

## مدل‌یابی معادلات ساختاری پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانقش کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان

حسین دریجانی<sup>۱</sup>، حمید تابدلی<sup>۲\*</sup>، زهرا شکوه<sup>۳</sup>

- ۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهید سردار قاسم سلیمانی، کرمان، ایران.
- ۲- دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران.
- ۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهید سردار قاسم سلیمانی، کرمان، ایران.

دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۲۳  
بازنگری: ۱۴۰۴/۰۷/۰۴  
انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۱۴  
پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۳۰

### چکیده

زمینه و هدف: رفتارهای فرانقش در تحقق اهداف سازمانی، سلامت فردی و اجتماعی نقش ویژه‌ای ایفا می‌کند. بنابراین یکی از مهم‌ترین و شایع‌ترین مباحث قابل بررسی و پژوهش در مطالعات سازمانی تلقی می‌شوند. از این رو، هدف انجام این پژوهش پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانقش کارکنان است.

روش‌شناسی: روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان در سال ۱۴۰۳ بودند که از بین آنها ۷۲۸ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل پرسش‌نامه ۲۴۸ پرسشی محقق‌ساخته با روایی ۰/۷۵۶ و پایایی ۰/۹۶ بوده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری و نرم‌افزار SPSS و AMOS استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که الگو پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانقش کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان از برازش قابل قبولی برخوردار است.



**نتیجه‌گیری:** براساس نتایج پژوهش خصوصیات فردی، ویژگی‌های سازمان، شرایط شغلی، حمایت، پاداش به‌عنوان شرایط علی بر راهبردهای اجرای رفتارهای فرانش با مؤلفه‌های معنویت‌گرایی، پشتیبانی، استقرار سیستم‌های اطلاعاتی، ارزیابی عملکرد، آموزش، انعطاف‌پذیری و هدف‌گذاری تأثیر معنادار دارند. اجرای رفتارهای فرانش پیامدهای عمومی، سازمانی و فردی دارند. توجه با نتایج پژوهش الگوی ارائه‌شده برای رفتارهای فرانش کارکنان، یک الگوی جامعی است که با به‌کارگیری آن می‌توان در راهبرد انجام رفتارهای فرانش به‌وسیله کارکنان گام‌های مثبتی برداشت.

**واژه‌های کلیدی:** الگو، رفتارهای فرانش، کارکنان، داده‌بنیاد، دستگاه‌های اجرایی.

## ۱- مقدمه

تحولات سریع اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در جهان امروز، سازمان‌ها را با چالش‌های بی‌سابقه‌ای روبه‌رو کرده است. توانایی سازمان‌ها برای بقا و رشد نیازمند انعطاف‌پذیری، نوآوری و به‌کارگیری بهینه منابع انسانی است. یکی از راهکارهای اساسی برای دستیابی به این اهداف، توجه به رفتارهای فرانش کارکنان است. رفتارهای فرانش شامل مجموعه‌ای از اقدام‌های فراتر از وظایف رسمی و تعریف‌شده سازمانی است که تأثیر چشمگیری بر بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان‌ها دارد [۱]. در سازمان رفتارهایی وجود دارند که مدیران تمایل دارند از کارکنان صادر شود از جمله آنها پذیرش و ایفای نقش‌هایی فراتر از وظایف واگذارشده به ایشان در چارچوب شغل است. اینگونه رفتارها در ادبیات مدیریت رفتار سازمانی با عنوان رفتارهای فرانش معرفی می‌شوند [۲]. رفتارهای فرانش، رفتاری اختیاری و فرا وظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به‌وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان، سازمان‌دهی نمی‌شود [۳]. این رفتارها نه تنها به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان کمک می‌کنند بلکه به ایجاد محیط کاری مثبت و ارتقای رضایت شغلی نیز منجر می‌شوند [۴].

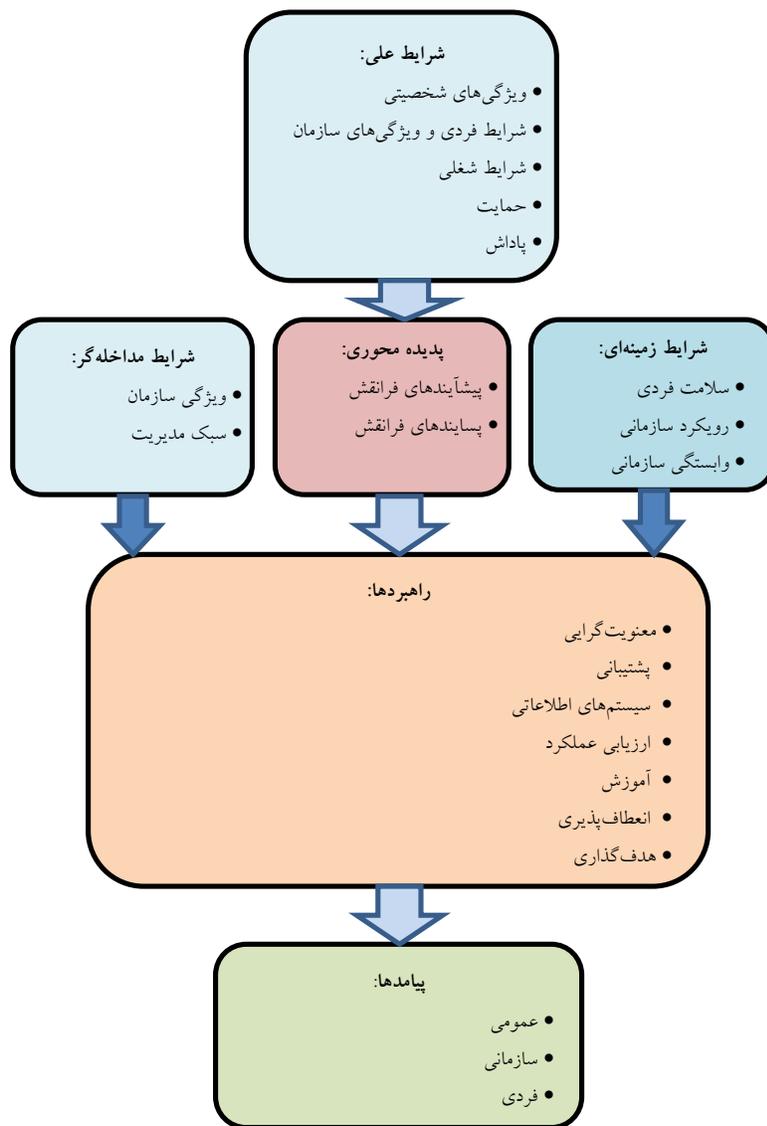
در دستگاه‌های اجرایی که مسئولیت اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های کلان کشور را برعهده دارند، رفتارهای فرانش کارکنان می‌تواند به‌طور مستقیم بر کارایی و کیفیت ارائه خدمات



عمومی تأثیرگذار باشد. این نوع رفتارها می‌تواند از یک‌سو باعث افزایش انسجام درونی سازمان و ارتقای روحیه همکاری میان کارکنان شود و از سوی دیگر به بهبود فرایندها و افزایش بهره‌وری در ارائه خدمات عمومی منجر شود [5].

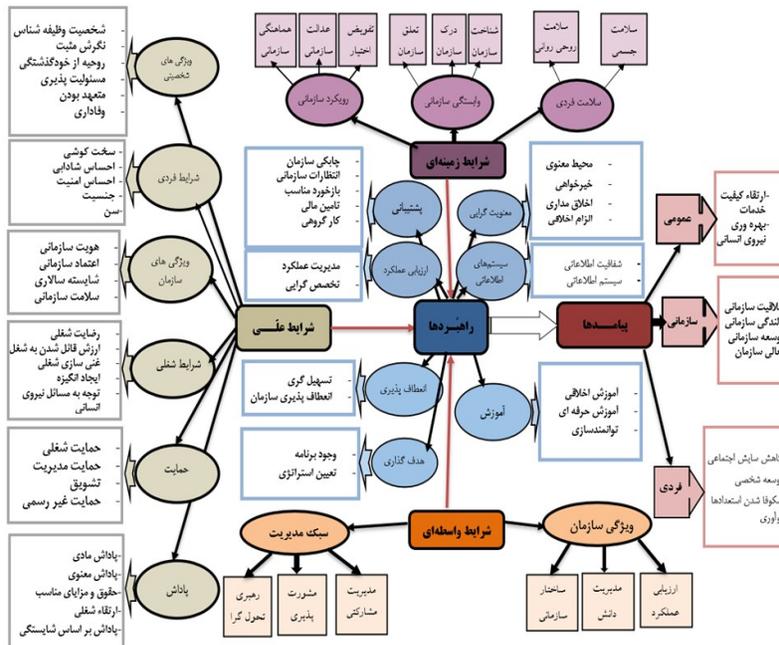
با وجود اهمیت بالای رفتارهای فرانش در بهبود عملکرد سازمان‌ها، بسیاری از دستگاه‌های اجرایی هنوز به‌طور جامع و نظام‌مند به این مفهوم نپرداخته‌اند. بسیاری از این سازمان‌ها درک کافی از عواملی که می‌توانند به تشویق و تقویت رفتارهای فرانش کمک کنند، ندارند و در نتیجه قادر به بهره‌برداری کامل از پتانسیل‌های کارکنان خود نیستند. این موضوع می‌تواند به استفاده نکردن بهینه از منابع انسانی و کاهش کارایی سازمان منجر شود [6]. یکی از دلایل این توجه نکردن، پیچیدگی و چندبعدی بودن رفتارهای فرانش است. این رفتارها تحت تأثیر عوامل بسیاری قرار می‌گیرند که شامل فرهنگ سازمانی، رهبری، حمایت سازمانی و ویژگی‌های فردی کارکنان می‌شود. برای درک بهتر این رفتارها و ارائه راهکارهای موثر برای تقویت آنها، نیازمند بررسی عمیق و جامع این عوامل هستیم [7].

