

شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی سوریه در حوزه گردشگری

حسان العجی*، بهمن حاجی پور**، شهریار عزیزی***

چکیده

بحران‌های غیرقابل پیش‌بینی و کنترل در سطوح مختلف کسب‌وکارها، موجب اهمیت مفهوم بازآفرینی برند شده است که می‌تواند به بازسازی برندها در هر موضوع، مکان و زمانی در هر سطحی از فعالیت کمک کند. برندسازی مکان در سطح ملی که با نام کشورها شناخته می‌شود، به جهت آثار جنبی آن بر سطوح خرد فعالیت‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و غیره یکی از حوزه‌های مهم و مغفول نیازمند تبیین است. سوریه به عنوان کشوری دارای پیشینه تاریخی، فرهنگی، سیاسی و موقعیت جغرافیایی راهبردی و جذاب برای گردشگران در غرب آسیا به جهت درگیری در بحران جنگ داخلی، موردی قابل تأمل در موضوع بازآفرینی برند در سطح ملی است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و تبیین آن‌ها در قالب الگوی بازآفرینی برندملی در صنعت گردشگری انجام شده است. با استفاده از روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد با رویکرد کلاسیک، جامعه آماری شامل خبرگان دولتی و خصوصی صنعت گردشگری سوریه را انتخاب و با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی گلوله برفی تعداد ۱۳ نفر نمونه انتخاب شده است. استفاده از مصاحبه بدون ساختار عمیق با هدف دستیابی به مفاهیم مورد نظر جهت گردآوری داده‌ها در دستور کار قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد مهم‌ترین مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده الگوی بازآفرینی برندملی شامل هفت مفهوم «بهبود شرایط زمینه کشور، تشکیل ستاد بازآفرینی برندملی، مدیریت ذی‌نفعان، ارزیابی تأثیر بحران بر برندملی، تدوین برنامه ترمیمی، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی برندملی» هستند.

کلیدواژه‌گان: بازآفرینی برند، برندملی، بحران، سوریه، گردشگری

۱. مقدمه

در عصر جهانی شدن، کشورهایی که به کارزار^۱ برندسازی یا بازآفرینی برند مکان (مقصد، منطقه یا ملت) به منظور ایجاد یک تصویر مثبت پیوسته‌اند، به مزایای مهمی مانند جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ارتقا صادرات، جذب گردشگر و دسترسی بیشتر دانشجویان بین‌المللی دست پیدا کرده‌اند [۱۱]. نظریه برندسازی ملی یک قدرت نرم در دهه‌های اخیر برای بهبود درک مکان به‌طور گسترده‌ای مورد استفاده قرار گرفته است [۳۴]. تمرکز اصلی پژوهش‌های برندسازی و بازآفرینی برندملی که در ادبیات رواج داشته شامل تصویر [۱۳]، شخصیت [۴۴]، شهرت [۵۶]، ارزیابی قدرت [۱]، مدیریت و بازآفرینی برندملی [۶]، [۲۴] بوده است اما مفهوم‌سازی‌های گوناگون و پراکنده‌ای از برندهای کشور هنوز در پیشینه پژوهشی این مفهوم وجود دارد [۲۶]. لذا پژوهشگران در مورد چگونگی تعریف برندسازی ملی و اینکه کدام مؤلفه‌ها برندسازی ملی را تشکیل می‌دهند، اختلاف نظر داشتند [۱۵۴۲]. از جنبه عملی، عمران (۲۰۱۷) استدلال می‌کند که برندسازی ملی دیگر فرآیندی نیست که فقط توسط قوی‌ترین اقتصادهای جهان استفاده شود، بلکه کشورهای کمتر توسعه‌یافته اقتصادی یا دچار بحران برای ارتقای شهرت خود درگیر فعالیت‌های برندسازی / بازآفرینی برندملی کشورها هستند. در ادبیات پژوهش نمونه‌های متعددی از جمله سنگاپور [۴۶]، آذربایجان [۲۹]، امارات متحده عربی [۵۷]، نیمار [۲۸]، آفریقای جنوبی در طول جام جهانی ۲۰۱۰ [۳۳] و زیمبابوه [۳۸] مورد بررسی بوده است. برخی از پژوهشگران [۳۰]، [۲] اظهار داشته‌اند که در شناسایی عوامل، مؤلفه‌ها، استراتژی‌ها و ابتکارهای بازاریابی مناسب برای مقاصد که از تصویر منفی طولانی مدت رنج می‌برند، کمبود مطالعات و خلأ نظری وجود دارد چراکه بسیاری از عوامل و استراتژی‌های بازاریابی قابل استفاده برای بازاریابی مقاصد، لزوماً برای مقاصد که از یک تصویر منفی طولانی مدت یا کوتاه مدت منفی استفاده می‌کنند، کارایی نخواهد داشت [۲]. بنابراین، در پیشینه قبل نظریه دقیق کمی تعریف و شرح داده شده است [۳۴]. غرب آسیا طی یک دهه گذشته با بحران‌های متعددی مواجه بوده که تأثیرات منفی زیادی بر صنعت گردشگری داشته است. در سال ۲۰۱۱، با شروع امواج اعتراضی در کشورهای عربی مانند تونس و مصر، اوضاع سیاسی سوریه نیز متلاطم شد. شکل‌گیری بحران در سوریه ابتدا جنبه داخلی داشت، اما به تدریج گروه‌ها و کشورهای معارض مختلفی در آن ورود پیدا کرده، نقش آفرینی کردند [۴۵]. از طرف دیگر به دلیل ظهور گروه‌های تروریستی مانند داعش در برخی مناطق سوریه، تصویر توریستی سوریه آسیب دید و تأثیر منفی بر این بخش کشور گذاشت. نتیجه این حوادث بی‌ثباتی سیاسی، درگیری‌های مداوم و آسیب دیدن بسیاری از تأسیسات و اماکن گردشگری را باعث شد و بخش گردشگری را به دلیل کاهش ورود گردشگران به میزان ۹۸٪ فلج کرد [۴۹].

