنانکه پارکر و کالینز^۱ [۶۶۲-۶۳۳: ۱۴] بیان می‌کنند، در مورد چگونگی ارتباط رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک با یکدیگر، فرایندها کلی و در خصوص پیش‌بینی‌کننده‌های رفتاری چیزهای زیادی در دست نیست [۳۲۸-۳۰۹: ۱۶]، [۵۸۸-۵۷۹: ۱۷]، [۲۴۰-۲۰۹: ۱۸]، [۲۷-۲۰: ۱۹] و سایر موارد. این در حالی است که با توجه به تحولات عصر، برای سازگاری موفقیت‌آمیز سازمان‌ها متغیر محیط کار روانی اجتماعی (که رفتار افراد زاینده آن است)، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است [۷۱-۴۹: ۲۰]. سازمان‌های مدرن برای عمل رقابتی به کارکنانی نیاز دارند که مشارکت فعال داشته باشند و سرشار از اشتیاق و انرژی باشند. گرین^۲ در مطالعه‌ی «محورهای استراتژیک و کنش‌گرایی در کار» نقش مشارکت و وجود انگیزه‌های خودجوش کارکنان را در سازمان‌های پویا نشان داد [۴۰-۴۱: ۲۱]. باتیستیک و همکاران^۳ در پژوهش «نقش چارچوب سازمانی در پرورش رفتار کنش‌گر کارکنان» نشان دادند جوامع برخوردار از افراد انطباق‌پذیر نقش پررنگ‌تری در پرورش رفتار فعال کارکنان دارند [۵۸۸-۵۷۹: ۲۲]. گیو و همکاران^۴ نیز در مطالعه‌ی خود دریافتند هنگامی که مشوق‌ها با پیامد و ابزارهای محرک سیستم‌های عملکرد استراتژیک مرتبط می‌شود، در مقایسه با زمانی که این مشوق‌ها نتیجه‌محور هستند، مشارکت در سازمان بیشتر است [۲۴۰-۲۰۹: ۱۸].

محققان رویکردهای مختلفی را جهت شناسایی علل و پیامدهای رفتار کنش‌گرا مورد بررسی قرار داده‌اند برخی از موضوعات هم‌پیوند و بررسی شده در پژوهش رفتار کنش‌گرای

^۱. Parker & Colli.

^۲. Batistič, Černe & Zupic

^۳. Green

^۴. Guo, Wong-On-Wing & Lui



استراتژیک عبارت‌اند از: تعهد فرد [۴۰-۴۱: ۲۱] گروه‌های کاری، [۱۵۱۴-۱۵۰۹: ۲۳]، عملکرد شغلی، رهبری [۲۴۵-۲۰۶: ۲۴]، کارآفرینی [۳۶-۲۸: ۲۵] منافع شغلی، اجتماعی شدن [۶۰-۵۲: ۲۶]، تعاریف احساسی، فرهنگ سازمانی [۵۳-۴۵: ۲۷]، استقلال شغلی و پیچیدگی شغلی [۱۰۷-۸۸: ۲۸]. جوان‌مرد نیز در پژوهش "ارائه 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 و درگیر شدن کارکنان در برنامه‌های عملیاتی و درگیر شدن کارکنان در برنامه‌های عملیاتی نیز به نوبه خود بر رفتار استراتژیک محور کارکنان تأثیر مثبت دارد [۶۵۱-۶۳۱: ۲۹].

۳- روش‌شناسی پژوهش و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، پژوهشگر نیازمند دریافت معنا یا ماهیت تجربه افراد درگیر حس و رفتار کنش‌گرایی استراتژیک بوده است، لذا با ورود به صحنه کار و کشف مفاهیم و رابطه‌ها از ابزار پژوهش کیفی استفاده کرده است. همچنین نیازمند تفسیر داده‌ها بوده است، بنابراین یک پژوهش تفسیری است. از طرفی از نظریه داده‌بنیاد به‌عنوان یک رویکرد پژوهش کیفی که بتواند به بررسی و تحلیل یافته‌ها بپردازد و در عین حال امکان استخراج نظریه‌ای را فراهم سازد استفاده شده است که دارای رویه‌هایی نظامند برای نظریه‌پردازی در مورد پدیده‌ها بر اساس رویکردی استقرایی است.

روش گردآوری داده‌ها در این پژوهش از نوع پیمایشی-مقطعی است و از نظر ماهیت داده-ها، از نوع کیفی-کمی و با اتکاء به رویکرد اکتشافی صورت پذیرفته 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. اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد مصاحبه‌شونده در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

بخش دوم پژوهش که نیازمند آزمون مدل در جامعه‌ای وسیع‌تر و عمومی‌تر بوده است، از کارکنان صلاحیت‌دار در حوزه‌های ستاد و صف سازمان و برخوردار از تنوع بیشتری نسبت به جامعه آماری در بخش کیفی بوده است. بخش کمی پژوهش بر اساس یافته‌های حاصل از الگوی پارادایمی در روش کیفی در قالب یک پرسشنامه با تعداد ۷۱ سؤال بسته،

