 <p>Academy of Organizational Behavior Management</p>	<p>Organizational Behavior Studies Quarterly</p> <p>Autumn 2020 (Serial No. 35), Vol. 9, No. 3</p>	<p>Print ISSN: 2322-1518 Online ISSN: 3456-6452</p>
--	--	---

## Psychological Capital, Psychosocial Safety Climate and Customer and Employee Extra-Role Behaviors

Sahar Siami<sup>1</sup>  
Mohammadbagher Gorji (Ph.D.)<sup>2</sup>  
Martin Grimmer (Ph.D.)<sup>3</sup>  
Angela Martin (Ph.D.)<sup>4</sup>

### Abstract

The research aimed to investigate the effects of positive psychological capital and psychosocial safety climate on extra-role customer engagement behavior through the mediating role of employee task-related extra-role behaviors specified as employees' adaptive and proactive behaviors. This study also examined the moderating role of psychosocial safety climate in the relationship between psychological capital and employees' task-related behaviors. The research is an applied one in terms of purpose and a survey correlation in terms data collection. 200 dyads of employees and customers of insurance companies have been selected using simple random and stratified random sampling techniques. To analyse data, structural equation technique using SPSS 24 and Amos 23 and a linear regression method using Process macro were used. The findings showed that psychological capital and psychosocial safety climate directly affected employees' task-related extra-role behaviors. The results also confirmed that employee task-related extra-role behaviors were significantly related to customer extra-role engagement. Finally, the findings revealed that psychosocial safety climate interacting with psychological capital had a positive effect on employees' task-related extra-role behaviors.

**Keywords:** *Psychological Capital; Psychosocial Safety Climate; Adaptive Behavior; Proactive Behavior; Customer Engagement.*

- 
1. Instructor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran (Corresponding author), siamisahar@gmail.com.
  2. Assistant Professor, Department of Management, Aliabad Katoul Branch, Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran.
  3. Professor, Faculty of Management and Economics, University of Tasmania, Hobart, Australia.
  4. Professor, Faculty of Management and Economics, University of Tasmania, Hobart, Australia.

شاپا چاپی: ۱۵۱۸-۲۳۲۲ شاپا الکترونیکی: ۶۴۵۲-۳۴۵۶	فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی	 انجمن علمی مدیریت رفتار سازمانی
سال نهم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۳۵)، پاییز ۱۳۹۹-۱۰۵-۱۳۷		

## سرمایه روان‌شناختی، جو امن روانی - اجتماعی و رفتارهای فرانش کارکنان و مشتری<sup>۱</sup>

سحر صیامی\*، محمداقبر گرجی\*\*، مارتین گریمر\*\*\*، آنجلا مارتین\*\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۸/۱۲

تاریخ پذیرش نهایی: ۹۹/۰۲/۰۱

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی - اجتماعی سازمان بر رفتارهای فرانش درگیری مشتری با توجه به نقش میانجی رفتارهای فرانش کارکنان، اعم از رفتارهای انطباقی و پیشگامانه انجام شده است. همچنین این پژوهش، نقش تعدیلی جو امن روانی - اجتماعی سازمان را در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای فرانش کارکنان مورد بررسی قرار داده است. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، پیمایشی/ همبستگی است. نمونه‌ها با توجه به یکسان‌سازی شامل ۲۰۰ کارمند و ۲۰۰ مشتری شرکت‌های بیمه بودند که به روش تصادفی طبقه‌ای و تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS ۲۴، Amos ۲۳ و برنامه Process macro تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها، حاکی از تأثیر مستقیم سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی - اجتماعی بر رفتارهای فرانش مربوط به کارکنان دارد. نتایج همچنین تأیید کرد که رفتارهای فرانش کارکنان رابطه معنی‌داری با رفتارهای فرانش مشتری دارند. در نهایت، یافته‌ها نشان داد که جو امن روانی - اجتماعی به عنوان یک عامل سازمانی در تعامل با سرمایه روان‌شناختی، بر رفتارهای فرانش مربوط به کارکنان تأثیر مثبت دارد.

**کلیدواژه:** سرمایه روان‌شناختی؛ جو امن روانی - اجتماعی؛ رفتار انطباقی؛ رفتار پیشگامانه؛ درگیری مشتری

۱. این مقاله از رساله‌ی دکتری استخراج شده که با همکاری و حمایت پژوهشکده بیمه انجام پذیرفته است.

\*. مربی، گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران. (نویسنده مسئول)

siamisahar@gmail.com

\*\* . استادیار، گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران.

\*\*\* . استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تاسمانیا، هوبارت، استرالیا.

\*\*\*\* . استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تاسمانیا، هوبارت، استرالیا.

## مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌های خدماتی با سهم حدود ۷۰ درصد از تولید ناخالص داخلی (GDP)، نقش مهمی در اقتصاد جهانی ایفا می‌کنند (بانک جهانی، ۲۰۱۸). هم‌زمان در بسیاری از کشورها، این سازمان‌ها با یک رکود اقتصادی، ظهور فناوری و رشد رقابت ناشی از افزایش انتظارات مشتری از ارائه‌دهندگان خدمات، مواجهند (وایلدر<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). تعارضات و سرعت رشد نیازها و انتظارات مشتری، منجر به عدم اطمینان و محدودیت اثربخشی ارائه خدمات و در نتیجه دستیابی به موفقیت سازمانی شده است. در چنین شرایطی، ایجاد یک مزیت رقابتی متفاوت در بخش خدمات، کاری مشکل به نظر می‌رسد، از این رو، سازمان‌هایی در عصر حاضر به حیات خود ادامه داده و پیشرفت می‌کنند که از منابع انسانی خویش استفاده بهینه نمایند. لذا برای سازمان‌ها مهم است که عوامل مؤثر بر رفتار نیروی انسانی را به خوبی شناسایی نمایند (یای<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳؛ گاپتا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). با توجه به اینکه، شرکت‌های بیمه در ایران، از زمان خصوصی‌سازی به بعد به سرعت رشد یافته‌اند (به گونه‌ای که در طی یک دهه گذشته، میزان ۱۳/۵ درصد استخدام نیرو در این بخش افزایش یافته است)، هم‌اکنون در شرایط رقابتی شدیدی قرار دارند (بیمه مرکزی ایران<sup>۴</sup>، ۱۳۹۶). بنابراین، این شرکت‌ها باید با استفاده از ظرفیت‌های بالقوه نیروی انسانی و مشتریانش به دنبال ایجاد و کسب مزیت رقابتی برای بقا و پیشرفت در این شرایط باشند. از این رو، برای این شرکت‌ها شناسایی عوامل مؤثر کم‌هزینه (از جمله عوامل انسانی و سازمانی) در موفقیتشان از اهمیت بالایی برخوردار است.

امروزه، صاحب‌نظران برخلاف گذشته تنها کارکنان را منابع انسانی سازمان نمی‌دانند، بلکه مشتریان را هم‌تراز با کارکنان به عنوان منابع انسانی بسیار مهم در سازمان معرفی می‌کنند. برای مثال، یای و همکاران (۲۰۱۳)، به اهمیت مشتری به عنوان منبع انسانی مهم در سازمان پرداخته‌اند. آنها با ارائه چند دلیل به توجیه ادعای خود پرداختند: اولاً مشتریان از طریق کاهش هزینه‌های مربوط به جذب نیروی کار بیشتر، موجب افزایش بهره‌وری سازمان می‌شوند. مشتریان از طریق ارائه اطلاعات، مشارکت و درگیری داوطلبانه و فرانشس با سازمان، همانند یک نیروی بهره‌ور عمل می‌کنند. دوماً، براساس نظریه سیستم باز مبنی بر اینکه

1. Wilder  
2. Yi et al  
3. Gupta  
4. Bimeh Markazi Iran

هر سازمانی در تعامل با محیط خود مترصد تأمین منابعی در غالب ورودی‌هاست، ادعا می‌کنند که مشتریان یکی از اجزای ضروری و اساسی محیط سازمان است. سومین دلیل بر مبنای مدل خدمات تولید است. این مدل بیان می‌کند که سازمان‌های خدماتی شامل دو عنصر هستند: بخش قابل رؤیت (یعنی سیستم اداری و اجرایی) و غیرقابل رؤیت اعم از محیط فیزیکی، کارکنان و مشتریان سازمان که نظام خدمات تولید را شکل می‌دهند. مطابق این مدل، ارائه خدمات اثربخش منوط به تعامل محیط فیزیکی، کارکنان و مشتریان سازمان است. از این رو، برای ایجاد ارزش در این سیستم، مشتری باید به عنوان یک جزء بی‌چون و چرا تلقی شود و به عنوان منابع انسانی سازمان عمل کند. نهایت اینکه مطابق نظریه ارتباط با مشتری، نظرات مشتریان به جهت حضور فیزیکی در محیط خدمات، در خلق نوع و نحوه ارائه خدمات اثر دارد. مطابق این نظریه، تعامل کارکنان و مشتری بر کارایی ارائه خدمات اثر داشته و سازمان را به طراحی بهتر فرایندها و استفاده کارآمد از منابع قادر می‌سازد (بای و همکاران، ۲۰۱۳).

مطالعات متعددی بر اهمیت رفتارهای فرانش مشتری<sup>۱</sup> به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد و موفقیت سازمان تأکید کرده‌اند. رفتارهای فرانش مشتری از طریق تأمین و فراهم کردن منابع اضافی بر ایجاد مزیت رقابتی و موفقیت سازمان نقش دارند. برای مثال، کاراسماناگلو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) و ون تاندر<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، در مطالعاتشان نشان دادند که رفتارهای فرانش مشتری اعم از بازخورد به سازمان درباره عملکرد کارکنان، ارائه پیشنهادهای سازنده به منظور بهبود کیفیت خدمات، معرفی و پیشنهاد سازمان به افراد دیگر و غیره، می‌توانند موجب کاهش هزینه‌های تبلیغات، افزایش منفعت و موفقیت سازمان شوند. علاوه بر این، سازمان‌ها نیز بر اهمیت رفتارهای فرانش مشتری تأکید کرده‌اند. آنها پذیرفته‌اند که مشتریان به عنوان کارکنان موازی با نیروی انسانی، از طریق نشان دادن رفتارهای داوطلبانه و بصیرتی همچون رفتارهای شهروندی و درگیری که جزو وظیفه‌شان نیست، به منافع سازمان کمک می‌کنند.

باتوجه به مباحث بالا، برای سازمان‌های خدماتی، شناسایی و درک بهتر پیشایندهای رفتارهای فرانش مشتری مانند درگیری مشتری<sup>۴</sup>، بسیار کمک‌کننده و مفید خواهد بود. در این راستا، بدون تردید، عملکرد کارکنان به عنوان بارزترین منبع سازمان‌های خدماتی، نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای فرانش

1. Customer extra-role behaviors  
2. Karaosmanoglu  
3. Van Tonder  
4. Customer engagement

مشتری دارند (مهرداد و همکاران، ۱۳۹۸). عملکرد کارکنان از دو نوع رفتارهای وظیفه‌ای و فراوظیفه‌ای (فرانقش) تشکیل می‌شوند. علاوه بر تأیید صاحب‌نظران بر نقش حیاتی رفتارهای وظیفه‌ای کارکنان در موفقیت و اثربخشی سازمان، مطالعات اخیر بر نقش و اهمیت رفتارهای فرانقش کارکنان<sup>۱</sup> در سازمان‌ها تأکید کرده‌اند (یزدان‌شناس و آقایی ۱۳۹۸، کرس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). براساس نظریه مبادله اجتماعی<sup>۳</sup> که مناسب‌ترین نظریه در تبیین روابط تعاملی در رفتارهای فرانقش است، وقتی فردی مشاهده می‌کند که شخصی با انجام بعضی کارها، به نحوی سعی بر کمک و منفعت‌رساندن به اوست، در آن هنگام خود را به او مدیون دانسته و به نحوی سعی در جبران آن خواهد کرد (بلاو<sup>۴</sup>، ۱۹۶۴؛ گاربا<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). براین اساس، می‌توان نتیجه گرفت که مشتریان با مشاهده رفتارهای فرانقش کارکنان که به منفعت آنان منجر می‌شود، از طریق نشان‌دادن رفتارهای فرانقش نسبت به کارکنان یا سازمانی که کارکنان در آنجا کار می‌کنند، سعی به جبران آن رفتارها خواهند کرد.