موضوع بازآفرینی برندملی برای کشورهایی که دارای تصویر منفی بلندمدت هستند تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر جایگاه اقتصادی و رقابتی کشور خواهد گذاشت. این مقوله‌های ذکر شده از منظر علمی فاقد برنامه‌ریزی منسجم در کشور سوریه بوده و تلاش نظام‌مندی برای نظریه‌سازی در این حوزه در سطح ملی انجام نگرفته است؛ بنابراین، پژوهش حاضر باهدف شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی کشور سوریه انجام شده است. فهم عمیق از موضوع با استناد درک خبرگان بخش خصوصی و تصمیم‌گیرندگان بخش حاکمیت در کشور سوریه به‌عنوان روشی برای دستیابی به هدف پژوهش انتخاب شده است. در نتیجه پژوهش حاضر در تلاش است تا از طرق شناسایی و تبیین مؤلفه‌های بازآفرینی برندملی کشورهای درگیر بحران، الگویی از روابط بین مؤلفه‌های مهم بازآفرینی برند در صنعت گردشگری کشورهای درگیر در بحران را ارائه کند. با توجه به مطالب مذکور، سؤال اصلی پژوهش اینست که مؤلفه‌های الگوی بازآفرینی برند و روابط بین آن‌ها چه هستند؟