یکی از دلایل اساسی برای انجام این پژوهش، شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر رفتارهای فرانش در دستگاه‌های اجرایی استان کرمان است. استان کرمان به دلیل موقعیت جغرافیایی، اقتصادی و فرهنگی خود، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و کارکنان دستگاه‌های اجرایی آن با چالش‌های خاصی روبه‌رو هستند. بررسی تأثیر رفتارهای فرانش بر کارایی و اثربخشی سازمانی می‌تواند به مدیران این دستگاه‌ها کمک کند تا راهبردهای مناسبی برای بهبود عملکرد سازمان اتخاذ کنند. این پژوهش با هدف شناسایی پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانش، به دنبال ارائه مدلی جامع و کاربردی است که بتواند به بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی در دستگاه‌های اجرایی استان کرمان کمک کند (شکل‌های ۱ و ۲).



شکل ۱. الگوی مفهومی رفتارهای فرانتش کارکنان

(استخراج شده از بخش کیفی رساله دکتری پژوهشگر)



شکل ۲. الگوی تحلیلی رفتارهای فرانشس کارکنان  
(استخراج شده از بخش کیفی رساله دکتری پژوهشگر)

## ۲- بررسی پیشینه پژوهش

واکاوی جامع پیشینه پژوهش در حوزه رفتارهای فرانشس آشکار می‌سازد که اگرچه حجم چشمگیری از پژوهش‌ها به بررسی رابطه این رفتارها با سایر متغیرهای سازمانی پرداخته‌اند، اما ادبیات موجود از نظر عمق نظری و قابلیت کاربست در بافتارهای سازمانی خاص، با کاستی‌های بنیادینی روبه‌روست. پژوهش‌های پیشین از جمله پژوهش‌های رضایی و محمودی (۱۴۰۱) در حوزه عدالت سازمانی یا مطالعات برزه‌کار و همکاران (۱۴۰۰) و رجیانی آرانی و همکاران (۱۴۰۰) در زمینه رهبری تحول‌آفرین، همگی به‌شکل مکرر بر وجود رابطه مثبت و



معنادار بین این متغیرها و رفتارهای فرانتش تأکید کرده‌اند. باین‌حال، تمرکز غالب این پژوهش‌ها بر سطح همبستگی و ساده‌سازی روابط خطی بوده است، بدون آنکه سازوکارهای پیچیده علی و واسطه‌ای را که در واقعیت سازمانی جریان دارد، به‌درستی تبیین کنند. این نگاه تقلیل‌گرایانه موجب شده است تا درکی مکانیکی و غیرواقعی از پدیده‌ای به پیچیدگی رفتارهای فرانتش در سازمان‌ها شکل بگیرد، پدیده‌ای که به‌طور ذاتی چندبعدی، زمینه‌مند و متأثر از شبکه‌ای درهم‌تنیده از عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی است.

شکاف نظری محسوس در این حوزه، ناشی از وجودنداشتن چارچوب‌های جامع و یکپارچه‌ای است که بتوانند به‌صورت هم‌زمان، تعامل پویا و چندسطحی پیشایندهای خرد (همچون ویژگی‌های شخصیتی و باورهای خودکارآمدی که برگرد<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۲ به آن پرداخت) و کلان (همچون فرهنگ سازمانی و سیستم‌های حاکمیتی که نیازآذری و همکاران در سال ۱۴۰۰ مورد بررسی قرار دادند) را در قالب یک مدل علی منسجم مورد کاوش قرار دهند. برای نمونه، اگرچه مطالعه سینگ<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) نقش نظام جبران خدمات و حمایت سازمانی را برجسته ساخته و پژوهش بودساکف و همکاران (۲۰۲۱) بر رضایت شغلی و محیط کار تأکید کرده‌اند، اما هیچ یک از این پژوهش‌ها به این پرسش کلیدی پاسخ ندادند که این متغیرها چگونه و از راه چه مسیرهای واسطه‌ای در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند تا درنهایت منجر به بروز یا مهار رفتارهای فرانتش شوند. آیا عدالت سازمانی به‌طور مستقیم بر این رفتارها اثر می‌گذارد یا اثر آن از راه تقویت هویت سازمانی و احساس خودکارآمدی کارکنان است؟ این همان «جعبه سیاه» است که ادبیات موجود قادر به گشودن آن نبوده است. بنابراین، ضرورت طراحی یک مدل ساختاری که بتواند این زنجیره علیت را به‌صورت کامل و با درنظرگیری متغیرهای میانجی حیاتی ترسیم کند، به وضوح احساس می‌شود.

بسیاری از پژوهش‌های پیشین، ازجمله پژوهش مایل افشار (۱۴۰۱) در بیمارستان‌ها یا مطالعه سیسنی<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در بین متخصصان بازاریابی، به ارائه مدل‌هایی پرداخته‌اند که اگرچه در بافتار خاص خود معتبر هستند، اما از قابلیت تعمیم‌پذیری به دستگاه‌های اجرایی با ماهیت کاملاً متفاوت برخوردار نمی‌باشند. دستگاه‌های اجرایی با ویژگی‌های منحصربه‌فردی همچون

---

1. Beauregard  
2. Singh  
3. Cicei



ماهیت خدمت‌رسانی غیرانتفاعی، ساختارهای سلسله‌مراتبی سفت و سخت، پاسخگویی مستقیم به آحاد جامعه، و تأثیرپذیری از سیاست‌های کلان دولتی، یک بستر سازمانی کاملاً متمایز را شکل می‌دهند. رفتارهای فرانش در چنین محیطی می‌تواند اشکال، انگیزه‌ها و پیامدهای متفاوتی داشته باشد، برای مثال کمک به یک همکار در یک شرکت خصوصی ممکن است فقط با هدف افزایش سودآوری صورت گیرد درحالی‌که همین رفتار در یک اداره دولتی می‌تواند ریشه در تعهد خدمت‌رسانی به شهروندان داشته باشد. این تفاوت‌های بنیادین، لزوم انجام پژوهشی را که به‌طور خاص بر بافت دستگاه‌های اجرایی متمرکز باشد، بیش از پیش آشکار می‌سازد.

علاوه بر این، ادبیات موجود از نظر پوشش‌دادن به طیف کامل «پسایندهای» رفتارهای فرانش نیز دچار نقصان است درحالی‌که برخی پژوهش‌ها مانند پژوهش بی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) بر پیامدهایی مانند رضایت و تعهد کارکنان تمرکز کرده‌اند، و پژوهش مایل افشار (۱۴۰۱) به رابطه با بهره‌وری پرداخته است، کمتر پژوهشی را می‌توان پیدا کرد که به‌صورت نظام‌مند، تأثیر نهایی این رفتارها را بر «عملکرد سازمانی کلان» دستگاه‌های اجرایی سنجش کرده باشد. آیا صرف بروز رفتارهای فرانش به‌وسیله کارکنان، منجر به بهبود ملموس کیفیت خدمات عمومی، افزایش رضایت ارباب رجوع و تحقق اهداف استراتژیک دستگاه می‌شود؟ پاسخ به این پرسش، به‌ویژه در بخش عمومی که هدف نهایی، ارائه خدمات کارآمد به جامعه است، از اهمیت حیاتی برخوردار می‌باشد. بنابراین، پژوهش حاضر نه‌تنها باید به پیشاندها بپردازد، بلکه باید این زنجیره ارزش را تا انتها و تا سطح پیامدهای کلان سازمانی دنبال کند. در پایان، از نگاهی کاربردی، می‌توان به ضعف مفرط پژوهش‌های پیشین در ارائه راهکارهای عملیاتی و سنجش‌پذیر اشاره کرد. توصیه‌های کلی و تکراری همچون «لزوم توجه مدیران به عدالت سازمانی» یا «تقویت فرهنگ مشارکتی» که در بخش نتیجه‌گیری بسیاری از این پژوهش‌ها از جمله تحقیق رضایی و محمودی (۱۴۰۱) دیده می‌شود، بدون ارائه یک نقشه راه مشخص و مبتنی بر شواهد درباره اینکه «چگونه» و از «کدام مسیر» باید این اقدام‌ها انجام شوند، برای مدیران اجرایی کاربرد چندانی ندارد. یک الگو معادلات ساختاری که روابط علی

1. Youjae



بین متغیرها را به دستیابی به یک شاخص نهایی مانند عملکرد سازمانی مرتبط می‌سازد، این قابلیت را دارد که به مدیران نشان دهد سرمایه‌گذاری بر روی کدام اهرم (برای مثال عدالت توزیعی در مقابل عدالت رویه‌ای یا ترغیب ذهنی در مقابل ملاحظه‌های فردی در رهبری) با بیشترین بازده و از راه چه مسیرهایی می‌تواند منجر به تقویت رفتارهای فراتر از فراتر از در نهایت بهبود عملکرد شود.