رفتارهای فرانقش کارکنان را به دو گروه رفتارهای فرانقش نسبت به سایرین (یعنی رفتار شهروندی کارکنان) و رفتارهای فرانقش مربوط به کار<sup>۶</sup> (برای مثال، رفتارهای انطباقی<sup>۷</sup> و رفتارهای پیشگامانه<sup>۸</sup>) تقسیم می‌کنند. اگرچه پژوهش‌های بسیاری به بررسی رفتار شهروندی کارکنان و محدود مطالعاتی به بررسی مجزا و هم‌زمان رفتارهای انطباقی و پیشگامانه پرداخته‌اند، هیچ مطالعه‌ای به بررسی تأثیر این دو متغیر بر رفتارهای فرانقش درگیری مشتری نپرداخته است. بنابراین، مطالعه حاضر به منظور پرکردن شکاف حاضر، به بررسی اثر رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان بر رفتار فرانقش درگیری مشتری پرداخته است.

به علاوه، نظر به اهمیت و نقش رفتارهای فرانقش مربوط به کار کارکنان (رفتارهای انطباقی و پیشگامانه) در بخش خدمات، درک عواملی که موجب برانگیختن کارکنان به این رفتارها می‌شود، برای سازمان‌ها مهم است. صاحب‌نظران عوامل تأثیرگذار بر رفتار و عملکرد کارکنان را به دو عامل فردی و

1. Employees extra-role behaviors
2. Kerse
3. Social exchange theory
4. Blau
5. Garba
6. Task related extra-role behaviors
7. Adaptive behaviors
8. Proactive behaviors

سازمانی تقسیم‌بندی کرده‌اند. لوتانز<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) بر سرمایه روان‌شناختی به‌عنوان یکی از عوامل فردی مهم و تأثیرگذار بر عملکرد کارکنان تأکید کردند. او بیان می‌کند که سرمایه روان‌شناختی به‌عنوان یک منبع فردی، به کارکنان در انجام کارها و دستیابی به اهداف شغلی‌شان کمک می‌کند. انجام وظایف بر مبنای ویژگی‌های روان‌شناختی (یعنی خودباوری، خوش‌بینی، امیدواری و انعطاف‌پذیری) به احساس مثبت‌اندیشی و موفق‌بودن در کارکنان منجر می‌شود که موجب برانگیخته‌شدن آنها به انجام رفتارهای فرانش می‌شود (گاپتا و همکاران، ۲۰۱۷). مطالعات متعددی رابطه بین سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای فرانش کارکنان همچون رفتار شهروندی و دلبستگی شغلی را مورد بررسی قرار داده‌اند، اما پژوهشی که به مطالعه تأثیر سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای فرانش مربوط به کار (رفتارهای انطباقی و پیشگامانه) پرداخته باشد، یافت نشد. بنابراین، مطالعه حاضر با بررسی تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان درصدد پرکردن این شکاف در ادبیات مدیریت است.

عامل دیگری که از نظر صاحب‌نظران بر نگرش و رفتار کارکنان تأثیر دارد، عامل سازمانی است. به عقیده صاحب‌نظران، بررسی نقش عوامل سازمانی که در جذب و نگهداری نیروی انسانی، شکل‌دهی رفتار کارکنان و تناسب فرد و سازمان مؤثر است، برای سازمان‌ها امری ضروری است. از بین عوامل سازمانی گوناگون تأثیرگذار بر نگرش و رفتار کارکنان، عوامل اجتماعی مربوط به جو سازمان که جو امن روانی- اجتماعی<sup>۲</sup> نامیده می‌شود، در ایجاد مثبت‌اندیشی و رفتارهای فرانش مربوط به کار کارکنان، بسیار مهم است (منصور و ترمبلا،<sup>۳</sup> ۲۰۱۹؛ پارکر<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). جو امن روانی- اجتماعی اشاره به جوی عاری از آسیب‌های روان‌شناختی ناشی از محیط و شرایط کار دارد. در واقع، جو امن روانی- اجتماعی به مجموعه سیاست‌ها، اقدامات و رویه‌های موجود در سازمان گفته می‌شود که به منظور حمایت از امنیت و سلامت روان‌شناختی کارکنان به کار می‌رود. در یک محیط کاری رقابتی و ناپایدار که انتظارات شغلی نامشخص و غیرقابل پیش‌بینی است، جو بین‌فردی و فرایندهای اجتماعی درون‌سازمانی همچون حمایت مدیران و همکاران، موجب احساس امنیت و توانمندی فرد در پیش‌بینی نیازهای مشتری و اقدام مناسب

1. Luthans  
2. Psychosocial safety climate  
3. Mansour & Tremblay  
4. Parker

در راستای تأمین آنها می‌شود (منصور و ترمبلا، ۲۰۱۹؛ ادريس و دولارد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). اگرچه چندین مطالعه بر نقش و جو امن روانی- اجتماعی، تمرکز کرده‌اند، اما تحقیقی که به بررسی تأثیر جو امن روانی- اجتماعی بر رفتارهای فرانش مربوط به کار پردازد، مشاهده نشد. بنابراین، مطالعه حاضر با بررسی نقش جو امن روانی- اجتماعی بر رفتارهای فرانش مربوط به کار کارکنان، درصدد پرکردن این خلأ است.

براساس موارد ذکر شده، هدف مطالعه حاضر پاسخ به این سؤالات است که آیا سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی- اجتماعی بر رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان تأثیر دارند؟ آیا رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان بر رفتار فرانش درگیری مشتری تأثیر دارند؟ آیا رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان در رابطه بین جو امن روانی- اجتماعی و سرمایه روان‌شناختی با رفتار فرانش درگیری مشتری نقش میانجی دارند؟ آیا جو امن روانی- اجتماعی نقش تعدیلی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان دارد؟

## مبانی نظری تحقیق

### سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی و پیشگامانه

همانند سرمایه انسانی و اجتماعی، سرمایه روان‌شناختی مثبت می‌تواند مدیریت و سرمایه‌گذاری شود. برخلاف سرمایه‌های سنتی مالی، سرمایه‌های روان‌شناختی می‌توانند با هزینه نسبتاً کمی به دست آیند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۴). یوسف- مورگان و لوتانز<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) بر اهمیت سرمایه روان‌شناختی به عنوان یک منبع روان‌شناختی چندبعدی مثبت که از افراد قهرمانانی می‌سازد که می‌توانند عملکرد فوق‌العاده از خود نشان داده و به رشد سایرین کمک کنند، تأکید کرده‌اند. سرمایه روان‌شناختی به عنوان متغیر اصلی در رفتار سازمانی مثبت گرا، شکلی از مثبت‌گرایی در سطح فردی و جمعی است. سرمایه روان‌شناختی، به منابع انگیزشی تحول‌پذیر مثبت فردی و یا جمعی اطلاق می‌شود که می‌تواند به رفتارها و عملکردهای فراتر از انتظار منجر شود (کلاپ اسمیت<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). براساس ویژگی علمی رفتار سازمانی مثبت گرا که شامل تحول‌پذیر بودن، قابل اندازه‌گیری بودن و مدیریت‌پذیری است، سرمایه روان‌شناختی به عنوان تعامل

1. Idris & Dollard  
2. Youssef-Morgan & Luthans  
3. Clapp-Smith

فزاینده بین منابع مثبت امیدواری، کارآمدی، انعطاف‌پذیری و خوش‌بینی در نظر گرفته شده است. چهار منبع روان‌شناختی تشکیل‌دهنده سرمایه روان‌شناختی، سازوکاری را به وجود می‌آورند که به واسطه آن می‌توان توضیح داد، چگونه سرمایه روان‌شناختی باعث ایجاد نتایج مثبت می‌شود. مثلاً افراد دارای سرمایه روان‌شناختی بالا مطمئن هستند که می‌توانند حتی در محیط نامطمئن و در حال تغییر وظایفشان را به صورت موفقیت‌آمیزی انجام دهند. آنها خوشبینانه موفقیت را به دلایل درونی و پایدار نسبت می‌دهند و امیدوارند که موفق شوند، لذا هرگز دست از تلاش بر نمی‌دارند. در نهایت، این افراد در مواجهه با مشکلات از خود انعطاف بیشتری نشان داده، راهکاری برای حل مشکل و خروج از بحران یافته و بدین طریق از زیر بار مشکلات سربلند بیرون می‌آیند. افرادی که دارای سرمایه روان‌شناختی بالایی هستند، مقادیر زیادی منابع تحول‌پذیر انگیزشی و شناختی در اختیار دارند و می‌توانند در نقش‌های مختلفشان پشتکار داشته و بر مشکلات فائق آیند (یوسف - مورگان و لوتانز، ۲۰۱۳). در مجموع، ماهیت کلی سرمایه روان‌شناختی بسیار مهم است، زیرا وقتی یکی از اجزای آن کاهش یابد، سایر اجزاء می‌توانند آن را جبران کنند (آوی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱).

مطالعات تجربی متعددی، نه تنها تأثیر مثبت سرمایه روان‌شناختی بر نگرش‌ها و رفتار کارکنان را تأیید کرده‌اند، بلکه اثر آن بر رفتارهای فرانش کارکنان در سازمان را نیز نشان داده‌اند (چنگ<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۸، آوی و همکاران، ۲۰۱۱). برای مثال، نتایج یک مطالعه فراتحلیل نشان داده است که سطوح بالاتر سرمایه روان‌شناختی در محیط کار با طیف وسیعی از نتایج مثبت عملکرد کارکنان اعم از رفتارهای وظیفه‌ای و فرانش (فراوظیفه‌ای) همبستگی معنی‌داری دارد (آوی و همکاران، ۲۰۱۱). جانگ و یون<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای ثابت کردند که وقتی کارکنان صف در هتل از سرمایه روان‌شناختی بالایی برخوردارند، تمایل بیشتری به ارائه خدمات بهتر دارند. لوتانز و یوسف<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) طی پژوهشی نشان دادند که کارکنان خوشبین علاوه بر اینکه قادر به دستیابی اهداف شغلی خود هستند، رفتارهای فراتر از وظیفه سازمانی را به منظور بهبود کیفیت خدمات از خود نشان می‌دهند. زاهد بابلان و کریمیان‌پور (۱۳۹۷) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه بین رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی با تعهد به تغییر با

1. Avey  
2. Cheng  
3. Jung & Yoon  
4. Luthans & Youssef



میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر در کارکنان دانشگاه، نشان دادند که سرمایه روان‌شناختی بر خودکارآمدی تغییر اثر مثبت و مستقیم دارد. وکیلی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه‌ای به بررسی نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه پرداختند. یافته‌های آنها تأیید کرد که علاوه بر اثر مستقیم سرمایه روان‌شناسی بر رفتار کاری نوآورانه، سرمایه روان‌شناسی در رابطه بین انعطاف‌پذیری منابع انسانی و رفتار کاری نوآورانه نقش میانجی دارد. به علاوه، چنگ و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای روی کارکنان صف شرکت‌های هواپیمایی چین، تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر درگیری شغلی و رفتارهای خدمت‌رسانی کارکنان را تأیید کردند. بنابراین، با توجه به مباحث بالا، سرمایه روان‌شناختی به عنوان یک منبع فردی می‌تواند رفتارهای فراتر از جمله رفتارهای انطباقی و پیشگامانه را تقویت کند. بر این اساس، فرض می‌کنیم که:

فرضیه اول: سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای انطباقی کارکنان، رابطه مثبت دارد.