^۱ Campaign

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در مورد تعریف مشترک از مفهوم برندسازی ملی و مؤلفه‌های آن به دلیل پیچیدگی و سردرگمی آن با سایر مفاهیم (برند مقصد، برند مکان و برند کشور)، اتفاق نظری وجود ندارد [۲۶]. فان^۱ [۱۵] مفهوم برندسازی ملی و ترویج تصویر ملی را به هم پیوند می‌دهد و معتقد بود که «برندسازی ملی مربوط به استفاده از تکنیک‌های ارتباطی برندسازی و بازاریابی برای ارتقا تصویر مطلوب یک ملت است» [۱۵]. پاپو و کوستر^۲ [۴۳]، در تعریف خود از برندسازی کشور بر استفاده از عناصر برند (نام و نشان) برای ایجاد هویت متمایز در بازارهای بین‌المللی متمرکز شده‌اند [۴۳]. درحالی‌که سزوندی^۳ [۴۸] اظهار داشت که برند ملی به‌طور مستقل از برندسازی مطرح است و آن را به شرح زیر تعریف کرد: «معرفی خود استراتژیک یک کشور باهدف ایجاد سرمایه معتبر از طریق ارتقا منافع اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در داخل و خارج» [۴۸]. آنهولت [۱] با ارزیابی شش بعد شایستگی‌های ملی، بر بعد ارزیابی نقاط قوت برند هر کشور متمرکز است [۱]؛ بنابراین این تعاریف به‌طور کلی بر اهمیت برندسازی ملی در ایجاد اعتبار از نظر اقتصادی، اجتماعی و سیاسی متمرکز شده است. درحالی‌که اسی و گباداموسی^۴ [۴۱] خاطرنشان کردند که از برند ملی می‌توان برای تصحیح برداشت منفی از مکان‌ها (مقصد، مناطق و کشورها) که دچار بحران شده‌اند نیز استفاده کرد [۴۱].

طی دهه‌های گذشته، بسیاری از کشورها به دلیل جهانی‌شدن^۵ و رقابت شدید بین کشورها برای جذب سرمایه و گردشگر، توجه زیادی به پدیده برندسازی ملی نشان داده‌اند. بسیاری از کمپین‌های برندسازی / بازآفرینی برند مکان (مقصد، منطقه، ملی) را اتخاذ کرده و شعارهای زیادی را برای تغییر موقعیت رقابتی بین‌المللی خود در سطح گردشگری ارائه داده‌اند. به‌عنوان مثال «بریتانیا باحال»، «هند باور نکردنی»، «دانمارک خلاق»، «ایسلند به‌طور طبیعی» نمونه‌هایی از این موارد هستند [۵۵]. بسیاری از کشورها (عمان، امارات متحده عربی و قطر) برای تغییر چهره منفی و انتقال تصاویر مثبت از خود (همچون گشادگی اقتصادی و لیبرالیسم سیاسی)، اقدام به بازآفرینی برند ملی کرده‌اند [۸]. کشورهای یوگسلاوی سابق نیز برای خلاص شدن از تصویر منفی مرتبط با گذشته کمونیستی خود و همچنین تأکید بر اینکه بخشی از فرهنگ اروپای غربی است، استراتژی بازآفرینی برند ملی را اتخاذ کردند [۳۲].

در برخی از کشورها، با تمرکز روی جنبه‌های معیوب یا جایگزینی تصاویر منفی، ممکن است فرآیند بازآفرینی برند ملی آسان‌تر از سایر کشورها باشد. به‌عنوان مثال، می‌توان از فضای باز اقتصادی سنگاپور برای پنهان کردن بسته بودن سیستم سیاسی استفاده کرد [۱۶]. در موارد دیگر، می‌توان تصاویر منفی را در صورت عدم پرداختن به آن‌ها تغییر داد. به‌عنوان مثال تايلند کشوری است که شروع به تولید تصاویر جدیدی از خود به‌عنوان «آشپزخانه جهانی»^۶ و «مرکز بهداشت آسیا» کرد تا بتواند تصویر نامطلوب از خود را (گردشگری جنسی) تا حد زیادی کاهش دهد [۴۰]. برخی از مطالعات مانند کشورهای اروپای مرکزی و شرقی تلاش کردند تا از طریق تعریف مجدد هویت ملی از طریق برندسازی ملی چالش‌ها و تعارضات آن را حل کنند [۳۰، ۳۱، ۴]. همچنین کشورهایی مانند استقلال سودان جنوبی [۲۷]، تیمور شرقی [۵۲]، کوپر و مومانی [۸] در مطالعه خود نتیجه گرفتند که علی‌رغم توسعه کشورهای حوزه خلیج فارس در زمینه بانکداری و خدمات و ساختن، صحبت در مورد بازآفرینی برند کشورهای حوزه خلیج فارس دشوار است. بدون دستیابی به مراحل پیشرفت و تغییر در ویژگی‌های اجتماعی بازآفرینی برند ملی امکان‌پذیر نخواهد بود. جدول ۱ پژوهش‌های مرتبط با برندسازی ملی را نشان می‌دهد.