در نتیجه با تحلیل انتقادی پیشینه، این نکته به وضوح آشکار می‌شود که پژوهش حاضر با هدف «مدل‌یابی معادلات ساختاری پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فراتر از» نه تنها یک تلاش تکمیلی، بلکه یک ضرورت علمی و عملی برای پر کردن شکاف‌های نظری (با ارائه یک مدل یکپارچه)، روش‌شناختی (با تمرکز بر بافت خاص دستگاه اجرایی) و کاربردی (با ترسیم مسیرهای علی و ارائه راهکارهای مبتنی بر شواهد) به شمار می‌آید. این پژوهش با عبور از مرزهای شناخته‌شده همبستگی ساده به دنبال کشف شبکه علی پیچیده‌ای است که می‌تواند مبنای محکمی برای مداخله‌های آینده در بخش حیاتی دستگاه‌های اجرایی کشور باشد.

### ۳- روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر از نوع تحلیلی همبستگی مبتنی بر روش مدلسازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را تمامی کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان به تعداد ۱۲۳۰۰۰ نفر در سال ۱۴۰۳ تشکیل دادند که از بین آنها ۷۲۸ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای متناسب با تعداد کارکنان هر دستگاه اجرایی (اداره) به عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه براساس قاعده پیشنهادی پژوهشگران حوزه مدلسازی معادلات ساختاری مبتنی بر آن بود که تعداد حداقل نمونه باید ۱۵ تا ۲۰ برابر تعداد متغیرهای مشاهده شده باشد (کلاین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱) در این پژوهش با در نظر گرفتن ۷۳ متغیر آشکار (مدل تحلیل رساله‌ای که مقاله از آن استخراج شده) ۷۲۸ نفر در نظر گرفته شد. معیارهای ورود آزمودنی‌ها به پژوهش شامل کارمند بودن در دستگاه اجرایی، مشغول به خدمت بودن در استان کرمان، علاقه به همکاری در پژوهش و بدون هرگونه بیماری جسمی و روانی (براساس خوداظهاری پاسخ‌گو) بود. معیارهای خروج

---

1. Kline



آزمودنی‌ها از پژوهش، همکاری نکردن در پژوهش در نظر گرفته شد. نرخ پاسخ در پژوهش ۰/۷۴ بود به طوری که با توزیع ۹۸۰ پرسش‌نامه ۷۲۸ نفر به طور کامل به آن پاسخ دادند. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادله‌های ساختاری و نرم‌افزارهای spss25 و Amos24 در سطح معناداری ۰/۰۵ صورت گرفت.

ابزار گردآوری اطلاعات: برای سنجش الگوی پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فراتر از کارکنان، از یک پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شد. این پرسش‌نامه براساس نتایج حاصل از مصاحبه‌ها و کدگذاری باز آنها و همچنین الگوی نهایی به دست آمده در مرحله کیفی ساخته شد. این پرسش‌نامه ۲۴۸ پرسش دارد که پنج خرده‌مقیاس کلی را در بر می‌گیرد. این خرده‌مقیاس‌ها عبارت است از ۱. شرایط علی اجرا؛ ۲. شرایط زمینه‌ای؛ ۳. شرایط واسطه‌ای؛ ۴. راهبردهای اجرا و ۵. پیامدهای اجرا. گزینه‌های پاسخ‌گویی به پرسش‌ها براساس طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای خیلی زیاد، زیاد، تا حدودی، کم و خیلی کم درجه‌بندی شده و نمره‌گذاری آن ۵ تا ۱ است. ضریب پایایی پرسش‌نامه براساس ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شد که براساس جدول ۱ ضریب پایایی در همه متغیرها و مؤلفه‌ها بالای ۰/۷۰ و مناسب بوده است.

جدول ۱. پرسش‌های مربوط به هر مؤلفه در پرسش‌نامه تدوین شده

مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	پرسش‌های مربوط	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
شرایط علی	ویژگی‌های شخصیتی	۱ تا ۲۵	۰/۸۴	۰/۸۵۶
	شرایط فردی	۲۶ تا ۳۸	۰/۸۷	۰/۸۸۱
	ویژگی‌های سازمان	۳۹ تا ۵۳	۰/۸۵	۰/۸۶۲
	شرایط شغلی	۵۴ تا ۷۰	۰/۸۵	۰/۸۶۶
	حمایت	۷۱ تا ۸۵	۰/۸۴	۰/۸۵۳
	پاداش	۸۶ تا ۱۰۰	۰/۸۸	۰/۸۹۶
	کل	۱-۱۰۰	۰/۹۷۲	۰/۹۸۸
شرایط زمینه‌ای	سلامت فردی	۱۰۱ تا ۱۰۸	۰/۸۲	۰/۸۳۷
	وابستگی سازمانی	۱۰۹ تا ۱۱۷	۰/۸۷	۰/۸۸۷
	رویکرد سازمانی	۱۱۸ تا ۱۳۰	۰/۸۹	۰/۹۱۹



مؤلفه اصلی	مؤلفه فرعی	پرسش‌های مربوط	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
شرایط واسطه‌ای	کل	۱۰۱ تا ۱۳۰	۰/۹۲۶	۰/۹۴۲
	ویژگی سازمان	۱۳۱ تا ۱۳۹	۰/۸۳	۰/۸۵۳
	سبک مدیریت	۱۴۰ تا ۱۵۲	۰/۸۴	۰/۸۶۱
	کل	۱۳۱ تا ۱۵۲	۰/۸۹۷	۰/۹۲۱
راهبردها	معنویت‌گرایی	۱۵۳ تا ۱۶۶	۰/۸۸	۰/۹۰۶
	پشتیبانی	۱۶۷ تا ۱۸۲	۰/۸۴	۰/۸۶۳
	استقرار سیستم‌های اطلاعاتی	۱۸۳ تا ۱۸۷	۰/۸۶	۰/۸۸۸
	ارزیابی عملکرد	۱۸۸ تا ۱۹۳	۰/۸۴	۰/۸۵۹
	آموزش	۱۹۴ تا ۲۰۲	۰/۸۸	۰/۹۰۹
	انعطاف‌پذیری	۲۰۳ تا ۲۰۹	۰/۸۶	۰/۸۸۶
پیامدها	هدف‌گذاری	۲۱۰ تا ۲۱۶	۰/۸۷	۰/۸۹۷
	کل	۱۵۳ تا ۲۱۶	۰/۹۳	۰/۹۵۶
	عمومی	۲۱۷ تا ۲۲۲	۰/۸۴	۰/۸۶۹
	سازمانی	۲۲۳ تا ۲۳۴	۰/۸۵	۰/۸۷۸
	فردی	۲۳۵ تا ۲۴۸	۰/۸۵	۰/۸۷۵
	کل	۲۱۷ تا ۲۴۸	۰/۹۰۶	۰/۹۲۸

روایی صوری و محتوایی براساس نظر پنج نفر از خبرگان رفتار سازمانی در دانشگاه و دستگاه‌های اجرایی سنجیده شد و CVR معادل ۰/۷۵۶ به دست آمد که نشان‌دهنده روایی مناسب پرسش‌نامه است. همچنین روایی همگرایی همه متغیرها براساس معیار AVE بالاتر از ۰/۶۰ بود و روایی واگرایی آن براساس روش فورنل ولارکر بیشتر از ۰/۷۳ بود که نشان‌دهنده روا بودن پرسش‌نامه‌های پژوهش است. برای بررسی روایی سازه‌ای، مشخص شدن تعداد عامل‌های اصلی پرسش‌نامه از تحلیل عاملی اکتشافی<sup>۱</sup> به روش تجزیه به ابعاد اصلی<sup>۲</sup> و چرخش واریماکس<sup>۳</sup> استفاده شده است. براساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی، تعداد ۵ زیر

1. Exploratory Factor Analysis (EFA)  
2. Principle Components  
3. Varimax



بُعد (شاخص) مربوط به پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانش کارکنان در ۵ عامل خلاصه شده‌اند.