فرضیه دوم: سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای پیشگامانه کارکنان، رابطه مثبت دارد.

### جو امن روانی - اجتماعی و رفتارهای انطباقی و پیشگامانه

به عقیده لوتانز و آوالیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، برای دستیابی نیروی انسانی به عملکرد پایدار، حمایت سازمانی مثبت امری ضروری است. برای سال‌ها، محققان جو سازمانی به مطالعه این موضوع پرداخته‌اند. بعضی به جنبه‌های عملکرد فردی که ترکیبی از توانایی، حمایت و تلاش است، توجه کرده‌اند. آنان بیان می‌کنند که عملکرد کارکنان به توانایی‌ها و حمایتی که از طرف مدیران و سازمان (منظور تدوین سیاست‌ها و قوانین و مقررات سازمانی) برای انجام بهینه وظایفشان دریافت می‌کنند و انگیزه بالا برای انجام بهینه امور بستگی دارد. بنابراین، یک عامل مهم در عملکرد کارکنان، جو مثبتی است که در سطح سازمانی برای حمایت و پشتیبانی از کارکنان ایجاد شده است. جو سازمان، یک منبع سازمانی است که انتظار می‌رود بر محیط کار تأثیر داشته و از طریق آن دامنه وسیعی از متغیرهای مرتبط با کارکنان نظیر امنیت روانی-اجتماعی، رفاه و درگیری شغلی آنان را تحت تأثیر قرار دهد. بر اساس این رویکرد، جو امن روانی-اجتماعی به عنوان یکی از مباحث مرتبط به جو سازمانی، می‌تواند بر رفتار و عملکرد کارکنان تأثیر داشته باشد. جو امن روانی-

1. Luthans & Avolio

اجتماعی، به مقدار حمایتی که کارکنان از سرپرستان و مدیران سازمان، سایر واحدهای سازمان و همکارانشان به منظور انجام موفقیت‌آمیز وظایفشان دریافت می‌کنند، گفته می‌شود (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۸). براین اساس، در فضای امن سازمان از لحاظ روانی- اجتماعی، کارکنان تشویق به خوش‌بینی، اطمینان به توانایی‌هایشان و این باور که هر نوع اشتباهی در کار به عوامل خارجی و عدم ثبات شرایط نسبت داده می‌شود. برای مثال، اگر کارکنان در یک محیط مثبت روانی- اجتماعی دچار اشتباهی شوند، احساسشان از امنیت روانی- اجتماعی بالای سازمان، به آنان اجازه می‌دهد اشتباهات را به ضعف دانش، مهارت و توانایی‌هایشان نسبت نداده و آن را ناشی از اوضاع و شرایط خارجی و محیطی بدانند. حتی اگر علت شکست و اشتباه به افراد نسبت داده شود، وجود جو روانی- اجتماعی امن، این احساس را برمی‌تاباند که علی‌رغم اشتباه کارمند، به او اجازه داده خواهد شد، مجدداً سعی و تلاش کرده تا به روشی مناسب از عهده کار برآید و اشتباه خود را جبران کند (لوتانز و همکاران، ۲۰۰۸). براین اساس، وجود چنین جوی در سازمان موجب ایجاد و تقویت اعتماد به نفس، قوت قلب و آرامش خاطر کارکنان در انجام وظایف رسمی و رفتارهای فرانش یا وظیفه‌ای‌شان و نهایت بهبود عملکرد سازمان خواهد شد.

به علاوه، به منظور توضیح در مورد چگونگی تأثیر جو امن روانی- اجتماعی بر شرایط کاری، لوح<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) دو روش را مطرح کردند. در روش اول جو امن روانی- اجتماعی به کارکنان و سازمان‌ها کمک می‌کند تا از طریق تصمیم‌های حمایتی مدیران، منابع شغلی را حفاظت، عرضه و تأمین کنند. در محیط سازمانی که جو امن روانی- اجتماعی بر آن حاکم است کارکنان درک می‌کنند که جو سازمانی حامی سلامت روانی- اجتماعی آنها است و مدیران مشتاق به شنیدن نگرانی‌های آنها و ارتباط برقرار کردن با کارکنان در زمینه نگرانی‌هایشان هستند. بنابراین، کارکنان انتظار دارند که بر فشارهای کاری با تلاشی کم‌تر، فائق آیند. بنابراین، جو روانی- اجتماعی امن می‌تواند مجموعه وسیعی از منابع اجتماعی، عاطفی و سودمندی را برای انجام فعالیت‌های فرانش کارکنان از جمله رفتارهای انطباقی و پیشگامانه فراهم کند. جو امن روانی- اجتماعی همچنین می‌تواند فشارهای روانی- اجتماعی در محیط کار نظیر استرس‌های شغلی، تناقضات و تعارضات را کاهش دهد. براساس نظریه مبادله اجتماعی، کارکنانی که درک می‌کنند سازمانشان از نظر روانی- اجتماعی از آنها حمایت می‌کند، به احتمال زیاد از نظر فیزیکی،

1. Loh

ادراکی و عاطفی با کارشان درگیر و عجین می‌شوند. این کارکنان تلاش بیشتری در جهت انجام وظایفشان خواهند کرد و احتمال نشان‌دادن رفتارهای فرانقش در آنان بیشتر است. به‌علاوه چندین مطالعه به بررسی تأثیر جو سازمانی و جو امن روانی-اجتماعی در محیط کار و کارکنان پرداخته‌اند. برای مثال، دولارد<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که جو امن روانی-اجتماعی بر رضایت، تعهد شغلی، عملکرد کارکنان، رضایت مشتری و در نهایت عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. رسولی (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی نقش مداخله‌گر جو سازمانی در ارتقای نوآوری مدیریتی در دانشگاه پیام‌نور، نشان داد که جو سازمانی مناسب و سازنده از طریق ایجاد احساسات مثبت و ارتقای سرمایه روان‌شناختی، میزان اثرگذاری ارزش‌های مدیریتی بر نوآوری مدیریتی را تقویت می‌کند. لوتانز و همکاران (۲۰۰۸) تأیید کرده‌اند علاوه بر اینکه جو سازمانی حمایتی و سرمایه روان‌شناختی بر رضایت، تعهد و عملکرد کارکنان تأثیر دارد، سرمایه روان‌شناختی نقش میانجی در رابطه بین جو سازمانی حمایتی و نگرش و رفتار کارکنان دارد. به‌علاوه یوسفی و همکاران (۱۳۹۷) در مطالعه خود تأیید کردند که فضای امن سازمانی موجب افزایش سلامت روان‌شناختی کارکنان می‌شود. منصور و ترمبلای (۲۰۱۹) در تحقیق خود ثابت کردند که جو امن روانی-اجتماعی از طریق کاهش فرسودگی فیزیکی، شناختی و عاطفی بر امنیت محیط کار و رفتارهای کارکنان تأثیر مثبت دارد. براساس موارد بیان‌شده، تحقیق حاضر این ادعا را مطرح کرده که اگر کارکنان در کشتان از جو امن روانی-اجتماعی سازمان مثبت باشد، در انجام وظایفشان، خلاقانه و ریسک‌پذیر عمل کرده و تمایلشان به رفتارهای فرانقش مرتبط به کار (یعنی رفتارهای انطباقی و پیشگامانه) به‌منظور جلب رضایت مشتری افزایش خواهد یافت. بنابراین، فرضیه‌هایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

فرضیه سوم: جو امن روانی-اجتماعی رابطه مثبت با رفتارهای انطباقی کارکنان دارد.

فرضیه چهارم: جو امن روانی-اجتماعی رابطه مثبت با رفتارهای پیشگامانه کارکنان دارد.

### رابطه بین رفتارهای انطباقی و پیشگامانه با درگیری مشتری

مطالعات قبلی به‌روشنی ثابت کرده‌اند که رفتارهای فرانقش مشتری از جمله درگیری و عجین شدن مشتری با انواع پیامدهای مثبت سازمانی رابطه دارند و موجب حفظ و منفعت بلندمدت سازمان می‌شوند

1. Dollard

(آلبرچ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: ورلای<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). درگیری مشتری از طریق ارائه بازخورد درباره کیفیت خدمات، پیشنهادهای سازنده به سازمان در راستای بهبود کیفیت محصول و خدمات و یا معرفی و پیشنهاد سازمان به سایرین (اعم از دوستان، خویشاوندان و...) در موفقیت سازمان، نقشی مهم بازی می‌کند. از این رو، درگیری و عجز شدن مشتری با سازمان، در شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات، نیازهای مشتریان و کاهش هزینه‌های تبلیغاتی سازمان تأثیر داشته و قادر خواهد بود در ایجاد مزیت رقابتی به سازمان کمک کند (برودی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). در این راستا، در دو دهه گذشته صاحب‌نظران توجه بسیاری به نقش و اهمیت رفتارهای فرانش کارکنان بر رفتارهای مشتری و متعاقباً عملکرد و موفقیت سازمان کرده‌اند. به رفتارهای بصیرتی که، اولاً از قبل در شرح شغل تعیین نشده باشند، دوماً سازمان برای آنها نظام تشویق و پاداشی در نظر نگرفته است و در نهایت در صورت عدم انجام آن تنبیهی برای فرد در نظر گرفته نشده، رفتارهای فرانش<sup>۴</sup> گفته می‌شود. این رفتارها داوطلبانه بوده که در صورت مثبت بودن، موجب بهبود اثربخشی و کارایی سازمان می‌گردد (ادلستون<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۸: واعظی و همکاران، ۱۳۹۷). به آن دسته از رفتارهای فرانشی که بر سایر کارکنان و سازمان اثر می‌گذارند، رفتارهای شهروندی سازمانی<sup>۶</sup> گویند و به آن دسته از رفتارهای فرانشی که بر مشتریان تأثیر دارند، رفتارهای شهروندی کارمند به سمت مشتری<sup>۷</sup> گفته می‌شود (چان<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). این گونه رفتارها را می‌توان شامل رفتارهای فرانش رفتاری مانند، توجه و احترام ویژه به مشتری، نشان دادن صبر و تحمل بالا در مقابل درخواست‌های مکرر و بدر رفتاری‌های مشتری و... و رفتارهای فرانش مرتبط به کار کارکنان (شامل رفتارهای انطباقی و پیشگامانه) دانست (نگوین<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: گرiffin<sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). رفتارهای فرانش مرتبط به کار کارکنان، به آن دسته از رفتارهای فرانشی گفته می‌شود که کارمند در فرایند کار و مرتبط با نحوه و رویه‌های انجام کار، انجام می‌دهد و موجبات ارائه خدمات بهتر و رضایت مشتری را فراهم می‌سازد. این