طراحی شده توسط پژوهشگر، در جامعه ۳۷۰ نفر در حوزه‌های ستاد و صف سازمان توزیع و مورد تجزیه و تحلیل واقع شد.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی 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) |

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 مرحله‌ی 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 به دست آمده از پژوهش ضمن کشف ارتباط و معنا بخشی بین مفاهیم، درآمیخته و 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 نتیجه اطمینان از اشباع داده‌ای و کشف پدیده اصلی این گام نیز پایان یافت. 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 و با تکمیل داده‌ها، به طور تجمعی و تحولی، ارتباط بین مفصل‌ها بازنمایی شد و با ارایه پیکره مفهومی مجموعه عناصر پژوهش، تا رسیدن به الگوی پارادیمی پایان یافت. مجموع کدهای احصایی در نهایت در چارچوبی با ۶ طبقه مرتبط با مدل پارادیمی تئوری داده بنیاد طراحی و جایگزین شدند. چارچوب مذکور برخوردار از مقوله مرکزی پدیده محوری^۱ پژوهش و پنج مقوله

۱. Axial Conditions



اصلی شرایط علی^۱، شرایط زمینه‌ای^۲، شرایط مداخله‌گر^۳، راهبردها^۴ و پیامدها^۵ مرتبط با الگوی منتخب در سازمان مورد مطالعه طراحی و تعریف شد. در این پژوهش از ابتدای مسیر همزمان ارزیابی پژوهش در پی قابلیت تأیید^۶، قابلیت انتقال^۷، اطمینان‌پذیری، ارزیابی چندجانبه‌نگری پرسش‌ها و مقایسه مستمر داده و اطلاعات به‌منظور کسب اطمینان و اعتماد پژوهشگر و تأیید اساتید، پژوهشگران حرفه‌ای و منتخبین جامعه مورد پژوهش صورت گرفت. اطمینان‌پذیری از جمله دیگر معیارهای ارزیابی در این پژوهش است. در این مورد، علاوه بر هدایت دقیق مشارکت‌کنندگان در مصاحبه‌ها، مستندسازی در خصوص داده‌ها، روش‌ها و تصمیم‌ها به‌منظور بازرسی خبره نیز صورت گرفته است. در مرحله‌ای دیگر از ارزیابی و مراحل تکمیل و جمع‌آوری 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. 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. همچنین ارتقاء روایی از روش‌های مرور همکار^۸، مقایسه مستمر^۹ و تمییزی^{۱۰} و در خصوص پایایی پژوهش و احصاء باورپذیری، هنگام کدگذاری برای تدوین هر 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. در بخش کمی نیز، برای بررسی روایی نیز از دو روش محتوایی و سازه استفاده شد. اعتبار محتوایی آن توسط اساتید، پژوهشگران حرفه‌ای و منتخبین جامعه مربوطه و قسمت اعتبار سازه با استفاده از الگوی معادلات ساختاری توسط نرم افزار PLS مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پژوهش نیز از روش آلفای کرونباخ مورد سنجش و تأیید قرار گرفت.

۳-۱- مدل رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان در سازمان مورد مطالعه

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 به‌عنوان تعریف مختار خود برای انجام پژوهش انتخاب کرده‌اند: «رفتارهای

۱. Casual Conditions
۲. Context Conditions
۳. Intervening Conditions
۴. Actions
۵. Consequences

۶. Conformability
۷. Transferability
۸. Member check method
۹. Constant comparison method
۱۰. Discriminate method

استراتژیک عبارت‌اند از رفتارهایی که با واکاوی استراتژیک، تولید ایده‌های نوین و فراهم‌سازی بسترهای لازم برای پیاده‌سازی آنها در پی ایجاد تغییر در استراتژی‌های سازمان به‌منظور همراستایی، مقابله و یا تناسب با محیط خارجی هستند و سعی در افزایش اثربخشی عملکرد خود و سازمان دارند [۶۶۲-۶۳۳: ۱۴]». بنابراین مفاهیم و ارتباط عناصر مدل رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان در پرتو این تعریف طراحی و سازماندهی شده است. همچنین از سویی، سازمان مورد مطالعه یک سازمان حاکمیتی در سطح محیط ملی و بین‌المللی کشور است و از سوی دیگر افراد منتخب در سازمان کنش‌گران کلیدی و استراتژیک در ساختار سازمان محسوب می‌شوند، تجربه‌ها، مصادیق و مباحث ارائه شده توسط ایشان عملکرد معمول و سازمانی و تخصصی ساده نبوده، بلکه رفتار متفاوت و استراتژیک است و نتایج حاصل نیز برای فرد و سازمان تعیین‌کننده بوده است. بنابراین ماحصل این‌گونه رفتار، پدیده محوری که توسط افراد کنش‌گر استراتژیک رخ می‌دهد و پیامدهای حاصل آن، هم‌معنا با تعریف رفتار کنش‌گرای استراتژیک است. چارچوب مدل نیز بر این اساس کدگذاری، مفهوم‌سازی و طراحی شده است.