برای اطمینان از اعتبار داده‌ها و بررسی صحت نمونه‌گیری قبل از تحلیل عاملی از معیار کایزر، میجر، الکین (KMO) استفاده شد که براساس جدول ۲ مقدار KMO در باب کیفیت نمونه‌گیری برابر با ۰/۸۷۶ است که مقدار قابل قبولی است و با توجه به معناداری آزمون بارتلت ( $p < ۰/۰۵$ -مقدار) شرایط لازم برای انجام تحلیل عاملی برقرار است.

جدول ۲. آزمون اعتبار و صحت نمونه‌گیری

آزمون	آماره	درجه آزادی	p-مقدار
کایزر، میجر، الکین <sup>۱</sup>	۰/۸۷۶	۳۰۶۲۸	۰/۰۰۱
آزمون کرویت بارتلت <sup>۲</sup>	۱۳۶۷۷۲/۱۰		

ارزش ویژه هر عامل و میزان تبیین‌کنندگی واریانس آن عامل در جدول ۳ آمده است. این ۵ عامل که ارزش ویژه بیشتر از یک دارند، در مجموع ۳۰/۱۵ درصد از واریانس مفهوم کلی را تبیین می‌کنند.

جدول ۳. ارزش ویژه هر عامل و فراوانی تجمعی درصد واریانس (پس از چرخش)

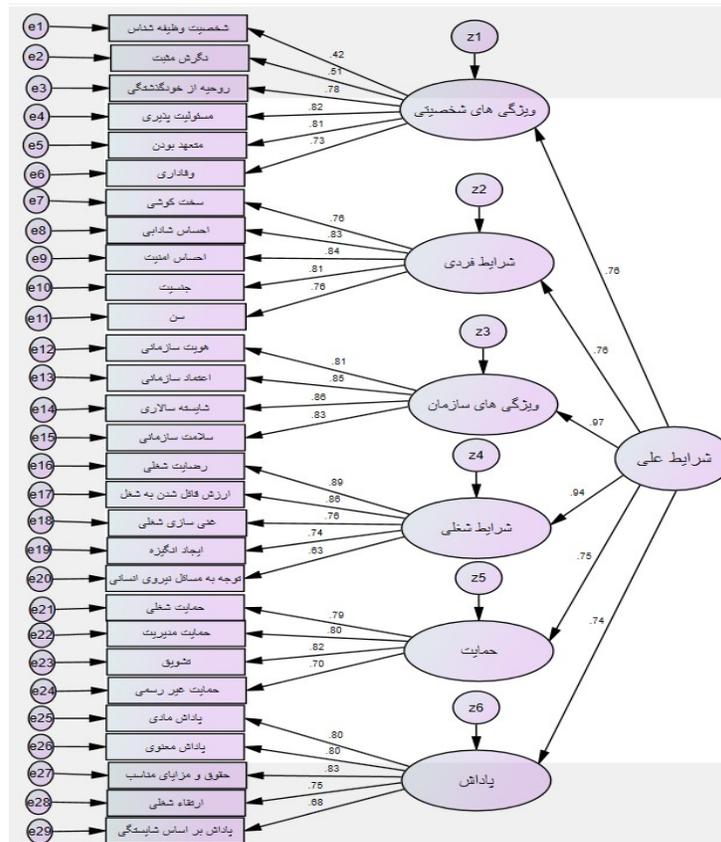
عامل	مقدار ویژه	درصد واریانس	فراوانی تجمعی درصد واریانس
۱	۱۹/۲۹	۷/۷۸	۷/۷۸
۲	۱۶/۳۵	۶/۵۹	۱۴/۳۷
۳	۱۵/۹۶	۶/۴۴	۲۰/۸۱
۴	۱۱/۷۵	۴/۷۴	۲۵/۵۵
۵	۱۱/۴۰	۴/۶۰	۳۰/۱۵

1. Kaiser-Meyer-Olkin  
2. Bartlett's Test of Sphericity



## ۴- تحلیل عاملی تأییدی

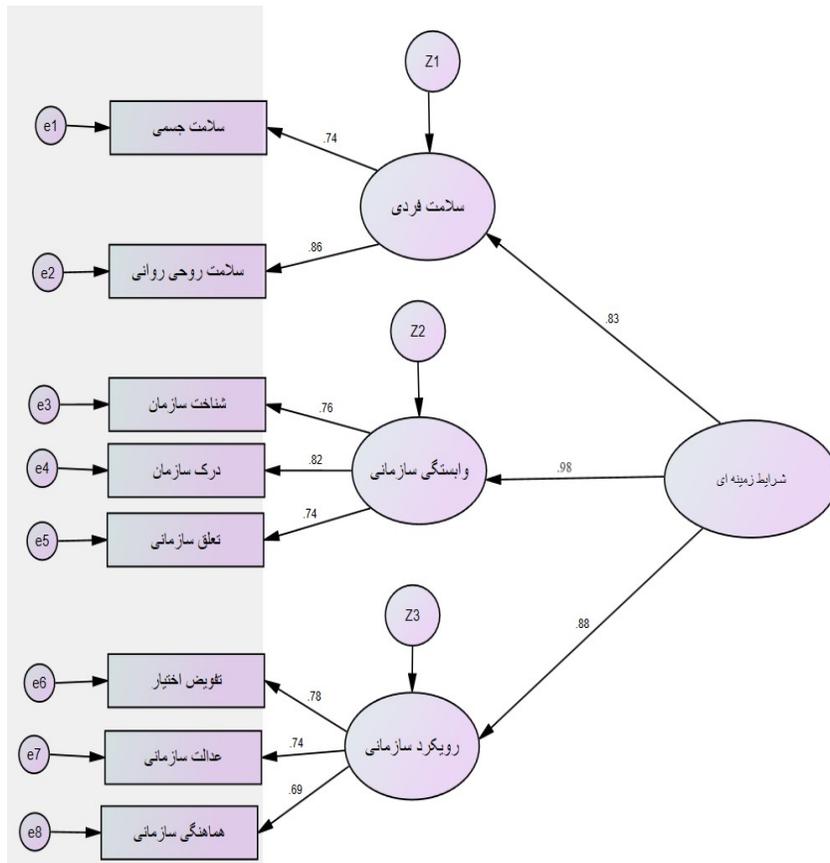
روایی سازه‌ای پرسش‌های شرایط علی رفتارهای فرانتش از ضرایب ساختاری با استفاده از نرم‌افزار AMOS24 بررسی شد و با توجه به آماره‌های به دست آمده در نمودار ۱ نتایج الگوی تحت ضرایب ساختاری، برازشی منطقی و قابل قبول به دست آمد. توجه به شاخص‌های  $CFI=0/929$ ،  $NFI=0/901$ ،  $TLI=0/907$ ،  $IFI=0/929$ ،  $GFI=0/917$ ،  $X^2/Df=4/24$  و  $RMSEA=0/082$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون شرایط علی رفتارهای فرانتش در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است (نمودار ۱).



نمودار ۱. نمودار بارهای عاملی شرایط علی اجرای رفتارهای فرانتش



همچنین شاخص‌های  $X^2/Df=3/67$ ،  $GFI=0/944$ ،  $IFI=0/914$ ،  $TLI=0/878$ ،  $NFI=0/885$ ،  $CFI=0/913$  و  $RMSEA=0/083$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون شرایط زمینه‌ای رفتارهای فراتر از ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است (نمودار ۲).

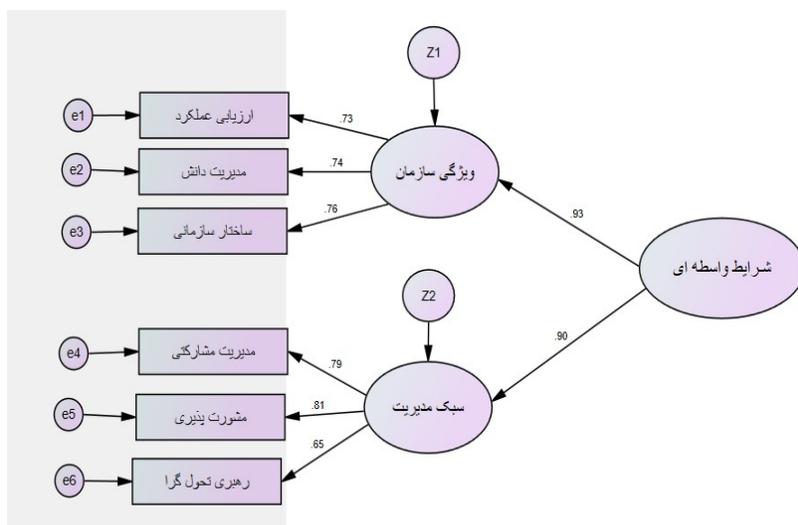


نمودار ۲. نمودار بارهای عاملی شرایط زمینه‌ای اجرای رفتارهای فراتر از

شاخص‌های  $X^2/Df=3/06$ ،  $GFI=0/928$ ،  $IFI=0/919$ ،  $TLI=0/894$ ،  $NFI=0/884$ ،  $CFI=0/918$  و  $RMSEA=0/073$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون شرایط