^۱ Fan

^۲ Pappu and Quester

^۳ Szondi

^۴ Osei and Gbadamosi

^۵ Globalization

^۶ "Kitchen to the World"

جدول ۱. پژوهش‌های مرتبط با برندسازی ملی

پژوهشگر	تمرکز پژوهش	نتایج پژوهش	نقد
اوراهام [۳]	استفاده از «مدل چند مرحله‌ای برای تغییر تصویر مکان» که متعلق به نظریه ترمیم تصویر است	سه نوع استراتژی برای بهبود تصاویر کشورها را نشان داد: منبع، پیام و مخاطب.	تمرکز فقط بر جنبه رسانه‌ای برای تغییر تصویر منفی یک کشور
زین‌الدین [۵۷]	بررسی تلاش‌های برندسازی ملی در امارات و قطر	هر دو کشور در انتقال تصویر کشور باز برای تجارت بین‌المللی، استقبال از گردشگران، سرمایه‌گذاری موفق بودند	عدم ارائه چارچوبی برای مدیریت برندسازی ملی
الیوت و پاپادوپولوس [۱۳]	کشف ماهیت چندبعدی تصویر مکان و تأثیر آن بر رفتار خرید با ترکیب متغیرهای محصول، کشور و گردشگری	نتایج نشان می‌دهد که چگونه زیرمجموعه مؤلفه‌های تصویر کشور در ارتباط هستند	تمرکز فقط بر جنبه ساخت تصویر کشور
هادسون [۲۸]	بررسی تاریخچه بازاریابی و برندسازی مقصد میانمار مقصد	چالش‌های مرتبط با تغییر تصویر منفی میانمار	تمرکز بر نظریه ترمیم تصویر برای بررسی برندسازی میانمار
هانا و رولی [۲۴]	مدیریت استراتژیک برند مکان	مدل فرایندی مدیریت استراتژیک برند مکان متشکل از ۱۰ مؤلفه است.	چشم‌انداز برند لحاظ نشده است
آنهولت [۱]	سنجش قدرت و جذابیت چهره برند آمریکا بر اساس مدل شش‌ضلعی آنهولت	رده بالایی برند آمریکا در ابعاد صادرات، سرمایه‌گذاری، مهاجرت، گردشگری و مردم. نظر جهانی در مورد حاکمیت و فرهنگ و میراث ایالات متحده بسیار کم است.	تمرکز بر جنبه ارزیابی برند ملی روندی که توسط آن مدل آنهولت به‌دست‌آمده است، مورد بررسی و اعتبارسنجی دقیق دانشگاهی قرار نگرفته است.

با بررسی پیشینه برندسازی مکان می‌توان نتیجه گرفت که مدل‌های برندسازی موجود، نسبتاً جدید هستند و آن‌ها به‌طور قابل‌توجهی پذیرش و سازگار نشده‌اند [۲۳، ۲۴]. این مدل‌ها نیز از یک رویکرد جامع برخوردار نیستند، زیرا دیدگاه‌های مختلفی را در مورد فرآیند برندسازی مکان ارائه می‌دهد مانند روابط برند مکان یک، ارتباطات برند، شکل‌دهی هویت برند، ساخت تصویر برند. اغلب مدل‌ها بر جنبه‌ای خاص فرآیند برندسازی مکان تمرکز دارد مانند حس مکان^۱، مشارکت ذی‌نفعان، برنامه‌ریزی راهبردی و فرآیند برندسازی. اگرچه این مدل‌ها به زمینه‌ها و دیدگاه‌های محدودی متصل هستند اما می‌تواند برای شناسایی دیدگاه‌های و جنبه‌های متنوع و مختلفی که برندسازی مکان را توصیف می‌کنند، بسیار مفید باشد [۲۳]؛ بنابراین پایه‌ای غنی و مهم برای پژوهش و اتخاذ اقدام‌ها را تشکیل می‌دهند.