1. Albrecht
2. Verleye
3. Brodie
4. Extra- role behaviors
5. Eddleston
6. Organizational citizenship behavior
7. Employee citizenship behavior towards customer
8. Chan
9. Nguyen
10. Griffin

رفتارها به دو دسته رفتارهای انطباقی و رفتارهای پیشگامانه تقسیم می‌شوند. رفتارهای انطباقی به واکنش‌های رفتاری متناسب با نیازها و خواسته‌های مشتریان در هر اوضاع و شرایطی از فرایند ارائه خدمات گفته می‌شود (استراوس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۵؛ نگوین و همکاران، ۲۰۱۷). لسچدننگ و کاسپر بروئر<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، رفتارهای انطباقی را به مجموعه واکنش‌های شایسته و مناسب افراد به تغییرات شرایط، پیش‌بینی و شناسایی نیازها و مشکلات به‌منظور دستیابی بهینه به اهداف تعریف کرده‌اند. نمونه‌هایی از رفتارهای انطباقی در سازمان‌های خدماتی همچون بیمه عبارتند از: کمک به مشتریان در انتخاب خدمات مناسب با توجه به قیمت و کیفیت خدمات، پیش‌بینی موانع و مشکلات احتمالی در ارائه خدمات و اطلاع به‌موقع به مشتری. رفتارهای پیشگامانه به پیش‌بینی فرصت‌ها، راهکارهای احتمالی و مبتکرانه و نیز به کارگیری آنها به‌منظور ارائه خدمات بهتر به مشتری، گفته می‌شود. براین اساس صاحب‌نظران، رفتار پیشگامانه در سازمان را به‌عنوان اقدامات پیشگیرانه به‌منظور بهبود وضعیت فعلی یا ایجاد اهدافی جدید برای به‌چالش کشیدن وضعیت موجود نسبت به انطباق ناخواسته با شرایط حاضر تعریف کرده‌اند (پارکر و همکاران، ۲۰۱۰). این‌گونه رفتارها مشتری محور بوده و شامل پیش‌بینی نیازها و خواسته‌های مشتریان و انجام اقداماتی به‌منظور رفع آنهاست، نه تغییر شرایط و مقررات کار در گروه یا سازمان (نگوین و همکاران، ۲۰۱۷).

بنابراین، اگر کارکنان در فرایند ارائه خدمات به مشتری، رفتارهای فرانقش مثبت همچون رفتارهای انطباقی و پیشگامانه به‌منظور رفع نیازهای و حل مشکلات مشتری نشان دهند، موجب رضایت مشتری و متعاقباً شکل‌گیری رفتارهای مثبت مشتری به سمت سازمان خواهند شد (باباکاس<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۹). زمانی که کارکنان خدماتی رفتارهای پیش‌نگر و انطباقی را در ارائه خدمات از خود نشان می‌دهند، احتمال بیشتری وجود دارد که خدمات را برحسب نیاز مشتریان و به‌طور مناسب براساس نیازهای آنها ارائه کرده و از مشکلات آتی خدمات ارائه‌شده نیز جلوگیری نمایند. چنین رفتارهایی وابستگی‌های اجتماعی و عاطفی را بین مشتریان و کارکنان شکل داده و اعتماد و قدرشناسی را بین مشتریان ایجاد می‌نماید و در نتیجه مشتریان را به حفظ رابطه طولانی با سازمان ترغیب می‌کند (کومار و پانساری<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). به‌علاوه، مطابق با نظریه مبادله اجتماعی که پیش‌تر معرفی شد، وقتی کارکنان صف در ارائه خدمات با توجه به نیازهای

1. Strauss  
2. Leischnig & Kasper-Brauer  
3. Babakus  
4. Kumar & Pansari

مشتری و تأمین آنها، موجب خوشنودی و رضایت مشتری می‌گردند، مشتری ممکن است از طریق وفاداری و رفتارهای فرانش مانند درگیری و عجین شدن با سازمان، که به نفع سازمان است، سعی در جبران رفتارهای کارکنان نماید (پانساری و کومار<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). بنابراین، کارکنانی که رفتارهای انطباقی و پیشگامانه از خود نشان می‌دهند در ایجاد یک رابطه بلندمدت با مشتریان و درگیر کردن آنها با سازمان که در نهایت به موفقیت سازمان منجر می‌شود، موفق تر هستند. لذا، با توجه به مطالب ذکر شده، فرضیه‌هایی به شرح زیر ارائه شده است:

فرضیه پنجم: رفتارهای انطباقی با درگیری مشتری، رابطه مثبت دارد.

فرضیه ششم: رفتارهای پیشگامانه با درگیری مشتری، رابطه مثبت دارد.

### نقش میانجی رفتارهای انطباقی و پیشگامانه

در فرضیه‌های قبل مطرح شد، جو امن روانی-اجتماعی یک منبع سازمانی است که می‌تواند رفتارهای فرانشی چون انطباقی و پیشگامانه را بین کارکنان صف تشویق کند و متعاقباً این رفتارهای کارکنان بر رفتارهای فرانش مشتری یعنی درگیری و عجین شدن مشتری تأثیر مثبت خواهند داشت. از آنجاکه مشتریان قادر نیستند رویه‌ها، فرایندها و سیاست‌های سازمانی را که در جهت حمایت از امنیت روانی-اجتماعی کارکنان خدماتی تعیین شده‌اند، درک کنند؛ تأثیر غیرمستقیم بین جو امن روانی-اجتماعی و درگیری و عجین شدن مشتری با سازمان، از طریق رفتارهای فرانش کارکنان قابل تصور است. این بدان معناست که تصمیمات آتی مشتریان برای ادامه روابط با سازمان به‌طور غیرمستقیم و به واسطه رفتارهای پیشگامانه و انطباقی کارکنان تحت تأثیر جو امن روانی-اجتماعی می‌باشد. به علاوه بر مبنای گذرگاه منابع که در نظریه حفاظت از منابع<sup>۲</sup> مطرح شده است، جو امن روانی-اجتماعی می‌تواند منابع را به گونه‌ای تجهیز و تقویت کند که نه تنها کارکنان را به انجام فعالیت‌های پیشگامانه و انطباقی تشویق نماید، بلکه حتی می‌تواند مشتریان را نیز پس از مشاهده و درک رفتارهای فرانش کارکنان، به رفتارهای فرانش داوطلبانه در راستای تأمین منافع سازمان ترغیب نماید. به علاوه، نتایج تحقیقات جونگ و د رویتر<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) تحت

1. Pansari & Kumar

2. Conservation of resource theory

3. Jong & De Ruyter

عنوان رفتار انطباقی و پیشگامانه در رسیدگی به شکایات مشتری: نقش تیم خودمدیریتی، اثر حمایت درون تیمی را بر عملکرد انطباقی و پیشگامانه کارکنان در سطح تیمی تأیید کرده است. به علاوه یافته‌های آنها، اثرات رفتارهای انطباقی و پیشگامانه بر شاخص‌های عملکرد را نیز مورد حمایت قرار داده است. آنها همچنین مشخص کردند که سطوح بالاتر عملکرد انطباقی به‌طور معنی‌داری با رضایت و تمایلات رفتاری مشتری رابطه دارد، درحالی‌که اثر عملکرد پیشگامانه بر رفتار مشتری نسبت به عملکرد انطباقی بیشتر است. براین اساس، فرضیه‌هایی به شرح زیر ارائه شده است:

فرضیه هفتم: رفتارهای انطباقی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و درگیری مشتری، نقش میانجی دارد.

فرضیه هشتم: رفتارهای پیشگامانه در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و درگیری مشتری، نقش میانجی دارد.

### اثر تعدیلی جو امن روانی-اجتماعی

براساس نظریه ویژگی‌های شغلی، در هر سازمانی ترکیبی از عوامل فردی، گروهی و محیطی بر نتایج سازمانی اعم از عملکرد فردی و سازمانی تأثیر دارند. بنابراین، عناصر جو سازمانی از جمله جو امن روانی-اجتماعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل محیطی در هر سازمان، بر عملکرد فردی و گروهی کارکنان تأثیر دارد (هاکمن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). یکی از نقش‌هایی که برای جو امن روانی-اجتماعی در سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود، نقش تعدیل‌کنندگی آن بر رفتار و عملکرد کارکنان است (لوح و همکاران، ۲۰۱۸). بر مبنای نظریه حفاظت از منابع، افراد در همه حال دنبال حفظ و تقویت منابع انرژی خود هستند و تمایل دارند برای مواجهه با شرایط دشوار و غیرمعمول، به طریق دیگری چون استفاده از منابع محیطی به تأمین و تقویت منبع و انرژی خود مبادرت کنند. براساس این نظریه، وقتی افراد در مواجهه با شرایط گوناگون کاری و زندگی، انرژی و نیرویشان رو به تحلیل می‌رود، سعی می‌کنند با کسب منابع از دیگران یا عوامل محیطی در صدد تأمین کمبود، افزایش نیرو و منابعشان باشند. براساس نظریه حفاظت از منابع، جو امن روانی-اجتماعی می‌تواند به‌عنوان یک گذرگاه منابع عمل کند، یعنی می‌تواند منابع را جبران کند، کامل

1. Hackman

کند و یا تقویت کند. منابع مرتبط با کار می‌توانند شامل منابع ابزاری مانند رایانه، نرم‌افزار و منابع وضعیتی شامل حمایت توسط همکاران پاداش‌ها و کنترل بر محیط کنترل بر کار و شامل منابع فردی مانند توانایی، اعتماد به نفس و مهارت باشد. کارکنان در سازمان از این منابع برای انجام وظایف فردی، شغلی، کنترل خود، انجام وظایفشان و تنظیم روابط با دیگران استفاده می‌کنند (هوبفال<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴).

زمانی که محیط کاری کارکنان از لحاظ روانی و اجتماعی امن باشد؛ یعنی یک جو مناسب اجتماعی وجود دارد که در آن مدیران از کارکنان و سلامت روانی- اجتماعی آنان حمایت می‌کنند، ارتباط مؤثر بین مدیران و کارکنان به منظور حل مسائل کاری وجود دارد و همه سطوح سازمانی در این فرایند شرکت دارند. از این رو، انرژی و روحیه موجود نه تنها حفظ می‌شود، بلکه افزایش نیز می‌یابد. اگرچه، مطالعات قبلی نقش مهم سرمایه روان‌شناختی را به عنوان یک منبع فردی بر رفتارها و عملکرد کارکنان تأیید کرده است، ولیکن هاگمن (۲۰۰۹) بیان کرده که به منظور استفاده، حفظ و افزایش منابع فردی، کارکنان نیاز به یک محیط و فضای مثبت و حمایتی نیز دارند. بر این اساس، می‌توان دریافت که جو امن روانی- اجتماعی به عنوان یک منبع در سطح سازمانی، اثر تعدیلی مثبت در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و عملکرد کارکنان دارد. جو مثبت سازمان، کارکنان را تشویق به بهبود کیفیت خدمات و همچنین ارتقای ظرفیت و تلاششان تقویت می‌کند (یه<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲؛ چنگ و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین، وقتی که محیط کاری کارکنان از لحاظ روانی- اجتماعی امن محسوب می‌شود، کارکنانی که از سطح بالایی از سرمایه های روان‌شناختی برخوردارند، می‌توانند از منابع تأمین شده به واسطه محیط امن روانی- اجتماعی استفاده بهتری انجام داده و آن منابع را در جهت انجام اقدامات پیشگامانه و انطباقی خود مورد استفاده قرار دهند؛ چراکه می‌دانند محیط کاریشان از آنها در راستای این اقدامات حمایت خواهد کرد. از این رو، فرضیه‌های زیر ارائه می‌شوند: فرضیه نهم: جو امن روانی- اجتماعی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی، اثر تعدیلی دارد.