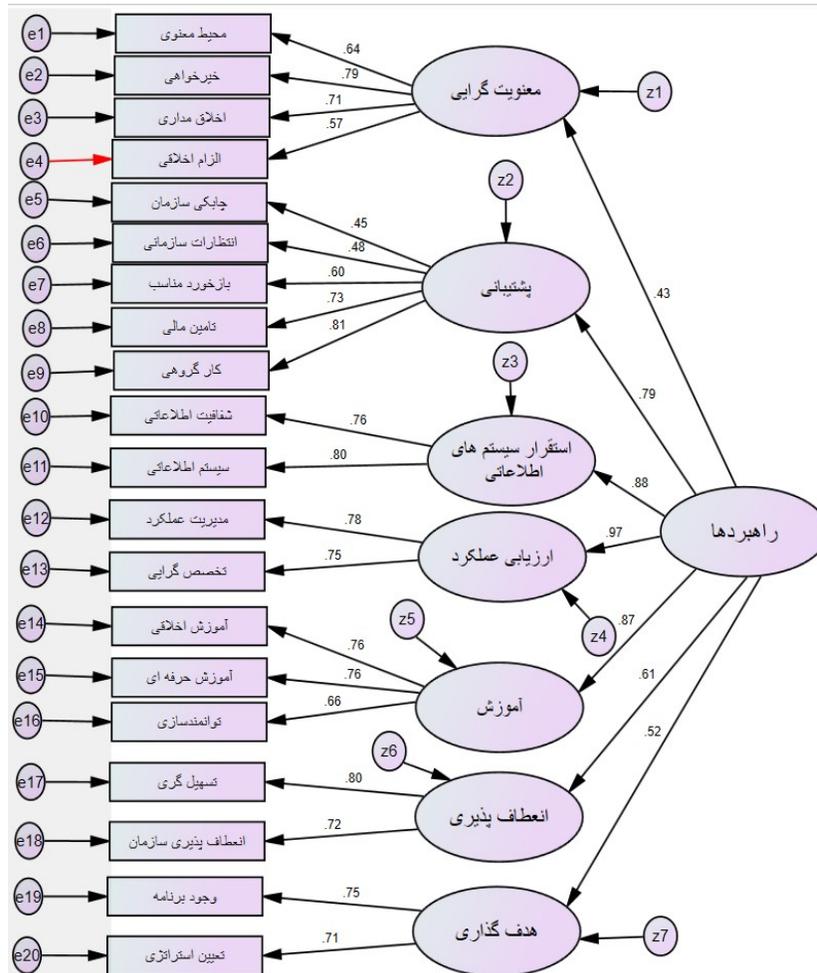


واسطه‌ای رفتارهای فرانتش در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است (نمودار ۳).



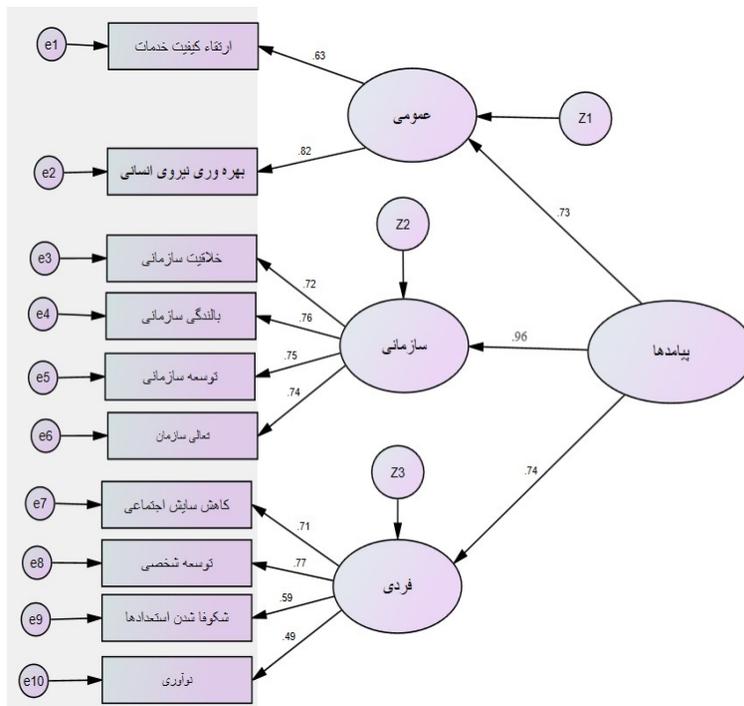
نمودار ۳. نمودار بارهای عاملی شرایط واسطه‌ای اجرای رفتارهای فرانتش

شاخص‌های  $\chi^2/Df=3/47$ ,  $GFI=0/916$ ,  $JFI=0/863$ ,  $TLI=0/839$ ,  $NFI=0/869$ ,  $CFI=0/864$  و  $RMSEA=0/08$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون راهبردهای رفتارهای فرانتش در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است (نمودار ۴).



نمودار ۴: نمودار بارهای عاملی راهبردهای اجرای رفتارهای فرانتش

شاخص‌های  $\chi^2/Df=2/74$ ,  $GFI=0/902$ ,  $IFI=0/87$ ,  $TLI=0/83$ ,  $NFI=0/87$  و  $CFI=0/87$  و  $RMSEA=0/067$  نشان می‌دهد که الگوی اندازه‌گیری متغیر مکنون پیامدهای رفتارهای فرانتش در ابعاد مختلف از برازندگی و روایی سازه‌ای خوبی برخوردار است (نمودار ۵).



نمودار ۵. نمودار بارهای عاملی پیامدهای اجرای رفتارهای فرانتش

## ۵- یافته‌ها

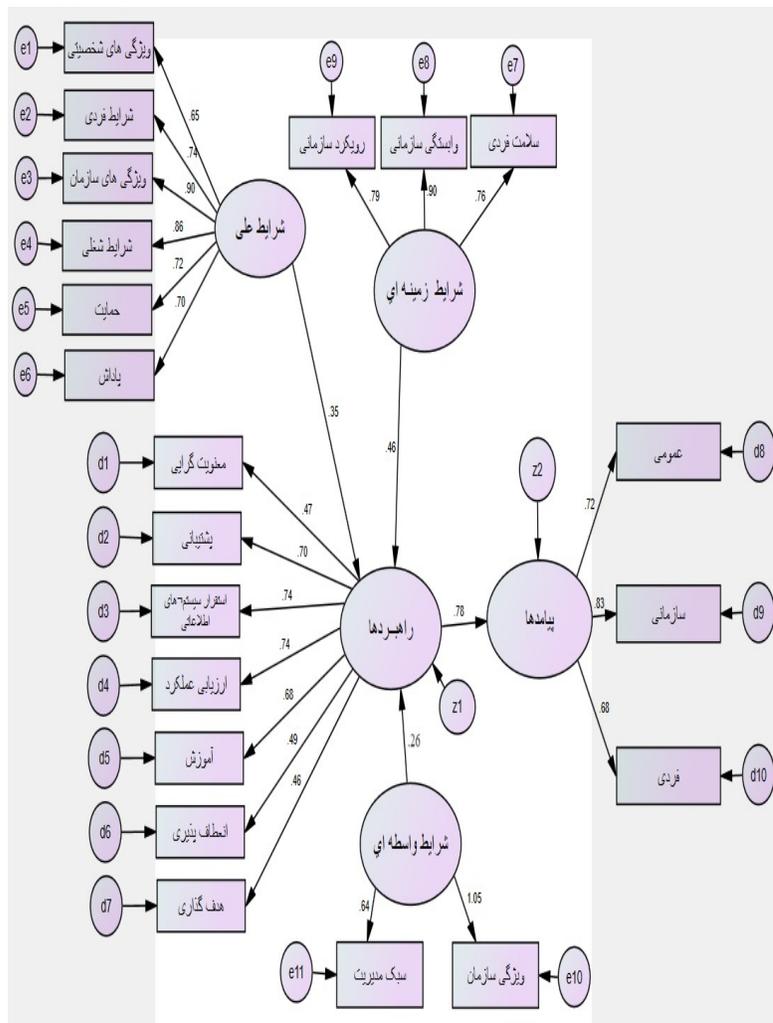
برازش الگوی اولیه براساس شاخص‌های برازندگی استفاده‌شده در این مطالعه در ردیف اول (مدل تدوین‌شده) جدول ۵ گزارش شده است که نشان می‌دهد مقادیر بعضی از شاخص‌های برازندگی الگوی اولیه حاکی از آن بود که الگوی پیشنهادی به اصلاحات و بهبود نیاز دارد. برای این منظور در مرحله بعد با توجه به شاخص‌های اصلاحی<sup>۱</sup> (MI) در خروجی ۲۴ Amos مسیرهای که معنی‌دار نبودند، حذف و مسیرهای کواریانس پیشنهادی (شکل ۲) به