درواقع، این مدل‌ها ارزش‌افزوده در مبانی نظری نیز محسوب می‌شوند. در جدول ۲، مدل‌های در حوزه برندسازی مکان مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و مؤلفه‌های متفاوت آن‌ها باهم مقایسه شده است؛ بنابراین آن‌ها برای توسعه و مدیریت برند مکان ضروری هستند و عوامل موفقیت کلیدی برندهای مکان را نشان می‌دهد. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: مکان، رهبری برند، مشارکت ذینفعان جامعه، چشم‌انداز برند، معماری برند، هویت برند، ارتباطات برند، تصویر برند، تجربه برند، اقدامات برند و ارزیابی برند. جدول ۲، اجزای برخی مدل‌های برندسازی مکان را نشان می‌دهد.

در جدول ۲، مدل‌های مختلف برندسازی مکان (مقصد، منطقه، ملی) از نظر مؤلفه‌های پیشنهادی مورد مقایسه قرار گرفته‌اند و همان‌گونه که مشخص است هیچ مدل جامعی که اکثر مراحل را در خود داشته باشد، وجود ندارد. حال آن‌که بسیاری از مؤلفه‌هایی که مورد غفلت واقع شده‌اند دارای اهمیت بالایی در برندسازی ملی هستند. همچنین اغلب این مدل‌ها در شرایط معمولی طراحی شده درحالی‌که پژوهش حاضر در صدد شناسایی مؤلفه‌های بازآفرینی برند ملی در شرایط بحرانی است. همین موضوع سبب شده است تا ضرورت انجام پژوهشی در حوزه طراحی الگوی بازآفرینی برند ملی

^۱ Sense of place

در مورد سوریه و با توجه به اقتضائات و ویژگی‌های آن موردتوجه قرار گیرد. سؤال اصلی پژوهش این است که چه مؤلفه‌های اصلی و بنیادین در طراحی و بازآفرینی برند سوریه اثرگذار هستند؟ و ارتباط میان این مؤلفه‌ها را چگونه می‌توان در قالب یک پارادایمی منطقی یا تصویری عینی تبیین کرد؟

جدول ۲. مقایسه مؤلفه‌های مدل‌های برندسازی مکان

مؤلفه‌های مدل‌ها	مکان	رهبری برند	زیرساخت مکان	درگیری ذینفعان	مشخص‌انداز برند	معماری برند	هویت برند	ارتباطات برند	تصور برند	تجربه برند	اقدام‌های برند	بیطبیقات توصیه‌ای	ارزشی برند
برندسازی شهری گیلور [۱۷]	x			x				x					
مدل برندسازی مقصد کی [۷]	x		x				x	x	x		x	x	
توسعه برندسازی ملی اندزینا و لونوا [۱۴]		x			x		x						x
مدل شبکه ارتباطاتی برند هانکینسون [۲۱]	x	x	x					x			x		
مدل برند کشور [۲۰]				x	x	x	x			x			x
مدل ارزیابی برندها آنهولت [۱]	x												x
مدل 7A برندسازی مقصد [۴]		x	x	x		x		x	x	x	x	x	x
برندسازی استراتژیک مقصد [۵]		x	x			x		x				x	x
چارچوب مدیریت برندهای مکان [۲۲]		x	x	x	x		x	x					
مدل مولاین و راینستو [۳۷]	x			x		x	x	x					x
بالاکریشن و کر [۶]		x	x		x	x						x	x
مدل جامع مدیریت برند مکان [۲۳، ۲۴]	x	x	x	x		x	x	x		x		x	x
مدل برندسازی ملی دینی [۱۱]	x		x	x		x	x	x					