شکل ۱. الگوی پارادایم رفتار کنش‌گرای استراتژیک کارکنان



۳-۲- شرايط زمينه‌اي و بستر شكل‌گيري رفتار كنش‌گرايانه استراتژيك

سازمان مورد پژوهش برخوردار از جايگاه ويژه‌اي در راهبري امور اقتصادي كشور است. سازمان در فضايي حساس فعاليت مي‌كند كه تحقق اهداف آن منوط به كارآمدی و اثربخشي سرمايه انساني آن است. كاركنان به‌عنوان منبع اصلي و دروني سازمان هستند كه سازمان براي خلق و جذب ارزش به آنها نياز دارد. به طوري كه ارزش كاركنان، حلقه بين ارزش دروني و بيروني سازمان است [۶۶۲-۶۳۳: ۳۰]. اين مهم نيازمند مهيا شدن شرايط زمينه‌اي و بستر لازم براي شكل‌گيري رفتار كنش‌گراي استراتژيك در منابع انساني سازمان با هدف تبديل آنها به سرمايه و مزيت رقابتي است. نتيجه مطالعه نشان مي‌دهد شرايط زمينه‌اي مدل برگرفته از فضاي حساس سازمان و حايض اهميت است. به باور كلييه مشاركت‌كننده در پژوهش، افراد كنش‌گر بارها در سازمان به دليل ضعف وجود زمينه لازم انگيزه خود را از دست داده و هستند افراد كنش‌گرايي كه يا از مسير خارج و ترجيح داده‌اند عملكردشان صرفاً در قالب وظائف محوله صورت گيرد، يا سازمان را ترك گفته‌اند، برخي نيز در بستر سازمان رشد مي‌يابند و در ارتباط با ذينفعان سازمان كنش‌گرايي خود را خرج نمايند. نتيجه مطالعه نشان مي‌دهد، شرايط زمينه با عنوان «فضاي حساس سازمان» برخوردار از شش مضمون به شرح جدول شماره ۲ در بستر سازمان حايض اهميت است.

جدول ۲. شرايط زمينه‌اي الكوي پاراداييم پژوهش

| مقوله اصلي | مفاهيم |
|------------------|--|
| فضاي حساس سازمان | <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعامل سازنده و حمايت مديران ▪ مقبوليت و مشروعيت‌پذيري رفتار كنش‌گراي استراتژيك در سازمان ▪ جهت‌گيري شفاف سازمان در خصوص كنش‌گرايي استراتژيك ▪ انعطاف‌پذيري ساختار سازمان در برابر بروز رفتار كنش‌گراي استراتژيك ▪ تخصيص منابع و امكانات ▪ شفافيت داده و اطلاعات در سازمان |

- تعامل سازنده و حمايت: اولين حلقه پذيرش نگرش و نظر كنش‌گران، مديران هستند. قرار گرفتن رفتار كنش‌گرا در مسير روشن، منوط به حمايت مديران است.
- مقبوليت و مشروعيت‌پذيري: تعريف و وجود چارچوب و رسميت قانوني، سازماني و تخصصي در خصوص رفتار كنش‌گراي استراتژيك در سازمان
- جهت‌گيري شفاف: سياست و استراتژي معين در خصوص كنش‌گرايي استراتژيك

- 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: ارائه نظر کارشناسی خاص و ایده ناب برای جهت دادن به استراتژی سازمان منوط به ورودی شفاف و اطلاعات دقیق است.

۳-۳- پدیده محوری شکل‌گیری رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

بر اساس مدل پارادایم، پدیده محوری مضمون اصلی پژوهش است. کدها، مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با پدیده محوری در پی پاسخ سؤالات در خصوص موارد و تجربه ارائه ایده و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان، پس از معرفی شخصیت، علایق، انتظارات، پیشینه و تخصص فرد احصاء شده و پاسخ‌های دریافتی از سؤالات منجر به تعریف پدیده محوری با مضمون «شخصیت کنش‌گرای استراتژیک» و به شرح مفاهیم و جدول ۳ شده است.

جدول ۳. پدیده محوری الگوی پارادایم پژوهش

| مفاهیم | مقوله اصلی |
|--|--------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ دانش، مهارت ■ بلوغ فکری، هوشمندی ■ پرسش‌گرایی ■ نگرش پیشگیرانه و حل مسئله ■ شنود فعال برای شناخت مسایل | شخصیت کنش‌گرای استراتژیک |

- 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
- نگرش پیشگیرانه: اقدام ابتدایی فرد پس از پرسش و تعریف و تشخیص مسئله
- شنود فعال: موفقیت کنش‌گرایی منوط به بررسی مسایل از جنبه‌های گوناگون، تحلیل کامل و جریان خبرگی است. نتیجه گرفتن از خبرگی، متأثر از شنیدن فعال است.