1- Corrective Indicators

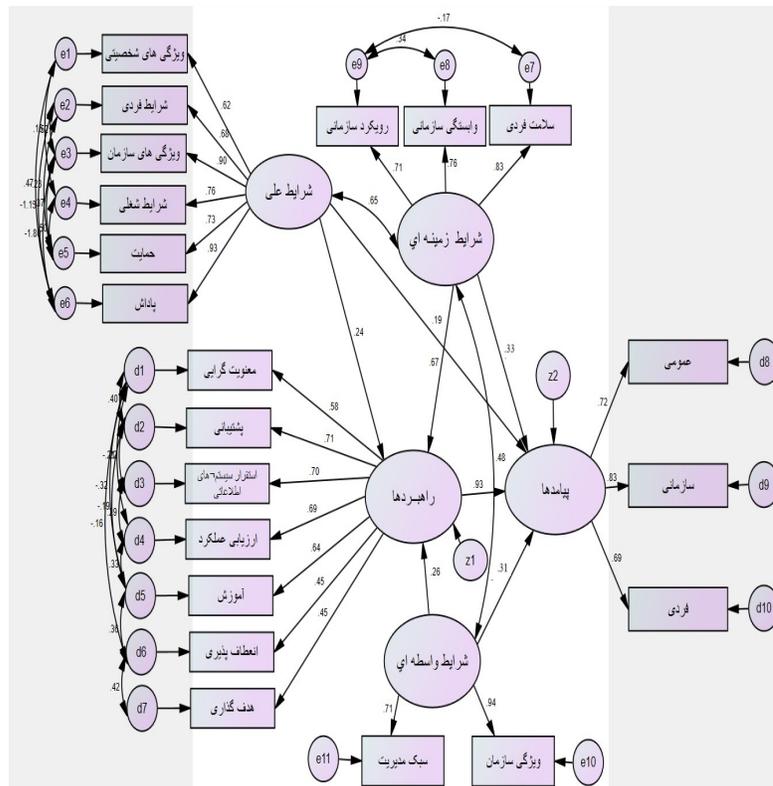


مدل اضافه شد. پس از اعمال این تغییرات، نتایج شاخص‌های برازندگی آن در ردیف الگوی دوم جدول ۲ آورده شده است.

برای شاخص برازندگی  $X^2/Df$  مقادیر کوچک‌تر از ۵ مناسب و هر چه قدر به صفر نزدیک‌تر باشد، نشان از برازش خوب الگو است. برای شاخص  $GFI$  و  $IFI$ ،  $CFI$ ،  $TLI$  مقدار نزدیک به ۰/۹۰ و بالاتر به‌عنوان برازش نیکویی قابل قبول تلقی می‌شود که نشان دهنده خوب بودن مدل است. در ارتباط با شاخص  $RMSEA$  مقادیر نزدیک به ۰/۰۵ یا کمتر نشان‌دهنده برازش خوب الگو و مقدار ۰/۰۸ یا کمتر بیانگر خطای منطقی تقریب است. مقدار بالاتر از ۰/۱۰ نشان از الزام رد کردن الگو می‌باشد (کلاین، ۲۰۲۱). بنابراین با توجه به مقادیر شاخص‌های برازش الگوی نهایی (الگوی تدوین شده) و مرز مقادیر قابل قبول که در بالا ذکر شد، می‌توان گفت که مدل ارائه شده در این پژوهش مورد قبول است. ضرایب رگرسیونی مدل نشان می‌دهد که متغیرهای ذکر شده به‌خوبی پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فراترانش کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان را تبیین می‌کند (شکل‌های ۳ و ۴) (جدول ۵).



شکل ۳. الگوی تدوین شده رفتارهای فرانتش در پژوهش حاضر



شکل ۴. الگوی اصلاح شده رفتارهای فراتر از پژوهش حاضر

جدول ۵. شاخص‌های برازندگی برای الگوهای تدوین شده و الگوی نهایی

شاخص‌های برازندگی الگو	X <sup>2</sup>	Df	X <sup>2</sup> /Df	NPAR	GFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
مدل تدوین شده	۴۴۶۳/۲۷	۱۸۶	۲۳/۹۹	۴۵	۰/۶۲۵	۰/۶۱	۰/۵۵۹	۰/۶۰۹	۰/۱۷۸
مدل نهایی	۵۵۶/۹۰	۱۶۴	۳/۹۹	۶۷	۰/۹۰۲	۰/۹۲۱	۰/۹۰۵	۰/۹۱۹	۰/۰۷۹
مدل استقلال	۱۱۱۵۴/۸۴	۲۱۰	۵۳/۱۲	۲۱	۰/۲۳۷	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۲۶۸

تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق ضرایب رگرسیونی در مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) نشان می‌دهد که بین شرایط علی و راهبردها رابطه معناداری وجود دارد ( $p < 0.05$ ),  $\beta = 0.18$



(=). بین شرایط علی و راهبردها رابطه معناداری وجود دارد، ( $\beta = 0/71$ ،  $p < 0/001$ ). بین شرایط علی و راهبردها رابطه معناداری وجود دارد ( $\beta = 0/28$ ،  $p < 0/001$ ). بین راهبردها و راهبردها ← پیامدها رابطه معناداری وجود دارد ( $\beta = 0/79$ ،  $p < 0/001$ ) (جدول ۶).

جدول ۶. الگوی ساختاری مسیرها و ضرایب استاندارد آنها در الگوی نهایی

مقدار احتمال	C.R	R <sup>2</sup>	$\beta$	S.E.	B	مسیر
0/003	3/85	0/058	0/24	0/065	0/25	شرایط علی ← راهبردها
<0/001	7/27	0/45	0/67	0/058	0/425	شرایط زمینه‌ای ← راهبردها
<0/001	4/37	0/068	0/26	0/034	0/151	شرایط واسطه‌ای ← راهبردها
<0/001	9/08	0/86	0/93	0/157	1/42	راهبردها ← پیامدها
0/003	3/58	0/036	0/19	0/083	0/295	شرایط علی ← پیامدها
<0/001	3/27	0/11	0/33	0/03	0/098	شرایط زمینه‌ای ← پیامدها
<0/001	2/48	0/096	0/31	0/021	0/052	شرایط واسطه‌ای ← پیامدها

جدول ۷ نشان می‌دهد راهبردها روابط بین شرایط علی ( $\beta = 0/54$ ،  $p < 0/001$ )، شرایط زمینه‌ای ( $\beta = 0/65$ ،  $p < 0/001$ ) و شرایط واسطه‌ای ( $\beta = 0/43$ ،  $p < 0/001$ ) با پیامدها را میانجی‌گری کرد.

جدول ۷. آماره آزمون سوبل مربوط به نقش میانجی مدیریت زمان

مقدار احتمال	VAF	z	Sb	Sa	c	b	a	
<0/001	0/54	6/21	0/157	0/065	0/19	0/93	0/24	شرایط علی* راهبردها* پیامدها
<0/001	0/65	8/65	0/157	0/058	0/33	0/93	0/67	شرایط زمینه‌ای* راهبردها* پیامدها
<0/001	0/43	4/47	0/157	0/034	0/31	0/93	0/26	شرایط واسطه‌ای* راهبردها* پیامدها



## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدل پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فرانتش کارکنان دستگاه اجرایی استان کرمان از برازش قابل قبولی برخوردار است. براساس نتایج پژوهش خصوصیات فردی، ویژگی‌های سازمان، شرایط شغلی، حمایت، پاداش به‌عنوان شرایط علی بر راهبردهای اجرای رفتارهای فرانتش با مؤلفه‌های معنویت‌گرایی، پشتیبانی، استقرار سیستم‌های اطلاعاتی، ارزیابی عملکرد، آموزش، انعطاف‌پذیری و هدف‌گذاری تأثیر معنی‌دار دارند. همچنین رویکرد سازمانی، وابستگی سازمانی، شرایط فردی به‌عنوان شرایط زمینه‌ای بر رهبردهای اجرای رفتارهای فرانتش تأثیر دارند. ویژگی‌های سازمان و سبک مدیریت به‌عنوان شرایط واسطه‌ای راهبردها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. اجرای رفتارهای فرانتش پیامدهای عمومی، سازمانی و فردی دارند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که خصوصیات فردی کارکنان، از جمله ویژگی‌های شخصیتی و سطح تعهد شخصی، تأثیر مستقیم و معناداری بر رفتارهای فرانتش دارند. این نتیجه با پژوهش‌های پیشین در این زمینه هم‌خوانی دارد، برای مثال پژوهش‌های پادساکوف و همکاران (۲۰۰۰) نشان داده است که خصوصیات شخصیتی مانند مسئولیت‌پذیری، ثبات احساسی و تمایل به همکاری نقش مهمی در بروز رفتارهای فرانتش دارند. همچنین دیوید اورگان (۱۹۸۸) که رفتار شهروندی سازمانی را به‌عنوان رفتارهای فرانتش تعریف کرد، به نقش کلیدی ویژگی‌های شخصیتی در انگیزه و تمایل به مشارکت فراتر از وظایف رسمی اشاره کرده است. در نتیجه، این یافته‌ها نشان می‌دهد که در کنار دیگر عوامل سازمانی، توجه به ویژگی‌های فردی کارکنان در زمان استخدام و ارزیابی آنها می‌تواند به ارتقای رفتارهای فرانتش منجر شود.