سوریه. کشور سوریه به‌واسطه تمدنی که در طول هزاران سال قبل از میلاد گسترش می‌یابد، متمایز است. این کشور شامل قدیمی‌ترین شهرهای مسکونی تاریخ مانند دمشق و حلب و همچنین شش مکان باستانی ثبت‌شده در یونسکو است [۵۳]. قبل از سال ۲۰۱۱، سوریه از نظر محبوب‌ترین مقصد گردشگری در میان کشورها (مانند مصر، تونس و سایر کشورها)، در رتبه دوم قرار داشت [۲۵]. موفقیت صنعت گردشگری در گرو توانایی آن در ارائه سفر ایمن و لذت‌بخش برای گردشگران است. بحران‌های بزرگ به شهرت، جاذبه‌ها و زیرساخت‌های مقصد آسیب می‌رساند که بازسازی هر کدام از آن‌ها ممکن است، سال‌ها به طول بیانجامد [۳۶]. بر اساس شاخص صلح جهانی^۱ از سال ۲۰۱۶ تا ۲۰۱۸، سوریه به‌عنوان ناامن‌ترین کشور جهان و بیشترین شیوع خشونت و تروریسم در این کشور قلمداد شد. طبق تخمین آژانس پناهندگان سازمان ملل متحد، جنگ سوریه صدها هزار کشته (حدود ۵۷۰،۰۰۰ نفر تخمین زده می‌شود) برجای گذاشته است و باعث آوارگی نزدیک به هفت میلیون نفر از خانه‌های خود و بیش از پنج میلیون پناهنده در سراسر جهان شده است [۵۴].

آخرین گزارش کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد برای آسیای غربی^۲ که در سپتامبر سال ۲۰۲۰ منتشر شد (شامل دوره زمانی بین ۲۰۱۱ و ۲۰۱۹ است)، نشان می‌دهد که ۸۲ درصد از خسارات مربوط به درگیری‌ها در هفت بخش مسکن، معدن، حمل‌ونقل، امنیت، تولید، برق و بهداشت جمع شده است. ارزش تخریب فیزیکی سرمایه ۱۱۷،۷ میلیارد دلار و از دست دادن تولید ناخالص داخلی ۳۲۴،۵ میلیارد دلار برآورد می‌شود که کل هزینه اقتصادی

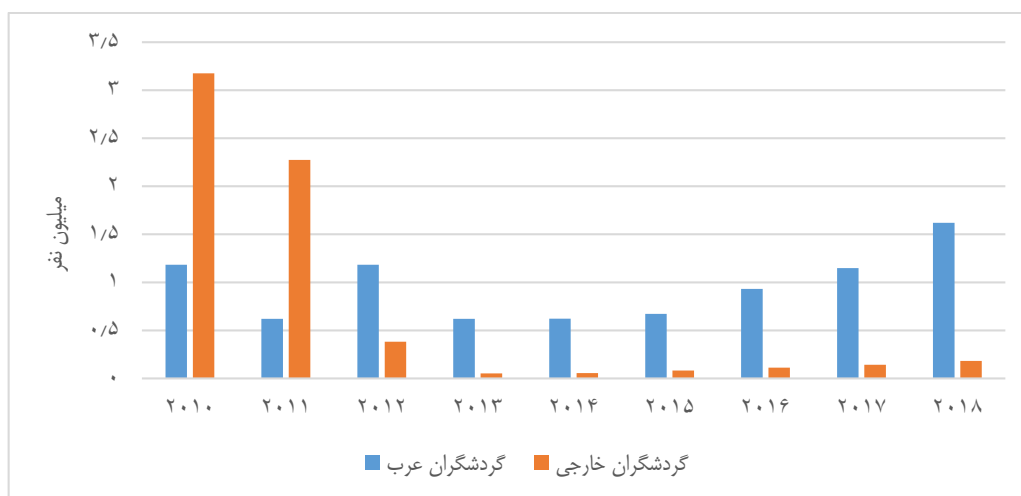
^۱ IEP

^۲ Economic and Social Commission for Western Asia (UNESCWA)

درگیری و جنگ را حدود ۴۴۲ میلیارد دلار اعلام می‌کند [۱۲]. تحریم‌های اقتصادی بین‌المللی باعث کاهش قدرت خرید پول ملی سوریه شده و در بخش گردشگری نیز تأثیرات منفی داشته است.