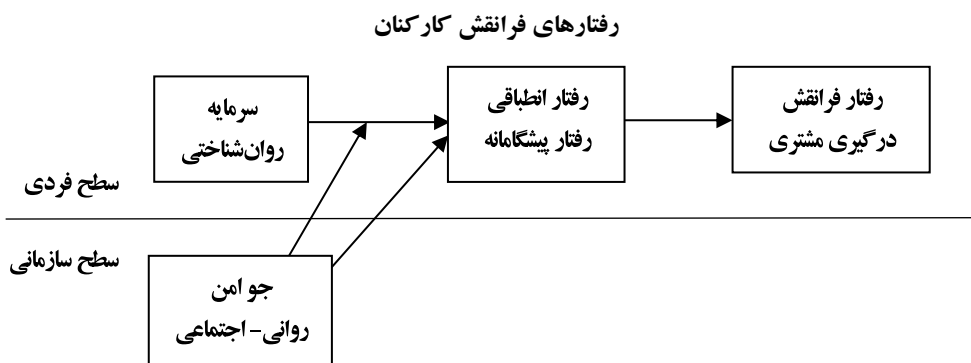
فرضیه دهم: جو امن روانی- اجتماعی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای پیشگامانه، اثر تعدیلی دارد.

1. Hobfoll  
2. Yeh



## مدل مفهومی پژوهش

به منظور تبیین روابط میان متغیرها و مدل مفهومی تحقیق (شکل ۱)، پژوهش حاضر از نظریه مبادله اجتماعی، اقتباس کرده است. براساس این نظریه، زمانی که فردی مشاهده می کند شخصی به طور داوطلبانه و بدون اینکه مسئولیتی برعهده اش باشد، به طریقی سعی بر کمک به او دارد تا منافعش را برآورده سازد، خود را متعهد و موظف می داند که کمکهای دریافت شده از طرف آن کارمند را با رفتارهای متقابل به سمت کارمند یا سازمانی که او در آنجا مشغول به کار است، جبران نماید. بنابراین، شخص سعی می کند به طور مستقیم یا غیرمستقیم از طریق بازخورد مثبت به فرد یا سازمان، تعریف از کارکنان و کارکنانش نزد دیگران و سایر رفتارهای فرانش، اقدام به جبران نماید (کوک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). مطابق نظریه مذکور می توان نتیجه گرفت که، وقتی کارکنان سیاست ها و مقررات سازمان را حمایت کننده دریافت می کنند، نوعی احساس تعهد و مدیون بودن نسبت به سازمان در آنان ایجاد می شود که آنها را به مقابله به مثل ترغیب می نماید، لذا از طریق رفتارهای فرانش مرتبط به کار (یعنی رفتارهای انطباقی و پیشگامانه) سعی بر جبران آن بر خواهند کرد. به همین منوال، مشتریان با مشاهده رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان، با نشان دادن رفتارهای که دال بر درگیری مشتری با سازمان است، سعی بر جبران رفتار کارکنان خواهند داشت. با توجه به مباحث مبانی نظری و فرضیه های پژوهش، مدل مفهومی در شکل (۱)، نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق با هدف کاربردی و روش پیمایشی/ همبستگی جهت گردآوری داده‌ها انجام شده است. جامعه آماری شامل کارکنان و مشتریان ۲۰ شرکت بیمه در استان گلستان بوده است. داده‌ها از طریق توزیع ۲۳۷ پرسشنامه بین تمامی کارکنان و ۲۰۰ پرسشنامه بین مشتریان به صورت طبقه‌ای و تصادفی ساده، جمع‌آوری شد. از تعداد ۲۳۷ پرسشنامه توزیع شده میان تمامی کارکنان، ۲۰۰ مورد آنها کامل و قابل استفاده بود که در تحلیل داده‌ها اعمال شدند. به علاوه، به منظور جمع‌آوری داده‌های مربوط به مشتریان، پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی توزیع و جمع‌آوری شد. این روند تا زمانی که پرسشنامه‌ها به ۲۰۰ مورد برسد، ادامه یافت. به منظور گردآوری داده‌های مربوط به سرمایه روان‌شناختی، از پرسشنامه ۱۲ سؤالی لوتانز و یوسف (۲۰۰۷)، جو امن روانی- اجتماعی دولارد و همکاران (۲۰۱۲) با ۱۲ سؤال، رفتارهای انطباقی گوینر<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) با ۱۰ سؤال، رفتارهای پیشگامانه رنک<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) با ۷ سؤال استفاده شد که توسط کارکنان پاسخ داده شدند. به علاوه، به منظور گردآوری داده‌های مربوط به رفتارهای فرانشس درگیری مشتری از پرسشنامه ۸ سؤالی ورلای و همکاران (۲۰۱۴) استفاده شد که توسط مشتریان پاسخ داده شد. پایایی درونی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ<sup>۳</sup> ( $\alpha$ ) و پایایی مرکب<sup>۴</sup> (CR) و روایی آنها با دو روش روایی سازه همگرا و واگرا اندازه‌گیری شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای Spss 24 و Amos 23 و همچنین روش رگرسیون با استفاده از برنامه Process macro استفاده شد.

مطابق ضریب آلفای کرونباخ، در صورتی که مقدار ضریب آلفا برای هر متغیر بالاتر از ۰/۷ بوده و ضریب پایایی مرکب متغیرها بیشتر از ۰/۷ باشد، نشان از پایایی درونی و قابلیت اطمینان ابزار است. به علاوه، به منظور اندازه‌گیری روایی همگرا، از میانگین واریانس استخراج شده<sup>۵</sup> (AVE) استفاده شده است. به عقیده فورنل و لارکر<sup>۶</sup> (۱۹۸۱) در صورتی که مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از واریانس مبتنی بر شانس یعنی ( $AVE > 0.5$ ) باشد، میزان روایی همگرا مورد تأیید است. همان‌طور که در

1. Gwinner
2. Rank
3. Cronbach's Alpha
4. Composite reliability
5. Average variance extracted
6. Fornell & Larcker

جدول (۱) مشاهده می‌شود، مقادیر AVE تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ و مقادیر آلفای کرونباخ و CR هر متغیر بالاتر از ۰/۷ است که دلالت بر روایی همگرا و پایایی پرسشنامه‌ها دارند.

جدول ۱. نتایج پایایی و روایی همگرای پرسشنامه‌ها

متغیرها	میانگین واریانس استخراج شده $AVE \geq 0.5$	ضریب پایایی ترکیبی $CR \geq 0.7$	آلفای کرونباخ $\alpha \geq 0.7$
سرمایه روان‌شناختی	۰/۵۸	۰/۹۴	۰/۸۴
جو امن روانی-اجتماعی	۰/۵۶	۰/۹۴	۰/۹۵
رفتار انطباقی	۰/۵۵	۰/۸۹	۰/۸۸
رفتار پیشگامانه	۰/۵۶	۰/۹۲	۰/۹۰
رفتارهای فرانش درگیری مشتری	۰/۷۶	۰/۹۶	۰/۷۰

به‌علاوه در راستای تعیین روایی واگرایی پژوهش، به نظر چاین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، از طریق مقایسه ضریب همبستگی درونی متغیرها و مجذور مقادیر میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مرتبط، می‌توان میزان روایی واگرایی قابل قبول را تعیین کرد. براین اساس، اگر مجذور مقدار میانگین واریانس استخراج شده بزرگتر از ضریب همبستگی درونی متغیرهای مرتبط باشد، روایی واگرایی مورد تأیید است. بنابراین، با مشاهده نتایج مربوط به روایی واگرایی که در جدول (۲) نشان داده شده است، چون مقادیر مجذور میانگین واریانس استخراج شده (اعداد اریب و پررنگ در جدول) بزرگتر از مقدار ضریب همبستگی متغیرهای مرتبط می‌باشد، می‌توان مطمئن بود که روایی واگرایی ابزار گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر مورد تأیید است.

1. Chin

جدول ۲. نتایج روایی و اگرای پرسشنامه‌ها

متغیرها	سرمایه روان‌شناختی	جو امن روانی- اجتماعی	رفتار انطباقی	رفتار پیشگامانه	رفتار فرانشس درگیری مشتری
سرمایه روان‌شناختی	۰/۷۶				
جو امن روانی- اجتماعی	** ۰/۲۵	۰/۷۴			
رفتار انطباقی	** ۰/۶۶	** ۰/۲۶	۰/۷۴		
رفتار پیشگامانه	** ۰/۶۳	** ۰/۲۰	** ۰/۶۵	۰/۷۴	
رفتار فرانشس درگیری مشتری	** ۰/۳۷	** ۰/۱۷	** ۰/۶۰	** ۰/۶۶	۰/۸۷

\*\* همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است.

### یافته‌های پژوهش

نتایج ناشی از آمار توصیفی داده‌ها به‌منظور تعیین ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها، در جدول (۳) نشان داده شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

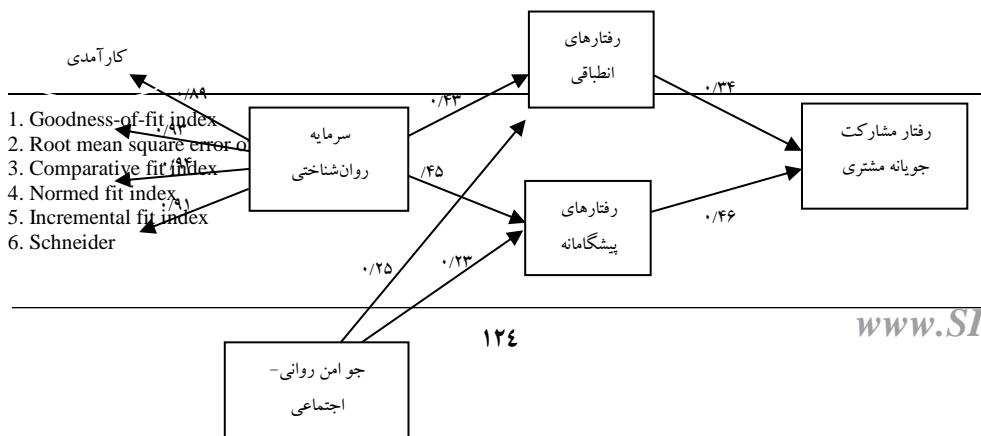
نمونه‌ها	جنسیت		تحصیلات			سن			سابقه کار		
	مرد	زن	دیپلم و پایین‌تر	لیسانس	فوق لیسانس و بالاتر	تا ۳۰ سال	۳۰-۴۰	۵۰ و بالاتر	تا ۱۰ سال	۱۰-۲۰	۲۰-۳۰
کارکنان	۱۰۹	۹۱	۱۲	۱۴۳	۴۵	۶۷	۴۸	۸۵	۷۱	۹۶	۳۳
مشتریان	۱۸۸	۱۲	۴۸	۱۳۶	۱۶	۱۵	۸۹	۹۶	-	-	-