ویژگی‌های سازمانی و شرایط شغلی نیز به‌عنوان عوامل علی تأثیر چشمگیری بر رفتارهای فرانتش دارند. براساس نتایج این پژوهش، عواملی مانند حمایت سازمانی، پاداش‌دهی مناسب، معنویت‌گرایی و انعطاف‌پذیری ساختارهای سازمانی به تقویت این رفتارها منجر می‌شوند. این یافته با پژوهش‌هایی نظیر پژوهش باتمان و ارگان<sup>۱</sup> (۱۹۸۳) و کونتز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد که نشان می‌دهد سازمان‌هایی که از ساختارهای حمایتی و سیستم‌های

1. Bateman, & Organ  
2. Kuntz



پاداش‌دهی مؤثر برخوردار هستند، بیشتر می‌توانند از رفتارهای شهروندی سازمانی بهره‌مند شوند. حمایت‌های سازمانی به‌ویژه از سوی مدیران و رهبران، به کارکنان انگیزه می‌دهد تا فراتر از وظایف رسمی عمل کنند و این رفتارها را به‌عنوان بخشی از هویت سازمانی خود بپذیرند.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که معنویت‌گرایی سازمانی و پشتیبانی از کارکنان نقش مهمی در تقویت رفتارهای فرانش دارند. معنویت در محیط کاری به‌معنای ایجاد محیطی است که کارکنان در آن احساس تعلق و معنا کنند. این یافته در پژوهش‌های زیوری رحمان و همکاران (۲۰۲۲) و فرای<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۵) نیز تأیید شده است که نشان می‌دهد کارکنانی که معنویت را در کار خود تجربه می‌کنند، تمایل بیشتری به کمک به دیگران و نشان دادن رفتارهای شهروندی دارند. همچنین پشتیبانی سازمانی، به‌ویژه از راه ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی و ارزیابی عملکرد مؤثر به کارکنان کمک می‌کند تا در جهت تحقق اهداف سازمانی تلاش بیشتری کنند و در نتیجه رفتارهای فرانش بیشتری را نشان دهند. سبک مدیریت و ویژگی‌های سازمانی به‌عنوان شرایط واسطه‌ای، نقش کلیدی در ترویج و تقویت رفتارهای فرانش دارند. پژوهش نشان می‌دهد سازمان‌هایی که از سبک‌های مدیریتی حمایتی و رهبری تحول‌آفرین استفاده می‌کنند، بیشتر به رفتارهای فرانش کارکنان دست پیدا می‌کنند. این نتیجه با پژوهش‌های آویولیو و بس<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) در زمینه رهبری تحول‌آفرین همسو است که نشان داده است رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز روشن و حمایت فعال از کارکنان، به تقویت رفتارهای فرانش منجر می‌شوند. همچنین مدیریت مشارکتی و ایجاد سیستم‌های بازخورد و ارزیابی منظم می‌تواند به ارتقاء این رفتارها کمک کند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که اجرای رفتارهای فرانش پیامدهای فردی، سازمانی و عمومی دارد. این رفتارها در سطح فردی به افزایش رضایت شغلی و احساس ارزشمند بودن منجر می‌شود که با پژوهش‌های قنبری و همکاران (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد. همچنین در سطح سازمانی، رفتارهای فرانش به بهبود بهره‌وری، افزایش تعهد سازمانی و کاهش ترک خدمت کمک می‌کنند. این یافته‌ها در پژوهش‌های پادساکوف و همکاران (۲۰۰۰) و کوهن و کول<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) نیز تأیید شده است که

---

1. Fry  
2. Avolio & Bass  
3. Cohen & Kol



نشان می‌دهد سازمان‌هایی که از رفتارهای فرانش بهره‌مند هستند، نه تنها کارایی بهتری دارند، بلکه توانایی بیشتری در حفظ کارکنان و کاهش هزینه‌های ناشی از جابجایی نیروی انسانی دارند. در سطح عمومی، اجرای این رفتارها می‌تواند به افزایش اعتماد عمومی به سازمان و بهبود کیفیت خدمات عمومی منجر شود که در بسیاری از پژوهش‌ها مرتبط با سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی مشاهده شده است.

براساس نتایج این پژوهش، راهبردهای معنویت‌گرایی، پشتیبانی سازمانی، استقرار سیستم‌های اطلاعاتی، ارزیابی عملکرد، آموزش، انعطاف‌پذیری سازمانی و هدف‌گذاری به‌عنوان عوامل کلیدی در تقویت رفتارهای فرانش کارکنان مطرح هستند. این عوامل از راه ایجاد محیطی حمایتی، شفاف و انعطاف‌پذیر، انگیزه‌های لازم برای رفتارهای فراتر از وظایف رسمی را در کارکنان ایجاد می‌کنند. اجرای درست راهبردهای رفتارهای فرانش کارکنان پیامدهای متعددی را در سه سطح عمومی، سازمانی و فردی به‌دنبال دارد. این پیامدها نه تنها بهره‌وری و کیفیت خدمات را در سطح سازمان افزایش می‌دهند بلکه به شکوفایی شخصی و توسعه فردی کارکنان نیز منجر می‌شوند. یکی از مهم‌ترین پیامدهای اجرای موفق راهبردهای رفتارهای فرانش، ارتقای کیفیت خدمات و بهره‌وری نیروی انسانی است. با پیاده‌سازی راهبردهایی مانند پشتیبانی سازمانی، معنویت‌گرایی و آموزش مناسب، کارکنان انگیزه بیشتری برای ارائه خدمات باکیفیت‌تر خواهند داشت. پشتیبانی سازمانی و بازخورد مناسب نه تنها کارکنان را در بهبود عملکردهای خود یاری می‌کند، بلکه باعث می‌شود که آنها در تعاملات خود با مشتریان و همکاران، رفتاری حرفه‌ای‌تر و مؤثرتر نشان دهند. آموزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی به کارکنان این امکان را می‌دهد که مهارت‌های لازم برای انجام وظایف خود را کسب کنند و به ارتقای خدمات سازمان کمک کنند. پژوهش‌های پیشین نیز بر تأثیر مثبت رفتارهای فرانش بر بهره‌وری نیروی انسانی و کیفیت خدمات تأکید کرده‌اند، برای مثال پژوهش‌گری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد سازمان‌هایی که به تقویت رفتارهای فرانش توجه دارند، شاهد افزایش چشمگیری در بهره‌وری و کیفیت خدمات خود هستند. این موضوع ناشی از تمایل کارکنان به مشارکت بیشتر در فعالیت‌های غیررسمی و همیاری با همکاران است که به‌نوبه

1. Gray



خود تأثیر مستقیمی بر بهبود عملکرد سازمان دارد. پیاده‌سازی درست راهبردهای مذکور، پیامدهای مثبت و چشمگیری در سطح سازمان به همراه دارد. یکی از این پیامدها، خلاقیت سازمانی است. با ایجاد محیطی که در آن کارکنان تشویق به نوآوری و ارائه ایده‌های جدید می‌شوند، سازمان‌ها می‌توانند به سمت توسعه خلاقانه و بالندگی سازمانی حرکت کنند. سیستم‌های اطلاعاتی شفاف و استقرار مناسب آنها نیز به کارکنان این امکان را می‌دهد که اطلاعات لازم را در دسترس داشته و از آن برای بهبود فرایندها و پیشنهاد، ایده‌های خلاقانه استفاده کنند. علاوه بر این، راهبردهایی نظیر ارزیابی عملکرد و مدیریت دانش به توسعه و تعالی سازمان کمک می‌کنند. ارزیابی دقیق عملکرد کارکنان و ایجاد سیستمی که افراد بر اساس شایستگی‌هایشان پاداش بگیرند، موجب افزایش انگیزه و تلاش برای رشد در سازمان می‌شود. همچنین رهبری تحول‌گرا و مدیریت مشارکتی به ایجاد یک محیط کاری مثبت و الهام‌بخش کمک می‌کنند که در آن کارکنان حس مالکیت و تعلق بیشتری به سازمان دارند و این خود به توسعه و رشد پایدار سازمان منجر می‌شود. پژوهش‌های مشابه نظیر پژوهش بنی‌اسدی و همکاران (۲۰۱۵) و آدلر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) نشان می‌دهد سازمان‌هایی که به رهبری تحول‌گرا و مدیریت مشارکتی توجه دارند، موفق به افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان شده‌اند و این امر به تعالی و رشد مستمر آنها کمک کرده است. همچنین، لی و همکاران (۲۰۲۰) تأیید کرده‌اند که سیستم‌های اطلاعاتی شفاف و ارزیابی عملکرد مناسب، سازمان‌ها را در مسیر توسعه خلاقانه و نوآورانه یاری می‌کند.