۳-۴- شرایط علی شکل‌گیری رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

علل و موجبات اصلی پژوهش که پدیده‌ی مورد اکتشاف (مقوله اصلی) از آن‌ها ناشی می‌شود با شرایط علی مشخص می‌شوند و در قالب مفاهیم جدول ۴ هستند:

جدول ۴. شرایط علی الگوی پارادایم پژوهش

| مفاهیم |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ پیچیدگی فعالیت‌های سازمان ▪ عدم اطمینان محیطی ▪ تغییر پارادایم سازمانی ▪ پویایی نظام اقتصادی ▪ تعدد عوامل اثرگذار در سیاست‌گذاری‌ها و حساسیت تصمیم‌گیری‌ها |

- پیچیدگی فعالیت‌ها: ماهیت و مأموریت سازمان مورد مطالعه برخوردار از سطح پیچیدگی و تخصص خاص است. فرایندهای تخصصی و سازمانی معین برای آن سازمان.
- عدم اطمینان محیطی: حاکمیت انواع محیط بر سازمان.
- تغییر پارادایم: حرکت رسمیت سازمان و نگرش مدیران از سنتی به نوین‌گرایی
- پویایی نظام اقتصادی: فلسفه وجودی سازمان بر محور نظام اقتصادی است.
- تعدد عوامل اثرگذار: به عنوان نماینده ملی و بین‌المللی کشور، متأثر از مجموعه عوامل و سیاست‌ها است. نتایج تصمیم‌گیری‌ها تعیین کننده در سطح خاص کشور است.

۳-۵- شرایط مداخله‌گر در شکل‌گیری رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

اساساً شرایط مداخله‌گر، شرایط علی را تخفیف یا به نحوی تغییر می‌دهند. این شرایط ماهیتاً برخاسته از محیط دور و اتفاقاتی هستند که لازم است با واکنش یا تعامل به آنها پاسخ داده شود. جدول ۵ مفاهیم مرتبط با این عنصر را در الگوی پارادایم پژوهش نشان داده است.

جدول ۵. شرایط مداخله‌گر الگوی پارادایم پژوهش

| مفاهیم | مقوله اصلی |
|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ شرایط محیطی ▪ جایگاه حساس نهادی سازمان ▪ منافع متعارض گروه‌های ذینفع ▪ اعتبار اجتماعی کنش‌گران استراتژیک | شرایط مداخله‌گر |

- 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.
- 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: اعتبار کنش‌گران استراتژیک سازمان برگرفته از قدرت دانش، اطلاعات، تحلیل و اعتراض در سطح ملی عامل مداخله‌گر قدرت و اعتبار اجتماعی است.

۳-۶- راهبردهای تحقق رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

راهبردهای فرد کنش‌گرای استراتژیک، ابزارهای تحقق پدیده محوری در الگوی پارادایم هستند. در مدل پژوهش برای ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرای استراتژیک « انعطاف‌پذیری و پیشرو بودن » به‌عنوان راهبرد اصلی فرد در نظر گرفته شده است که در قالب مفاهیم به شرح ذیل و جدول شماره ۶ ارائه شده است:

- آینده‌نگر، رصد‌کننده، نواندیش: ابزار کنش‌گرایی فرد
- تفکر انتقادی: تدبیر به‌منظور ارزیابی، معنا بخشی و تقویت ایده با سلاح نقد و انتقادپذیری
- تسهیم دانش، انتشارگری علمی: ایجاد مفاهیم برای موضوع و نشر نتایج و دانش فنی.
- التزام عملی: متعهد بودن به موضوع و نتایج مسئله، به سازمان و ذی‌نفعان



- مدیریت مقاومت : انعطاف در پذیرش مخالف، قدرت برقراری ارتباط، ایجاد تفهیم و تبادل مفاهیم، قابلیت اتخاذ تصمیم مناسب و قدرت مصلحت‌اندیشی، تعامل و تبادل نظر.

جدول ۶. راهبردهای الگوی پارادایم پژوهش

| مفهوم اصلی | مفاهیم |
|---------------------------|---|
| انعطاف‌پذیری و پیشرو بودن | <ul style="list-style-type: none"> ■ آینده‌نگر، رصد‌کننده، نواندیش ■ تفکر انتقادی ■ تسهیم دانش، انتشارگری علمی، ایجاد بینش مشترک ■ التزام عملی ■ مدیریت مقاومت |

۳-۷- پیامدهای تحقق رفتار کنش‌گرایانه استراتژیک

با عنایت به جایگاه ویژه سازمان مورد مطالعه و نتایج بدست آمده وجود رفتارهای کنش‌گرای استراتژیک در ذات فعالیت‌های سازمان مشهود است. بنابراین نگاه ویژه‌ای را بر پیامدهای رفتاری آن می‌طلبد. نتیجه مطالعه نشان می‌دهد که حاصل پدیده محوری «شخصیت کنش‌گرای استراتژیک»، منجر به بروز پیامد «کنش‌گری استراتژیک» و در لوای مفاهیم به شرح جدول ۷ است.