### آزمون فرضیه‌های مستقیم و میانجی

برای آزمون فرضیه‌های مستقیم و میانجی پژوهش، از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار Amos ۲۳ استفاده شد. به‌طور کلی قبل از ارزیابی هر مدل ساختاری، باید متناسب بودن هر مدل، برای اطمینان از اینکه مدل به‌درستی و به‌طور مناسب مجموعه کاملی از روابط علی را نشان می‌دهد یا نه، ارزیابی شود. برازش کلی مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از چندین شاخص نیکویی برازش (که میزان حمایت داده‌ها را از مدل مفهومی می‌سنجند) قضاوت می‌شوند که عبارتند از: نسبت درستی کای دو ( $X^2$ )، نسبت کای دو به درجه آزادی ( $X^2/df$ )، شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GFI)، ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد<sup>۲</sup> (RMSEA)، شاخص برازش تطبیقی<sup>۳</sup> (CFI)، شاخص برازش هنجار شده<sup>۴</sup> (NFI)، شاخص برازش فزاینده<sup>۵</sup> (IFI) و غیره (اشنایدر<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). براین اساس، بر مبنای برازش مدل پیشنهادی و نهایی پژوهش که در جدول (۴) ارائه شده، مدل نهایی از برازش مناسبی برخوردار است. ضرایب مسیر فرضیه‌های مستقیم در مدل نهایی پژوهش در شکل (۲) قابل مشاهده است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش	$X^2/df$	CFI	IFI	NFI	GFI	RMSEA
مدل پیشنهادی	۲/۳۶	۰/۹۵	۰/۹۶	۰/۹۴	۰/۹۶	۰/۰۶
مدل نهایی	۱/۷۶	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۰۵



خوشبینی  
امیدواری  
انعطاف‌پذیری

سطح فردی

سطح سازمانی

## شکل ۲. مدل پژوهش با ضرایب مسیر فرضیه‌های مستقیم

اثرات مستقیم و میانجی بین متغیرها با استفاده از تکنیک جایگزینی تصادفی نمونه‌ها<sup>۱</sup> (۵۰۰۰ بار تکرار و جایگزینی نمونه‌ها) و فاصله اطمینان با انحراف تصحیح‌شده ۹۵٪، جهت کاهش مسائل آماری ناشی از پراکندگی نمونه‌ها (جونز<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸)، آزمون شد. نتایج آزمون ارائه‌شده در جدول ۴، با توجه به ضرایب مسیر هر فرضیه در سطح معنی‌داری ۹۵٪ و مقدار معنی‌داری (t-value) بزرگتر از ۱/۹۶، نشان می‌دهند که سرمایه روان‌شناختی با رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان (فرضیه‌های ۱ و ۲)، جو امن روانی - اجتماعی با رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان (فرضیه‌های ۳ و ۴)، رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان با رفتار فرانش درگیری مشتری (فرضیه‌های ۵ و ۶) رابطه معنی‌داری دارد. به علاوه، یافته‌های پژوهش، نقش میانجی رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتار فرانش درگیری مشتری (فرضیه‌های ۷ و ۸)، را مورد تأیید قرار داده است.

1. Bootstrapping technique  
2. Jones

جدول ۴. نتایج آزمون فرضیه‌های مستقیم و غیرمستقیم

مقدار معنی‌داری	ضریب تأثیر	روابط متغیرها	فرضیه
***۸/۸۹	۰/۴۳	سرمایه روان‌شناختی ← رفتار انطباقی	فرضیه ۱
***۹/۱۲	۰/۴۵	سرمایه روان‌شناختی ← رفتار پیشگامانه	فرضیه ۲
***۶/۷۱	۰/۲۵	جو امن روانی-اجتماعی ← رفتار انطباقی	فرضیه ۳
***۴/۳۳	۰/۲۳	جو امن روانی-اجتماعی ← رفتار پیشگامانه	فرضیه ۴
***۷/۲۴	۰/۳۴	رفتار انطباقی ← رفتار فرانش درگیری مشتری	فرضیه ۵
***۹/۴۹	۰/۴۶	رفتار پیشگامانه ← رفتار فرانش درگیری مشتری	فرضیه ۶
***۶/۸۵	۰/۳۳	سرمایه روان‌شناختی ← رفتار انطباقی ← رفتار فرانش درگیری مشتری	فرضیه ۷
***۷/۹۷	۰/۳۸	سرمایه روان‌شناختی ← رفتار پیشگامانه ← رفتار فرانش درگیری مشتری	فرضیه ۸
.۰/۰۰۱, ***p<۰/۰۱**p<			

آزمون فرضیه‌های تعدیلی

روش رگرسیون ناپارامتریک با برنامه Process macro بر مبنای Spss (مدل ۱، ۵۰۰۰ بار تکرار و جایگزینی نمونه‌ها) که توسط هیس<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) طراحی شده بود، استفاده شد. این برنامه زمانی که هدف تحقیق توصیف و درک ماهیت مشروط سازوکارهایی است که از طریق آن یک متغیر اثر خود را بر سایر متغیرها به هر شکلی اعم از مستقیم و غیرمستقیم (میانجی یا تعدیلی) منتقل می‌کند، استفاده می‌شود (گریمر و میلز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). مطابق این روش، برای تعیین میزان اهمیت و معنی‌داری رابطه بین متغیرها، علاوه بر اینکه ضریب تأثیر باید در دامنه اطمینان تعیین شده باشد، میزان خروجی‌های دامنه اطمینان نباید عدد صفر را دربرگیرد (گریمر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). همان‌طور که نتایج ناشی از آزمون فرضیه‌های تعدیلی (فرضیه ۹ و ۱۰) در جدول (۵) نشان می‌دهد، از آنجا که ضریب تأثیر مربوط به هر فرضیه و اینکه میزان ضرایب مذکور در دامنه اطمینان تعیین شده قرار دارند و همچنین با توجه به اینکه دامنه اطمینان تعیین شده، مقدار صفر را دربر نمی‌گیرند، می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه روان‌شناختی در تعامل با جو امن روانی-

1. Hayes  
2. Grimmer & Miles  
3. Grimmer

اجتماعی بر رفتارهای انطباقی با ضریب ۰/۲۹، و رفتارهای پیشگامانه کارکنان با ضریب ۰/۳۸، تأثیر دارد و بدین ترتیب فرضیه‌های ۹ و ۱۰ پژوهش تأیید می‌شوند.

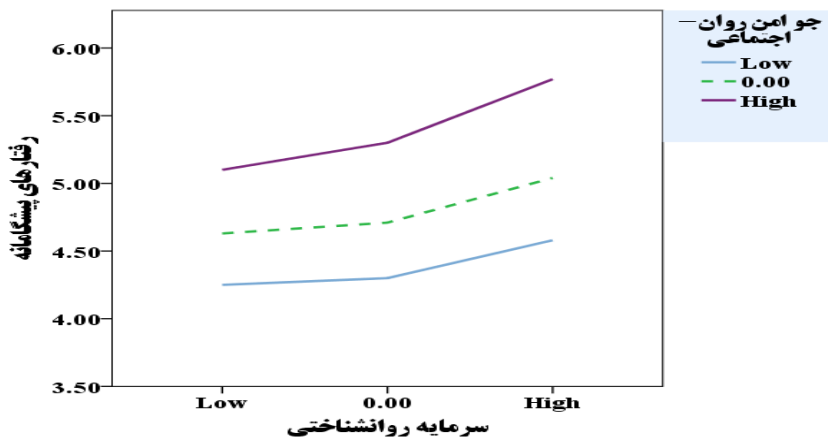
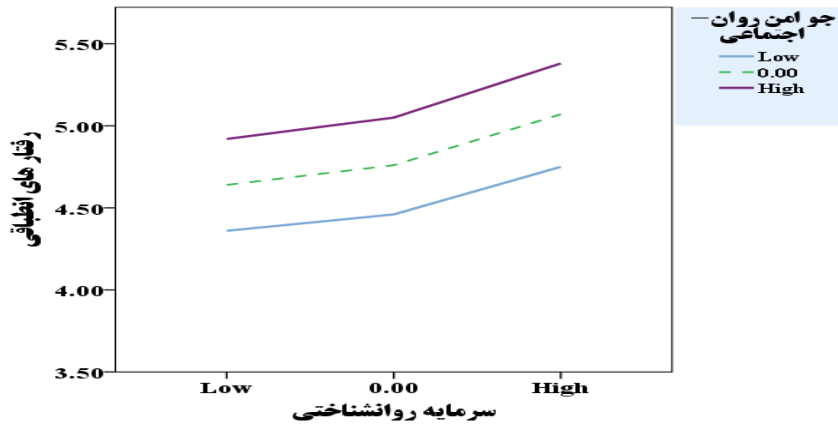
جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه‌های با متغیر تعدیلی

دامنه اطمینان ٪۹۵	ضریب تأثیر	روابط تعاملی متغیرها	متغیر وابسته	فرضیه	
					پائین
۰/۴۲	۰/۱۸	***۰/۲۹	سرمایه روان‌شناختی * جو امن روانی- اجتماعی	رفتار انطباقی	فرضیه ۹
۰/۶۴	۰/۲۶	***۰/۳۸	سرمایه روان‌شناختی * جو امن روانی- اجتماعی	رفتار پیشگامانه	فرضیه ۱۰

p < \*\*\* ۰/۰۰۱ .

در راستای فرضیه ۹، شکل ۲ افزایش خطی رفتارهای انطباقی کارکنان را بر اثر تعامل بین جو امن روانی- اجتماعی و سرمایه روان‌شناختی، در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، نشان می‌دهد. همان‌طور که در شکل مشاهده می‌شود، علاوه بر اینکه شیب اثر تعدیلی جو امن روانی- اجتماعی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتار انطباقی کارکنان در سطوح بالاتر نسبت به سطح پائین، مثبت است، این شیب از سطح متوسط به بعد تندتر می‌شود. این بدین معناست که جو امن روانی- اجتماعی اثر تعدیلی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی ایفا می‌کند، بدین صورت که با جو امن روانی- اجتماعی بالا در سازمان، رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی کارکنان تقویت می‌شود. به علاوه وقتی کارکنان جو امن روانی- اجتماعی سازمان را سطحی متوسط به بالا احساس می‌کنند، تمایل بیشتری به نشان دادن رفتارهای انطباقی خواهند داشت. به طور مشابه در راستای فرضیه ۱۰، شکل (۳) افزایش خطی رفتارهای پیشگامانه کارکنان را بر اثر تعامل جو امن روانی- اجتماعی با سرمایه روان‌شناختی در هر سه سطح (پائین، متوسط و بالا)، نشان می‌دهد. این آشکار می‌سازد، علاوه بر اینکه شیب اثر تعدیلی جو امن روانی- اجتماعی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای پیشگامانه، در سطوح متوسط و بالا نسبت به سطح پائین، تندتر است، میزان شیب از سطح متوسط به بالا، تندتر و شدت بیشتری را نشان می‌دهد.