با توجه به نتایج پژوهش که نشان دهنده برآزش مطلوب مدل جامع پیشایندها و پسایندهای رفتارهای فراتر از نقش در دستگاه اجرایی استان کرمان است، راهکارهای اجرایی به صورت یکپارچه و زنجیره‌ای به شرح ذیل پیشنهاد می‌شود: در گام اول، با هدف ایجاد بستر حمایتی، باید سامانه رصد سلامت سازمانی برای شناسایی مستمر نیازهای کارکنان راه‌اندازی شده و در کنار آن، نظام مربیگری سازمانی با محوریت انتقال تجربیات و پشتیبانی روان‌شناختی استقرار پیدا کند. هم‌زمان با هدف نهادینه‌سازی فرهنگ پاداش‌دهی متناسب، نظام پاداش ترکیبی متشکل از مشوق‌های مالی، نمادین و رفاهی طراحی شود که مبتنی بر سیستم امتیازدهی

---

1. Adler



تجمیعی، رفتارهای فرانش را به‌طور عینی ثبت و پاداش دهد. در محور آموزش، اجرای دوره‌های آموزشی ترکیبی با تأکید بر مهارت‌های ارتباطی پیشرفته و اخلاق حرفه‌ای، همراه با برگزاری کارگاه‌های نقش‌آفرینی موقعیتی برای شبیه‌سازی شرایط واقعی ضروری است. در ادامه، با هدف هدف‌گذاری اثربخش، استقرار سیستم هدف‌گذاری مشارکتی که اهداف فردی، سازمانی و فرانشی را همسو می‌سازد، در دستور کار قرار گیرد و از راه کارت امتیازی متوازن، پایش هم‌زمان عملکرد عملیاتی و رفتارهای فرانش ممکن شود. برای تضمین پایداری این فرایند، تشکیل دبیرخانه دائمی رفتارهای فرانش به‌عنوان متولی هماهنگی، راه‌اندازی سامانه هوش تجاری برای پایش شاخص‌های کلیدی و اجرای پویش‌های سازمانی فصلی برای ترویج فرهنگ مطلوب پیشنهاد می‌شود که در نهایت این چارچوب یکپارچه با تأکید بر نقش واسطه‌ای ویژگی‌های سازمانی و سبک مدیریت قادر خواهد بود تا از مسیر تقویت معنویت‌گرایی، انعطاف‌پذیری و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی، به بروز پیامدهای عمومی، سازمانی و فردی مطلوب در دستگاه‌های اجرایی منتهی شود.

با وجود یافته‌های ارزشمند، این پژوهش محدودیت‌هایی دارد که در تفسیر نتایج باید مدنظر قرار گیرد. این پژوهش محدود به کارکنان دستگاه اجرایی در یک منطقه جغرافیایی خاص (استان کرمان) است که ممکن است نتایج آن به سایر مناطق یا سازمان‌ها قابل تعمیم نباشد. همچنین، استفاده از پرسش‌نامه‌های خودگزارشی ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های شخصی قرار گیرد. علاوه بر این، تعداد زیاد پرسش‌ها که شامل ۲۴۸ پرسش بود، ممکن باعث خستگی در پاسخ‌گویی شده و جواب‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده از روش‌های ترکیبی کیفی و کمی برای تحلیل جامع‌تر پیشنهادها و پساندهای رفتارهای فرانش استفاده کنند. همچنین، پژوهش‌ها باید بر گسترش دامنه نمونه‌گیری به مناطق و سازمان‌های مختلف تمرکز کنند و در صورت امکان پرسش‌نامه‌های کوتاه‌تر طراحی شود.

## ۷- بیانیه اخلاق پژوهش

پس از انتخاب گروه نمونه، پرسش‌نامه‌ها با رعایت اصول اخلاقی پژوهش به این شرح در بین کارکنان توزیع شد: رضایت آگاهانه آزمونی‌ها از شرکت در پژوهش، توضیح درباره نحوه پاسخ‌دهی به پرسش‌ها و ضرورت همکاری صادقانه، حسن رفتار و محرمانه ماندن اطلاعات، خروج از پژوهش در صورت تمایل نداشتن به همکاری، اجتناب از تحریف داده‌ها و داده‌سازی. برای اجرای این پژوهش نخست مجوزهای لازم از دانشگاه محل تحصیل و استناداری کرمان دریافت شد و پس از آشنایی شرکت‌کننده‌ها با اهداف پژوهش و اطمینان از محرمانه ماندن اطلاعات شخصی و اعلام رضایت، آزمودنی‌ها وارد پژوهش شدند.

## ۸- منابع

- [1] Zhang Y, Huo B, Liu J, Dai F, Kang M. Understanding the impact of buyer extra-role behavior on supply-side operational transparency: A serial mediation model. *International Journal of Production Economics*. 2023 Dec 1;266:109041. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.109041>
- [2] Hsu JS, Shih SP, Li Y. The mediating effects of in-role and extra-role behaviors on the relationship between control and software-project performance. *International Journal of Project Management*. 2017 Nov 1;35(8):1524-36. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.08.008>
- [3] Karim DN, Hossain MM, Chowdhury SP, Al Karim R, Rahman MH, Rahman MS. Linking performance appraisal fairness and performance feedback to bankers' extra-role customer service behavior: A serial multiple mediation model. *Social Sciences & Humanities Open*. 2024 Jan 1;10:100956. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100956>
- [4] Rescalvo-Martin E, Gutierrez L, Llorens-Montes FJ, Karatepe OM. Effects of leader behaviors on extra-role proactive service: The role of cultural tightness-looseness. *International Journal of Hospitality Management*. 2024 Feb 1;117:103649. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103649>
- [5] Nguyen-Phuoc DQ, Mai NX, Ho-Mai NT, Nguyen MH, Oviedo-Trespalacios O. What factors contribute to in-role and extra-role safety behavior among food delivery riders?. *Transportation research part F: traffic psychology and behaviour*. 2024 Apr 1;102:177-98. <https://doi.org/10.1016/j.trf.2024.01.013>



- [6] Frank M, Kohn V. Understanding extra-role security behaviors: An integration of self-determination theory and construal level theory. *Computers & Security*. 2023 Sep 1;132:103386. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2023.103386>
- [7] KHodabandehlou S, Zivari Rahman M. Providing a new approach for segmenting customers based on their purchasing behavior change over time in electronic business. *Journal of Information Technology Management*. 2017 Jun 1;9(2):277-300. <https://doi.org/10.22059/jitm.2017.61417>
- [8] Barnard, M., Thompson, R., & Davis, S. The role of conscientiousness and positive attitudes in extra-role behavior: A study in organizational settings. *Journal of Applied Psychology*, 2021. 106(7), 1072-1084. <https://doi.org/10.1037/apl0000889>
- [9] Harper, L., Smith, J., & Chen, Y. Organizational loyalty and extra-role behavior: The influence of commitment and responsibility. *Journal of Organizational Behavior*, 2020. 41(5), 478-492. <https://doi.org/10.1002/job.2426>
- [10] Parker, S. K., Axtell, C. M., & Turner, N. The role of job security and well-being in extra-role behavior: A longitudinal study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2022. 27(3), 269-281. <https://doi.org/10.1037/ocp0000320>
- [11] Kline RB. Principles and practice of structural equation modeling. Guilford publications; 2023 May 24.
- [12] Ryan, R., Patrick, H., & Deci, E. L. Organizational belonging and employee behavior: A path to extra-role performance. *Journal of Business and Psychology*, 2020. 35(3), 365-378. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09617-8>
- [13] Greenberg, J. Organizational justice and its influence on extra-role behavior: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 2021, 47(5), 1154-1178. <https://doi.org/10.1177/01492063211017618>
- [14] Turner, N., Barling, J., & MacEwen, K. Delegation and its impact on employee motivation and extra-role behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 2022, 43(5), 802-815. <https://doi.org/10.1002/job.2665>
- [15] Shokouhi Moghadam S, Zivari Rahmani M, & Lesani M. Sports and mental health and happiness in high school students in Kerman. *Journal of Health Psychology*, 2021, 1(3):61-80. 1(3), 61-80. SID. <https://sid.ir/paper/242664/en>
- [16] Wilson, T., Green, M., & Adams, S. Flexible organizational structures and knowledge management as facilitators of extra-role behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 2021, 42(5), 633-645. <https://doi.org/10.1002/job.2545>

- [17] Gray, J., Smith, A., & Johnson, L. Enhancing employee performance through extra-role behavior: The impact on productivity and service quality. *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(1), 22-30. <https://doi.org/10.1037/apl0000221>
- [18] Garcia, P., Martinez, L., & Roberts, D. Transformational leadership and employee engagement: The role of extra-role behavior. *Journal of Business Research*, 2021, 124, 169-177. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.054>