جدول ۷. پیامدهای الگوی پارادایم پژوهش

| مفهوم اصلی | مفاهیم |
|-------------------|--|
| کنش‌گری استراتژیک | <ul style="list-style-type: none"> ■ پویایی ذهنی، خلاقیت و نوآوری ■ توسعه فردی ■ تعهد و تعلق فکری و عاطفی ■ جذابیت برند سازمان ■ مزیت رقابتی سازمان ■ توسعه و اثربخشی سازمان |

- پویایی ذهنی، خلاقیت و نوآوری : برترین نشانه کنش‌گرایی استراتژیک
- توسعه فردی : افزایش و ارتقاء دانش، مهارت و شایستگی تخصصی، سازمانی و اجتماعی

- تعهد و تعلق: انگیزاننده‌های فردی برای ماندگاری رفتار کنش‌گرایی استراتژیک
 - جذابیت برند: انگیزاننده‌های سازمانی و اجتماعی برای ماندگاری رفتار کنش‌گرایی
 - مزیت رقابتی سازمان: برخورداری از نیروی انسانی با قابلیت کنش‌گرایی استراتژیک
 - توسعه و اثربخشی سازمان: نتیجه همراستایی با رفتار کنش‌گرایی استراتژیک
- با عنایت به تشریح اجمالی مفاهیم و ابعاد مدل، میتوان به‌طور خلاصه و در حد حوصله و محدودیت این نوشتار روایت پژوهش را به شرح ذیل خواند:
- «موضوع طراحی الگوی رفتار کنش‌گرایی استراتژیک در ابتدا به‌عنوان مسئله پژوهش مطرح شد. علاوه بر کنجکاوی نسبت به واکاوی و شناخت پدیده محوری موضوع، چگونگی نگرش نسبت به این رفتار و فرایند شکل‌گیری، بروز و استمرار رفتار کنش‌گرایی استراتژیک توجه پژوهشگر را جلب نموده است. با انجام مطالعات و بررسی کتابخانه‌ای، حین اینکه محدودیت مطالعات در این حوزه خاص معین شد، بررسی علل و ارتباط عوامل و متغیرهای الگو نیز در درجه اهمیت پژوهش واقع شدند. با باور پژوهشگر پیامد رفتار کنش‌گرایی استراتژیک علی‌رغم برآورد نیاز معنوی، خویش‌شناسی و توفیق‌طلبی انسان، قادر خواهد بود قدرت اجتماعی و فن‌سالاری سازمان و کنش‌گر استراتژیک را نمایان و رقابتی سازد. این مهم علاوه بر اهمیت استمرار در رفتار، مستلزم نگرش درست و جریان بایسته ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک از سوی فرد و حمایت سازمان است. نظریه پژوهش با هدف مشخص و پاسخ دادن به سوالات پژوهش، طراحی و ارائه شد. بر اساس مفاهیم و روابط ابعاد مدل و نتایج، در تبیین فرایند خلق، ایجاد و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک، میتوان گفت با وجود فضای حساس سازمان و بسترهای موجود و همچنین شناخت و تجربه مجموعه درون و برون سازمانی در قالب عوامل علی، شخصیت کنش‌گرایی استراتژیک به‌عنوان محور مدل، اهرمی برای ایجاد حس، بالفعل شدن و تقویت ذات و شخصیت کنش‌گرایی استراتژیک خواهد بود. این در حالی است که در این میان، هنگامی که کنش‌گر با انعطاف‌پذیری و پیشرو بودن در مسیر، در پی بکارگیری راهبردهای خود جهت به نتیجه نشستن ثمره شخصیت کنش‌گرایی استراتژیک خود است، شرایط مداخله‌گر نیز تعدیل‌کننده راهبردها هستند. در این مسیر و جریان، کنش‌گری استراتژیک فرد، نشان از پیامد و سرانجام خلق و بروز رفتار دارد. این نشان مجموعه بایسته و شایسته قدرت و مزیت را برای فرد و سازمان به ارمغان خواهد آورد.



۳-۸- بخش کمی پژوهش

پس از پایان بخش کیفی، مجموعه اطلاعات از طریق آزمون‌های کمی مورد سنجش قرار گرفت. بررسی نرمالیده بودن متغیرهای پژوهش با آزمون چولگی و کشیدگی داده‌ها تست شد و نرمال بودن داده‌ها تأیید شد.

برازش مدل اندازه‌گیری، پایایی شاخص برای سنجش پایایی درونی، شامل سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است. نتایج بدست آمده در جدول ۸ نشان داده شده است و با توجه به مقادیر مدل دارای پایایی مناسبی است.

سنجش بارهای عاملی سنججه‌ها . بارهای عاملی نیز از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه، محاسبه و مقدار مناسب آن برابر و یا بیشتر از ۰/۴ است. بارهای عاملی حاصل از اجرای مدل در نشان داده شده است. سنججه‌ها در سازه مربوطه بالای ۰/۴ است، نشان از مناسب بودن این معیار دارد. شکل شماره ۲. پس از بررسی مناسب بودن برازش مدل‌ها، به بررسی و آزمون متغیرهای پژوهش از طریق آزمون t-valau پرداخته شده است. جدول شماره ۹ حاکی نتایج مذکور است.