شکل ۳. اثر تعدیلی جو امن روان- اجتماعی بر رابطه بین سرمایه روان شناختی با رفتارهای انطباقی و پیشگامانه

### بحث و نتیجه گیری

هدف مطالعه حاضر بررسی تأثیر سرمایه روان شناختی کارکنان سازمانی به عنوان یک عامل فردی و جو امن روانی- اجتماعی به عنوان یک عامل تأثیرگذار در سطح سازمانی بر رفتار فرانش درگیری مشتری با توجه به نقش میانجی رفتارهای فرانش مرتبط به کار کارکنان خدمات (یعنی رفتارهای پیشگامانه و انطباقی) در شرکت های بیمه بوده است. به علاوه، این پژوهش مترصد بررسی اثر تعدیلی جو امن روانی-

اجتماعی به‌عنوان یک عامل تأثیرگذار در سطح سازمانی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتار فرانش درگیری مشتری بوده است. نتایج به‌دست آمده نشان داد، سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی - اجتماعی بر رفتارهای پیشگامانه و انطباقی کارکنان تأثیر مثبت دارند. تردیدی وجود ندارد که یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در سازمان، توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی آنان از جمله سرمایه روان‌شناختی است. ظرفیت و قابلیت‌های روان‌شناختی فرد از جمله بردباری، امیدواری، خوش‌بینی و خودکارآمدی، به‌عنوان عناصری از منابع درون فردی، تأثیر بسیاری بر رفتار و عملکرد افراد دارد. افراد با سرمایه روان‌شناختی بالا، قادر به سازگاری مؤثر با تغییر و تحولات احتمالی در کار بوده و مطمئن هستند که از طریق یافتن راه‌حلی مناسب، قادر به حل مسائل احتمالی در حین کار خواهند بود. این کارکنان با اعتمادبه‌نفس بالا قابلیت تغییر وضعیت‌هایی که دچار اشتباه یا شکست شده‌اند به موفقیت را دارند. به‌علاوه کارکنانی با سرمایه روان‌شناختی بالا، امیدوارند که سازمان مطابق با عملکردشان، انتظارات آنان را در آینده برآورده خواهد ساخت (فرند<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). به‌علاوه، این نتایج با یافته‌های دهقانی سلطانی و همکاران (۱۳۹۸)، پیک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و گاپتا و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد.

نتیجه حاصله همچنین با مفهوم و ماهیت جو امن روانی - اجتماعی، مبنی بر اینکه سازمان از کارکنان در مقابل ریسک‌هایی که برای رفع مشکلات و مسایل پیش‌آمده حین کار و جلب رضایت مشتری انجام می‌دهند، حمایت می‌کند، سازگار است (دولارد و همکاران، ۲۰۱۲). جو امن روانی - اجتماعی یک منبع سازمانی است که می‌تواند بر توانایی و انگیزه کارکنان جهت درگیر شدن در وظایفی که نیازمند توانایی‌های شناختی و کنترل شغلی هستند، تأثیرگذار باشد. زمانی که کارکنان، جو سازمانشان را به‌صورت یک جو حمایتگر درک می‌کنند، منابع موردنیاز برای انجام وظایف سازمانی‌شان افزایش یافته و قادر خواهند بود فراتر از وظایفشان بیندیشند و راهکارهایی مبتکرانه برای حل مشکلات پیش‌آمده حین ارائه خدمات به مشتریان بیابند. علاوه‌براین، براساس نظریه مبادله اجتماعی، زمانی که کارکنان احساس کنند مدیران با نوع سیاست‌ها و دستورالعمل‌هایی که اتخاذ می‌کنند، مترصد ایجاد جو سازمانی و فضایی امن از لحاظ روانی - اجتماعی برای آنان هستند، سعی می‌کنند این حمایت درک‌شده را به نحوی شایسته جبران نمایند. از این رو، کارکنان به تلافی حمایت سازمانی دریافت‌شده، علاوه‌بر انجام بهینه وظایف رسمی خود،

1. Friend  
2. Paek

تمایل به نشان دادن رفتارهایی فراتر از وظایف رسمی شان همچون رفتارهای پیشگامانه و انطباقی خواهند داشت، تا بدان طریق نیازهای مشتریان را به طور شایسته برآورده ساخته و اقداماتی حمایتی سازمان را هم جبران نمایند.

یافته‌های تحقیق حاضر، رابطه بین رفتارهای پیشگامانه و انطباقی و رفتار فرانش درگیری مشتری را تأیید کرده‌اند. براساس نظریه مبادله اجتماعی، وقتی مشتریان مشاهده می‌کنند کارکنان شرکت بیمه، وقت و انرژی زیادی حتی فراتر از وظایف رسمی شان، جهت ارائه خدمت بهتر به آنان صرف می‌کنند، برانگیخته می‌شوند تا خدمات کارکنان را با نشان دادن رفتارهای فرانش فرانش درگیری جبران نمایند. این یافته‌ها با نتایج مطالعات لیاو و چوانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) و رومن و ایاکوباکی<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، که روی تأثیر رفتارهای کارکنان خدماتی بر رفتارهای مشتری انجام داده‌اند، همخوانی دارد. به علاوه، نتایج تحقیق حاضر نقش میانجی رفتارهای انطباقی و پیشگامانه کارکنان در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای فرانش درگیری مشتری را مورد تأیید قرار داده است.

تردیدی وجود ندارد که یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان در سازمان، توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی آنان است. ظرفیت و قابلیت‌های روان‌شناختی فردی در قالب سرمایه روان‌شناختی شخصی که عناصری چون، بردباری، امیدواری، خوش‌بینی و خودکارآمدی را شامل می‌شود، به‌عنوان یک منبع درون فردی تأثیری بسیاری بر رفتار افراد دارد. افراد با سرمایه روان‌شناختی بالا، قادر به سازگاری مؤثر با تغییر و تحولات احتمالی در کار بوده و مطمئن هستند که قادر به حل مسائل از طریق یافتن راه‌حلی مناسب بوده و همچنین امیدوارند که سازمان مطابق با عملکردشان، انتظارات آنان را برآورده سازد. برای مثال، مطالعات مشابه نیز تأثیر رفتارهای کارکنان صف در بخش خدمات بر رفتارهای مشتریان را مورد تأیید قرار داده‌اند (راب و لیاو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲؛ رومن و ایاکوباکی، ۲۰۱۰).

نتایج همچنین نشان دادند که جو امن روانی-اجتماعی رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای انطباقی و پیشگامانه را تعدیل می‌کند. این نتایج تأیید می‌کنند، زمانی که کارکنان از نظر سرمایه روان‌شناختی که یک منبع و انرژی فردی محسوب می‌شود، در سطح بالایی قرار دارند و هم‌زمان درک

1. Liao & Chuang  
2. Román & Iacobucci  
3. Raub & Liao

مثبتی از جو روانی- اجتماعی ایجاد شده در سازمان خویش به عنوان یک منبع سازمانی، داشته باشند، با اطمینان و قوایی مضاعف ترغیب به نشان دادن رفتارهای فرانشی چون رفتارهای انطباقی و پیشگامانه می شوند (لوتانز و یوسف ۲۰۰۷). به علاوه براساس نظریه حفاظت از منابع (هوبفال، ۲۰۱۴) مبنی بر اینکه، افراد در شرایط سخت به دنبال حفاظت از منابع خود هستند و تمایل دارند برای مواجهه با شرایط سخت از منابع محیطی استفاده کنند تا کمبود منابع فردی را جبران نمایند، می توان اثر تعدیلی جو امن روانی - اجتماعی در پژوهش حاضر را تأیید کرد. بنابراین، وقتی کارکنان با سرمایه روان‌شناختی بالا، جو سازمان را امن و حمایت کننده درک می کنند، منابع فردی آنان که شامل کنترل بر شغلشان (اختیار در تصمیم گیری و بصیرت در شغل) است، افزایش می یابد. داشتن کنترل بیشتر بر شغل نیز می تواند احتمال درگیری و مشارکت کارکنان در رفتارهای پیشگامانه و انطباقی را افزایش دهد (وایلدر و همکاران، ۲۰۱۴). البته همان طور که در شکل ۳، نشان داده شده، سازوکار اثر تعدیلی جو امن روانی- اجتماعی تاحدی متفاوت است. شیب تأثیر جو امن روانی- اجتماعی در سطوح بالاتر بر رفتارهای پیشگامانه نسبت به انطباقی قوی تر است. دلیل این تفاوت در ماهیت رفتار پیشگامانه است، چونکه از یک طرف نیازمند توانمندی فردی بیشتر جهت پیش بینی و ارائه راهکارهای کارآمد بوده و از طرف دیگر به جهت اینکه راهکارهای ابتکاری پیش بینی شده توسط کارمند، مستلزم ریسک بالایی می باشد؛ بنابراین، کارکنان با احساس جو امن روانی اجتماعی بالاتر در سازمان، تمایل بیشتری به نشان دادن رفتارهای پیشگامانه نسبت به رفتارهای انطباقی داشتند.

در مجموع تمامی فرضیه های تحقیق تأیید شدند. نتایج این تحقیق دانش موجود در زمینه سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی- اجتماعی سازمان و نقش آنها در بهبود رفتارهای فرانش مرتبط با کار کارکنان اعم از رفتارهای پیشگامانه و انطباقی را توسعه داده است. مطالعه نشان داد که سرمایه روان‌شناختی و جو امن روانی- اجتماعی می تواند به طور غیرمستقیم به واسطه رفتارهای پیشگامانه و انطباقی کارکنان بر مشتریان تأثیر گذاشته و بدین طریق آنها را به مشارکت مثبت و فعالانه با سازمان ترغیب نماید که در نهایت تأثیرات مهمی بر کارکنان و عملکرد سازمان خواهد داشت. به علاوه، این پژوهش بر نقش تقویت کننده سرمایه روان‌شناختی کارکنان به عنوان یک منبع مفید فردی در بهبود رفتارهای پیشگامانه و انطباقی کارکنان، از طریق نقش تعدیلی جو امن روانی- اجتماعی در رابطه بین سرمایه روان‌شناختی و رفتارهای فرانش مرتبط با کار کارکنان تأکید کرده است. از نظر کاربردی، مطالعه حاضر به مدیران بخش خدمات و

خصوصاً شرکت‌های بیمه توصیه می‌کند تا با ایجاد جو امن روانی-اجتماعی در سازمان، علاوه بر بهره‌مندی از مزایای سلامت روانی-اجتماعی کارکنان، رفتارهای پیشگامانه و انطباقی را در آنان گسترش داده و از این طریق مشتریان را به رفتارهای فرانشس درگیری و عجزین شدن با سازمان، ترغیب نمایند تا بدین وسیله منافع اقتصادی و غیراقتصادی سازمان را افزایش دهند.

نتایج این پژوهش می‌تواند به چند شکل مورد استفاده محققان آتی قرار گیرد. مدل پیشنهادی تحقیق می‌تواند در سایر شرکت‌های خدماتی و یا مؤسسات مبتنی بر فروش کالا که با مشتریان سروکار دارند، مورد استفاده قرار گیرد. پژوهشگران آتی همچنین می‌توانند مدل مفهومی پژوهش را توسعه داده و سایر متغیرهای فردی و سازمانی را به مدل اضافه کنند. به علاوه، مطالعات بلندمدت در زمینه تأثیر جو امن روانی-اجتماعی و تأثیر آن بر رفتارهای کارکنان و مشتریان قویاً توصیه می‌شود. در پایان، به محققان توصیه می‌شود اثر برگشتی رفتار فرانشس درگیری مشتری بر رفتارهای فرانشس کارکنان صف را مورد بررسی قرار دهند.