سوریه قبل از شروع جنگ داخلی در مارس ۲۰۱۱ شاهد افزایش ورود گردشگران به این کشور بود. بر اساس اظهارنظر وزارت گردشگری سوریه، در سال ۲۰۰۹ تعداد گردشگران به حدود شش میلیون گردشگر خارجی رسیده بود که در سال ۲۰۱۱ به ۸٫۵ میلیون نفر افزایش یافت. درآمد گردشگری ۸٫۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۰ که برابر با ۱۲٪ از تولید ناخالص داخلی سوریه و ۱۱٪ از اشتغال این کشور بود [۵۰]. تا سال ۲۰۱۵، پس از شروع جنگ داخلی، بخش گردشگری به دلیل کاهش ورود گردشگران به میزان ۹۸٪، به‌طور قابل‌توجهی تحت تأثیر قرار گرفت [۴۹].

شدت جنگ در سال‌های اخیر در چندین منطقه از مناطق سوریه، به‌ویژه «دمشق» پایتخت سوریه و مناطق اطراف آن به‌طور قابل‌توجهی کاهش یافته است. وزارت گردشگری سوریه اعلام نمود که تعداد گردشگرانی که در سال ۲۰۱۹ به سوریه آمدند، ۴۶ درصد افزایش یافته و تعداد ورود به ۲٫۱ میلیون نفر رسیده است که از این تعداد ۱٫۹ میلیون نفر عرب‌زبان از کشورهای همسایه (لبنان، اردن و عراق) بودند. شکل ۱، تعداد گردشگران بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۸ را نشان می‌دهد. مردم کشورهای عربی همسایه (لبنان، عراق و اردن) بیش‌ترین گردشگران این کشور تشکیل می‌دهند [۴۷].



شکل ۱. نمودار تعداد ورودی گردشگران به سوریه بین سال‌های ۲۰۱۰ - ۲۰۱۸ منبع [۴۷]

اگرچه صحبت در مورد هرگونه فعالیت گردشگری در شرایط غالب و نبود امنیت و ایمنی عجیب به نظر می‌رسد، اما وزارت گردشگری کشور سوریه در تلاش است که در حد امکان بتواند موجب ترویج گردشگری این کشور شود. مسئولان بالادستی کشور سوریه در بخش گردشگری در تلاش هستند تا با ارائه پیشنهادهایی برای برنامه‌ها و مسیرهای گردشگری در بازارهای کشورهای دوست و تحکیم هویت ملی گردشگری سوریه به‌عنوان یک مقصد مشخص در لیست نقشه گردشگری نهاده‌اند. نقشه گردشگری می‌تواند شامل مسیرهای گردشگری مذهبی (حج خاورمیانه^۱ و حج مسیحی)، گردشگری تاریخی و میراثی و همچنین تمرکز بر دعوت و میزبانی از هیئت‌های رسانه‌ای (روزنامه‌نگاران متخصص در زمینه گردشگری و سفر، کانال‌های تلویزیونی و آژانس‌های مسافرتی) باشد. استراتژی وزارت گردشگری سوریه (۲۰۱۶-۲۰۱۸) شامل چهار هدف اصلی بود:

- بازسازی مکان‌های آسیب‌دیده‌ی گردشگری؛

^۱ Levantine Hajj

- ایجاد فضای سرمایه‌گذاری؛
- استفاده از سیاست‌های تبلیغاتی جدید (تحریک گردشگری داخلی، گردشگری کم‌هزینه، تبلیغات خارجی و تمرکز بر گردشگری مذهبی)؛
- توسعه نظام اداری [۵۱]