جدول ۸. آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مدل رفتار کنش‌گرایی استراتژیک

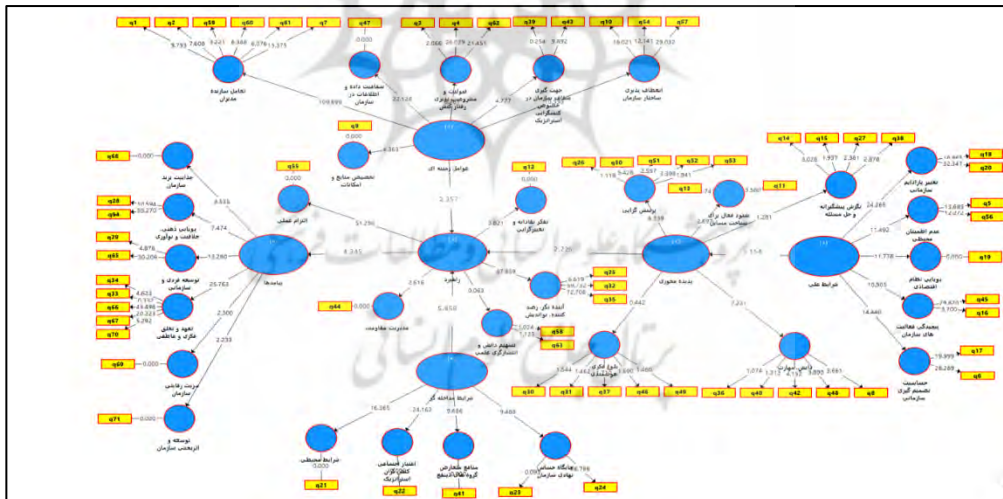
| ضریب پایایی ترکیبی ۰/۷ CR ≥ | ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷ AIPh ≥ | متغیرهای پنهان |
|--------------------------------|----------------------------------|-----------------|
| ۰.۸۲ | ۰.۷۶ | شرایط علی |
| ۰.۹۵ | ۰.۹۲ | پدیده محوری |
| ۰.۹۱ | ۰.۸۸ | شرایط زمینه‌ای |
| ۰.۷۳ | ۰.۷۹ | شرایط مداخله‌گر |
| ۰.۷۷ | ۰.۷۴ | راهبرد |
| ۰.۷۸ | ۰.۷۰ | پیامد |

جدول ۹.آزمون t-valau (تأثیر متغیرها بر یکدیگر و نتایج حاصل از روابط بین متغیرهای مدل مفهومی)

| مسیر | ضریب تأثیر | مقدار بحرانی | نتیجه |
|---------------------------------|------------|--------------|-------|
| شرایط علی ---- < پدیده محوری | ۰.۵۰ | ۲.۹۴ | تأیید |
| پدیده محوری ---- < راهبردها | ۰.۵۱ | ۲.۳۴ | تأیید |
| شرایط زمینه‌ای ---- < راهبردها | ۰.۶۰ | ۲.۰۲ | تأیید |
| راهبردها ---- < پیامدها | ۰.۵۷ | ۲.۰۲ | تأیید |
| شرایط مداخله‌گر ---- < راهبردها | ۰.۵۹ | ۳.۶۵ | تأیید |

)۰۰۱, ***p < .۰۱, **p < .۰۵ (ns = no significant, *p < .

همچنان‌که نتایج نشان می‌دهد بیشترین تأثیر معنادار را شرایط زمینه‌ای بر راهبرد و کمترین تأثیر معنادار را شرایط علی بر پدیده محوری دارد. همچنین نتایج حاصل از تأیید روابط بین متغیرهای مدل نشان داده شده است که نتایج نشان دهنده تأیید تمامی روابط است.



شکل ۲. بارهای عاملی مربوط به داده‌های پژوهش



۴- نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش در ابعاد الگوی پارادایمی رفتار کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان و در قالب مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است. برخی از عوامل فردی و همچنین پیامدهای تعریف شده برای زیر مؤلفه‌های عناصر مدل، هم‌پیوند با نتایج پژوهش‌های مرتبط هستند.

همچنان‌که پیشتر نیز اشاره شد، در مورد مجموعه مفاهیم مرتبط و روابط علت و معلولی متغیرهای رفتار کنش‌گرایی استراتژیک در سازمان محدودیت وجود دارد. بدین جهت نوآوری پژوهش حاضر از ابعاد چندگانه محتوی علمی، روش علمی و جامعه مورد مطالعه برخوردار است. بطوری که از بعد نوآوری محتوی علمی، رهیافت پژوهش حاضر در قالب ارائه مدل «رفتار کنش‌گرایی استراتژیک کارکنان» به‌طور واقع (تا زمان گردآوری اطلاعات پژوهشگر در این خصوص) جدید است. علاوه بر مدل انسجام ابعاد، عناصر و ارتباط بین عناصر مدل نیز نشان از نوآوری در پژوهش دارند. از منظر کلاسیک و دانشگاهی نیز هیچ پایان‌نامه یا پژوهشی به موضوع مورد پژوهش نپرداخته است. از بعد نوآوری روش علمی، انتخاب روش نظریه داده‌بنیاد و ماهیت این نوع پژوهش، منجر به حساسیت در احصاء ابعاد مختلف موضوع شده است. بعد نوآوری کاربردی نیز نتایج پژوهش در ابتدا برای سازمان مورد مطالعه مد نظر بوده است و سپس با ظرفیت بومی سازی آن، قابلیت در بکارگیری و اجرای آن در دیگر سازمان‌ها نیز وجود دارد.