## منابع

- دهقانی سلطانی، مهدی؛ مصباحی، مریم و حسینخانی نینز، محدثه (۱۳۹۸)، تأثیر سرمایه روان‌شناختی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر تعهد سازمانی عاطفی و خلاقیت کارکنان، *فصلنامه مطالعات منابع انسانی در صنعت نفت*، دوره یازدهم، شماره چهل و یکم: ۹۵-۱۲۸.
- رسولی، رضا (۱۳۹۳)، بررسی نقش مداخله‌گر جو سازمانی در ارتقای نوآوری مدیریتی در دانشگاه پیام‌نور، *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، دوره دوم، شماره ششم: ۲۶-۴۹.
- زاهد بابلان، عادل و کریمیان‌پور، غفار (۱۳۹۷)، اثر رهبری توزیعی و سرمایه روان‌شناختی بر تعهد به تغییر با میانجی‌گری خودکارآمدی تغییر، *پژوهشنامه مدیریت تحول*، دوره دهم، شماره بیستم: ۱-۲۰.
- مهداد، علی؛ قاسمی، حسین حسام و غفوری، محمدرضا (۱۳۹۸)، تأثیر وفاداری سازمانی و جاف‌تادگی سازمانی بر عملکرد انطباقی: نقش تعدیل‌گر وظیفه‌شناسی، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، دوره هشتم، شماره یکم: ۲۵-۴۷.
- واعظی، علی‌رضا؛ صدرنیا، عبدالحسین و کهربایی، سارا (۱۳۹۷)، بررسی اثر اجرای قرارداد روان‌شناختی بر رفتار شهروندی سازمانی، نقش واسط حمایت سازمانی درک‌شده، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، دوره هفتم، شماره سوم: ۱۸۵-۲۰۹.
- وکیلی، یوسف؛ جعفری‌نیا، سعید و رفیعی، نسیم (۱۳۹۷)، تأثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر رفتار کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایه روان‌شناسی، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، دوره هفتم، شماره چهارم: ۳۱-۵۲.
- یزدان‌شناس، مهدی و آقایی، مصطفی (۱۳۹۸)، الگوی اثر‌گذاری جو اخلاقی ادراک‌شده، اعتماد سازمانی و عملکرد پیشگامانه خدمت به مشتری؛ نقش سیاسی کاری ادراک‌شده در نظام پاداش سازمان، *فرایند مدیریت و توسعه*، دوره سی و دوم، شماره یکم: ۱۳۵-۱۷۵.
- یوسفی، ناصر؛ نصیری هانیس، غفار و جعفری، محمد (۱۳۹۸)، بررسی رابطه جو سازمانی، استرس شغلی و تعلق شغلی با سلامت روان‌شناختی و معنوی کارکنان زندان‌های استان کردستان، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، دوره هفتم، شماره چهارم: ۲۸۱-۳۱۵.
- Albrecht, S., Bredahl, E., & Marty, A. (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 23(1), 67-85.

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. **Human Resource Development Quarterly**, 22(2), 127-152.
- Babakus, E., Yavas, U., & Ashill, N. J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. **Journal of Retailing**, 85(4), 480-492.
- BimehmarkaziIran (2015-2016). Annual Report. Accessed July. 2017. <[https://en.centinsur.ir/uploads/Report\\_2015\\_16\\_1063.pdf](https://en.centinsur.ir/uploads/Report_2015_16_1063.pdf)>.
- Blau, P. M. (1964). **Exchange and power in social life**: New York: John Wiley & Sons.
- Brodie, R.J., Hollebeek, L.D., Jurić, B. & Ilić, A. (2011). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. **Journal of Service Research**, 14(3), 252-271.
- Chan, K. W., Gong, T., Zhang, R., & Zhou, M. (2017). Do employee citizenship behaviors lead to customer citizenship behaviors? The roles of dual identification and service climate. **Journal of Service Research**, 20(3), 259-274.
- Cheng, T. M., Hong, C. Y., & Yang, B. C. (2018). Examining the moderating effects of service climate on psychological capital, work engagement, and service behavior among flight attendants. **Journal of Air Transport Management**, 67, 94-102.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern Methods for Business Research**, 295(2), 295-336.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G. R., & Avey, J. B. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 15(3), 227-240.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). **Social exchange theory Handbook of Social Psychology** (pp. 61-88): Springer.
- Dollard, M. F., Dormann, C., Tuckey, M. R., & Escartín, J. (2017). Psychosocial safety climate (PSC) and enacted PSC for workplace bullying and psychological health problem reduction. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 26(6), 844-857.
- Dollard, M. F., Tuckey, M. R., & Dormann, C. (2012). Psychosocial safety climate moderates the job demand–resource interaction in predicting workgroup distress. **Accident Analysis & Prevention**, 45, 694-704.
- Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Kidwell, R. E. (2018). Managing Family Members: How Monitoring and Collaboration Affect Extra- Role Behavior in Family Firms. **Human Resource Management**, 57(5), 957-977.
- Friend, S. B., Johnson, J. S., Luthans, F., & Sohi, R. S. (2016). Positive psychology in sales: Integrating psychological capital. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 24(3), 306-327.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**, 18, 39-50.
- Garba, O. A., Babalola, M. T., & Guo, L. (2018). A social exchange perspective on why and when ethical leadership foster customer-oriented citizenship behavior. **International Journal of Hospitality Management**, 70, 1-8.

- Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2010). Leader vision and the development of adaptive and proactive performance: A longitudinal study. **Journal of Applied Psychology**, 95(1), 174-194.
- Grimmer, L., Grimmer, M., & Mortimer, G. (2018). The more things change the more they stay the same: A replicated study of small retail firm resources. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 44, 54-63.
- Grimmer, M., & Miles, M. P. (2017). With the best of intentions: a large sample test of the intention-behaviour gap in pro-environmental consumer behaviour. **International Journal of Consumer studies**, 41(1), 2-10.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: mediation by work engagement. **Journal of Management Development**, 36(7), 973-983.
- Gwinner, K. P., Bitner, M. J., Brown, S. W., & Kumar, A. (2005). Service customization through employee adaptiveness. **Journal of Service Research**, 8(2), 131-148.
- Hackman, J. R. (2009). The perils of positivity. **Journal of Organizational Behavior**, 30(2), 309-319.
- Hayes, A. F. (2013). **Mediation, moderation, and conditional process analysis. Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach**. New York: Guilford Publications, 1-20.
- Hobfoll, S. (2014). Resource caravans and resource caravan passageways: a new paradigm for trauma responding. **Intervention**, 12, 21-32.
- Idris, M. A., & Dollard, M. F. (2014). Psychosocial safety climate, emotional demands, burnout, and depression: A longitudinal multilevel study in the Malaysian private sector. **Journal of Occupational Health Psychology**, 19(3), 291.
- Jones, T., Taylor, S. F., & Bansal, H. S. (2008). Commitment to a friend, a service provider, or a service company—are they distinctions worth making?. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 36(4), 473-487.
- Jong, A. d., & De Ruyter, K. (2004). Adaptive versus proactive behavior in service recovery: the role of self-managing teams. **Decision Sciences**, 35(3), 457-491.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). The impact of employees' positive psychological capital on job satisfaction and organizational citizenship behaviors in the hotel. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27(6), 1135-1156.
- Karaosmanoglu, E., Altinigne, N., & Isiksal, D. G. (2016). CSR motivation and customer extra-role behavior: Moderation of ethical corporate identity. **Journal of Business Research**, 69(10), 4161-4167.
- Kerse, G. (2019). A leader indeed is a leader in deed: The relationship of ethical leadership, person-organization fit, organizational trust, and extra-role service behavior. **Journal of Management & Organization**, 1-20.
- Kumar, V., & Pansari, A. (2015). Measuring the benefits of employee engagement. **MIT Sloan Management Review**, 56(4), 67.
- Leischnig, A., & Kasper-Brauer, K. (2015). Employee adaptive behavior in service enactments. **Journal of Business Research**, 68(2), 273-280.



- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. **Academy of Management Journal**, 47(1), 41-58.
- Loh, M. Y., Idris, M. A., Dollard, M. F., & Isahak, M. (2018). Psychosocial safety climate as a moderator of the moderators: Contextualizing JDR models and emotional demands effects. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 91(3), 620-644.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership: A positive developmental approach. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.). **Positive organizational scholarship**. San Francisco: Berrett Koehler, (pp. 241–261).
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. **Business Horizons**, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J., & Avey, J.B. (2008). Supportive Organizational Climate–Employee Performance Relationship. **Journal of Organizational Behavior**, 29, 219–238.
- Luthans, F., Avolio, B.J., Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. **Personnel Psychology**, 60(3), 541-572.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. **Journal of Management**, 33(3), 321-349.
- Mansour, S., & Tremblay, D. G. (2019). How can we decrease burnout and safety workaround behaviors in health care organizations? The role of psychosocial safety climate. **Personnel Review**, 48(2), 528-550.
- Nguyen, H., Johnson, A., Collins, C., & Parker, S.K. (2017). Confidence Matters: Self-Efficacy Moderates the Credit That Supervisors Give to Adaptive and Proactive Role Behaviours. **British Journal of Management**, 28(2), 315-330.
- Paek, S., Schuckert, M., Kim, T. T., & Lee, G. (2015). Why is hospitality employees' psychological capital important? The effects of psychological capital on work engagement and employee morale. **International Journal of Hospitality Management**, 50, 9-26
- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 45(3), 294-311.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. **Journal of Management**, 36(4), 827-856.
- Rank, J., Carsten, J. M., Unger, J. M., & Spector, P. E. (2007). Proactive customer service performance: Relationships with individual, task, and leadership variables. **Human Performance**, 20(4), 363-390.
- Raub, S., & Liao, H. (2012). Doing the right thing without being told: Joint effects of initiative climate and general self-efficacy on employee proactive customer service performance. **Journal of Applied Psychology**, 97(3), 651-672.
- Román, S., & Iacobucci, D. (2010). Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 38(3), 363-382.

- Strauss, K., Griffin, M. A., Parker, S. K., & Mason, C. M. (2015). Building and sustaining proactive behaviors: The role of adaptivity and job satisfaction. **Journal of Business and Psychology**, 30(1), 63-72.
- Schneider, B., Macey, W. H., & Young, S. A. (2006). The climate for service: A review of the construct with implications for achieving CLV goals. **Journal of Relationship Marketing**, 5(2-3), 111-132.
- The world bank (2018). **Iran Overview**. Accessed 24 may 2017. <https://www.worldbank.org/en/country/iran/overview>.
- Van Tonder, E., Saunders, S. G., Lisita, I. T., & de Beer, L. T. (2018). The importance of customer citizenship behaviour in the modern retail environment: Introducing and testing a social exchange model. **Journal of Retailing and Consumer Services**, 45, 92-102.
- Verleye, K., Gemmel, P., & Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders: Evidence from the nursing home sector. **Journal of Service Research**, 17(1), 68-84.
- Wilder, K. M., Collier, J. E., & Barnes, D. C. (2014). Tailoring to customers' needs: Understanding how to promote an adaptive service experience with frontline employees. **Journal of Service Research**, 17(4), 446-459.
- Yeh, C. W. (2012). Relationships among service climate, psychological contract, work engagement and service performance. **Journal of Air Transport Management**, 25, 67-70.
- Yi, Y., Gong, T., & Lee, H. (2013). The impact of other customers on customer citizenship behavior. **Psychology & Marketing**, 30(4), 341-356.
- Youssef-Morgan, C. M., & Luthans, F. (2013). Positive leadership: Meaning and application across cultures. **Organizational Dynamics**, 42, 198-208.