نتایج برگرفته از شرایط علی، نشان از آن دارد که رفتار کنش‌گرایی استراتژیک تحت تأثیر پیچیدگی فعالیت‌های سازمان است. بنابراین، رأی کارشناسی در سطوح مختلف سازمانی را طلب می‌کند. همچنین با وجود پویایی نظام‌های مرتبط بین‌المللی و متغیرها و عوامل اثرگذار ضرورت بسترسازی محورهای کلیدی سازمان، آماده نمودن شرایط برای رویارویی با متغیرهای اثرگذار و فهم و ادراک نتایج خلاقیت کنش‌گران وجود دارد.

همچنان‌که پدیده محوری نیز نمایانگر است، برای ارائه ایده‌های خلاق و بروز رفتار کنش‌گرایی استراتژیک دارا بودن شخصیت کنش‌گرایی استراتژیک الزامی است. این مهم خود می‌تواند در تعریف شاخص‌های مدیریت منابع انسانی در جذب نیروی کارآمد مفید واقع شود.

نتایج شرایط زمینه‌ای در پژوهش شکل‌گیری، ایجاد و افزایش رفتار را منوط به جهت‌گیری شفاف نسبت به نهادینه‌سازی اینگونه رفتار در سازمان تعریف کرده است. همچنین تعامل سازنده و حمایت‌های سازمان از رفتارهای آغازگرانه افراد را ضروری و بهره‌مندی از نتایج کنش‌گرایی را مستلزم مقبولیت و مشروعیت‌های سازمانی در خصوص اینگونه رفتارها می‌داند.

نتایج پژوهش در خصوص شرایط مداخله‌گر، ضرورت توجه سازمان به همراستایی و فراهم ساختن بسترهای مقابله و یا سازگاری پتانسیل کنش‌گران با متغیرهای تعدیل‌کننده الزامی است. در غیر این صورت با بی‌انگیزه‌گی کارکنان و یا مغلوب شدن در برابر شرایط مداخله‌گر روبرو خواهند شد.

مجموعه راهبردهایی که منجر به پیامدهای الگوی رفتار کنش‌گرای استراتژیک می‌شوند، معرف انعطاف‌پذیری و پیشرو بودن در عمل افراد کنش‌گران استراتژیک است. و با عنایت به این نتایج و الگوی پژوهش، به نظر می‌رسد پیامدهای رفتارهای کنش‌گران استراتژیک بتواند نتایج مفیدی را برای سازمان به همراه داشته باشد.

در این پژوهش، پژوهشگران با محدودیت پیچیدگی انسان و شخصیت افراد به‌عنوان عامل محوری در تعریف و تمیز رفتارهای کنش‌گرایانه استراتژیک روبرو بوده‌اند. همچنین تعمیم مبانی نظری به رفتارهای واقعی و حقیقت ادراک مشارکت‌کنندگان و محدودیت‌های ناشی از جایگاه خاص سازمان نیز منجر به رعایت اصول خاص و محرمانگی مباحث است. این مهم در انتخاب نمونه و جامعه آماری نیز دخالت داشته است. با این وجود، دلالت‌های این پژوهش برای بهره‌برداران از منظر دو محور سازمان و پژوهشگران و نظریه‌پردازان در حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی است. به طوری که 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 به مدیران سازمان‌ها نیز پیشنهاد می‌گردد، علاوه بر اینکه سعی در فراهم‌سازی بسترهای سازمانی، اهتمام در کاربردی نمودن برنامه‌های برگرفته از محور پژوهش داشته باشند. 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
- اتخاذ سیاست و تعریف رسمیت سازمانی در راستای مشروعیت بخشی به رفتار کنش‌گرای استراتژیک در سازمان‌ها



- طراحی نگاشت ساختاری به منظور سازماندهی و هدفمندسازی رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک در حوزه مدیریت منابع انسانی در راستای مدیریت استعداد و ایجاد مزیت رقابتی
- مدیریت و رفع آسیب‌های بازدارنده رفتارهای کنش‌گرایی استراتژیک در سازمان
- همچنین برای پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی 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

۵- منابع و مأخذ

- [۱] Crant, J.M. (۲۰۰۰). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, ۲۶(۲), ۴۳۵-۴۶۲.
- [۲] Dobrow Riza, S., Ganzach, Y., & Liu, Y. (۲۰۱۸). Time and job satisfaction: A longitudinal study of the differential roles of age and tenure. *Journal of Management*, ۲۵۵۸-۲۵۷۹.
- [۳] Vladislavljevic, M, Krstic, G, Arandarenko, M, Nojkovic, (۲۰۱۷). Proactive personality and career success, *Personality and Social Psychology Bulletin*, ۳۸(۳), ۴۱۲-۴۴۵.
- [۴] Sheybani Far, M.Sh, Alvani, S.M, Rastegar, A.A, Damghanian, H., Danai Fard, H., The evolution of human resource management knowledge in Iran, *Management Research in Iran*, vol. ۲۴, no. ۴, (۲۰۲۰), ۱۷۵-۱۵۶
- [۵] Strauss, K. & Parker, S. K. & O'Shea, D. (۲۰۱۷). when does proactivity have a cost? Motivation at work moderates the effects of proactive work behavior on employee job strain. *Journal of Vocational Behavior*, ۱۰۰(۱), ۱۵-۲۶
- [۶] Bateman, T. S., & Crant, J. M. (۱۹۹۹). Proactive behavior: Meaning, impact,

- recommendations. *Business Horizons*, ۴۲(۳), ۶۳-۷۰.
- [۷] Azar, A., Arabameri, H. Critical Systems Heuristics : An Applied Tool for Improving Corporate Banking Performance in Mellat Bank, *Modern Researches in Decision Making*, vol. ۴, no. ۳, (۲۰۱۹), ۱۸۰-۱۵۵
- [۸] Bandura, A. (۱۹۷۷). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, ۸۴(۲), ۱۹۱-۲۱۵.
- [۹] Schneider, B., & Reichers, A. E. (۱۹۸۳). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, ۳۶(۲), ۱۹-۳۹.
- [۱۰] Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (۱۹۹۹). Taking charge at work: Extra-role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, ۴۲, ۴۰۳-۴۱۹.
- [۱۱] Van Dyne, L., & Ang, S. (۱۹۹۸). Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore. *Academy of management Journal*, ۴۱(۶), ۶۹۲-۷۰۳.
- [۱۲] Scott, S. G., & Bruce, R. A. (۱۹۹۴). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, ۳۷, ۵۸۰-۶۰۷.
- [۱۳] Frese, M., Garst, H., & Fay, D. (۲۰۰۷). Making things happen: Reciprocal relationships between work characteristics and personal initiative in a four-wave longitudinal structural equation model. *Journal of Applied Psychology*, ۹۲(۴), ۱۰۸۴-۱۱۰۲.
- [۱۴] Parker, S. K., & Collins, C. G. (۲۰۱۰). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, ۳۶(۳), ۶۳۳-۶۶۲.
- [۱۵] Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., & Dutton, J. E. (۱۹۹۸). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, ۴۳(۴), ۲۳-۵۷.
- [۱۶] Bakker, A., & Demerouti, E. (۲۰۰۷). The Job Demands- resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, ۲۲(۳), ۳۰۹-۳۲۸.
- [۱۷] Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (۲۰۱۶). The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates. *European Management Journal*, ۳۴(۵), ۵۷۹-۵۸۸.
- [۱۸] Guo, L.; Wong-On-Wing, B. & Lui, G. (۲۰۱۵). Motivational effects of linking incentives to different measures in strategic performance measurement systems: implications for proactive strategic behavior. *Advances in Management Accounting*, ۲۰(۱), ۲۰۹-۲۴۰.
- [۱۹] Mohammadi, B. (۲۰۱۶). The relationship of role ambiguity with job satisfaction and job performance mediated by proactive behavior, *Journal of Ergonomics*, ۴(۱), ۲۰-۲۷. (in Persian)



- [۲۰] Taheri, f., Psychosocial workplace; a new mechanism for reducing job stress Case study: Qom University of Medical Sciences and its affiliates, Management Research in Iran, vol. ۲۴, no. ۴, (۲۰۲۰), ۷۱-۴۹
- [۲۱] Green, J. M. Bohmer, R. M., & Pisano, G. P. (۲۰۱۸). Personality structure: Emergence of the five-factor model. Annual review of psychology, ۴۱(۲), ۴۱-۴۰.
- [۲۲] Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (۲۰۱۶). The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates. European Management Journal, ۳۴(۵), ۵۷۹-۵۸۸.
- [۲۳] Yahya, A., Ismail, Z., Shabri, A. (۲۰۱۶). Forecasting Gold Prices Using Multiple Linear Regression Method, American Journal of Applied Sciences ۶(۸), ۱۵۰۹-۱۵۱۴.
- [۲۴] Ghitulescu, B. E. (۲۰۱۳). Making change happen: The impact of work context on adaptive and proactive behaviors. The Journal of Applied Behavioral Science, ۴۹(۲), ۲۰۶-۲۴۵.
- [۲۵] Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (۱۹۹۹). The proactive personality disposition and entrepreneurial behavior among small company presidents. Journal of Small Business Management, ۳۸(۷), ۲۸-۳۶.
- [۲۶] Lim, B. C., & Wang, C. J. (۲۰۱۷). Perceived autonomy support, behavioural regulations in physical education and physical activity intention. Psychology of Sport and Exercise, ۱۰(۱), ۵۲-۶۰.
- [۲۷] Chukwuedo, S. O., & Igbinedion, V. I. (۲۰۱۴). ICT competences and capacity building needs of technical and vocational education lecturers in Nigeria universities. African Journal of Interdisciplinary Studies, vol ۷, ۴۵-۵۳.
- [۲۸] Slåtten, T., & Mehmetoglu, M. (۲۰۱۱), "Antecedents and effects of engaged frontline employees", Managing Service Quality: An International Journal, ۲۱(۱), ۸۸-۱۰۷.
- [۲۹] Javanmard, H. (۲۰۱۵). A model for illustrating the effective factors of strategic behavior (Case study: Social insurance company of Tehran), Iranian Journal of Management Studies, ۸(۴), ۶۳۱-۶۵۱.
- [۳۰] Soleimani, N, Aghdasi, M, Ostadi, B, Presentation of mathematical formula in Employee Value, Modern Researches in Decision Making, vol. ۴, no. ۱, (۲۰۱۹), ۱۱۸-۱۰۱