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف؛ کاربردی و از منظر روش اکتشافی از نوع کیفی است؛ زیرا محقق در پی ارائه الگوی برای بازآفرینی برند ملی در حوزه گردشگری در کشور است. راهبرد مورد استفاده، نظریه‌ی داده بنیاد کلاسیک است. در عین حال این پژوهش از منظر روش گردآوری داده‌ها به دو صورت مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی با استفاده از ابزار مصاحبه بدون ساختار عمیق انجام شده است. جامعه آماری پژوهش متشکل از مدیران و خبرگان و اساتید و محققان مربوطه در حوزه برندسازی، بازاریابی، مدیریت گردشگری در کشور سوریه است که با استفاده از نمونه‌گیری با رویکرد هدفمند قضاوتی و به روش گلوله برفی تا سر حد اشباع اطلاعات، انجام شد و تعداد ۱۳ نفر از خبرگان، نمونه آماری پژوهش شناسایی و در فرآیند مصاحبه مشارکت داده شده‌اند. روش نمونه‌گیری هدفمند یا قضاوتی هنگامی مورد استفاده قرار می‌گیرد که طبقه‌ی محدودی از افراد دارای اطلاعاتی هستند که پژوهشگر در جستجوی آن‌ها است [۳۹]. محققان در جایی که افراد مطلع مفید را نمی‌توانند شناسایی کنند، جایی که افراد مطلع به راحتی در دسترس نیستند یا جایی که ناشناس ماندن مطلوب است، از نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده می‌کنند [۱۰]. گفتنی است، در طول مصاحبه‌ها، محقق هیچ محدودیتی قائل نمی‌شد و با کمال دقت و اشتیاق و بدون کمترین مداخله، به سخنان آن‌ها گوش و یادداشت‌برداری می‌کرد. به‌طور میانگین با هر یک از مصاحبه‌شوندگان تقریباً به مدت یک ساعت مصاحبه شد که کمترین زمان مصاحبه ۴۰ دقیقه و بیشترین آن بالغ بر ۷۵ دقیقه بود. از طرف دیگر، با توجه به شیوع اخیر اپیدمی کرونا و در نتیجه فاصله جغرافیایی با برخی از اعضای نمونه، از مصاحبه تلفنی و اسکایپی نیز برای غلبه بر این موانع استفاده شده است.

جدول ۳. مشخصات نمونه جهت انجام مصاحبه

ردیف	سازمان	شغل	سابقه (سال)	شناسه
۱	وزارت گردشگری سوریه	مدیرعامل اداره برنامه‌ریزی و همکاری‌های بین‌المللی	۸	P1
۲	وزارت گردشگری سوریه	مدیرعامل اداره ترویج و بازاریابی گردشگری	۷	P2
۳	اداره گردشگری – اللاذقیه سوریه	مدیرمسئول سرمایه‌گذاری گردشگری	۵	P3
۴	اداره گردشگری – اللاذقیه سوریه	مسئول بخش ترویج	۱۳	P4
۵	دانشگاه تشرين	عضو هیئت علمی / بازاریابی	۱۵	P5
۶	دانشگاه تشرين	عضو هیئت علمی / برندسازی	۸	P6
۷	دانشگاه دمشق	عضو هیئت علمی / اقتصاد	۱۱	P7
۸	دانشگاه دمشق	عضو هیئت علمی / آثار باستانی	۲۵	P8
۹	موسسه آموزش گردشگری و هتلداری – طرطوس	محقق حوزه مدیریت گردشگری	۸	P9
۱۰	موسسه آموزش گردشگری و هتلداری – دمشق	محقق حوزه برندسازی مکان	۵	P10
۱۱	آژانس مسافرائی	مدیر	۱۳	P11
۱۲	آژانس مسافرائی	مدیر	۱۵	P12
۱۳	صنعت هتلداری	مدیرعامل	۹	P13

ایده‌ی اصلی نظریه داده بنیاد این است که نظریه‌پردازی، از داده‌های در دسترس ناشی نمی‌شود، بلکه بر اساس داده‌های حاصل از تعامل مشارکت‌کنندگان با پدیده‌ی موردنظر که فرآیند پژوهش را تجربه کرده‌اند، ایجاد و مفهوم‌سازی می‌گردد. این نظریه باید به‌وسیله‌ی داده‌ها زمینه‌دار شود، نه آنکه بر آن تحمیل شود. به بیان دیگر، نظریه‌ی داده بنیاد،

به‌طور اساسی روشی برای تحلیل داده‌هاست و تکنیکی برای گردآوری داده‌ها به شمار نمی‌رود. به همین دلیل است که فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، به‌صورت همزمان و در قالب مسیری رفت و برگشتی به انجام می‌شود [۹]. هدف این راهبرد، پررنگ کردن رویکرد استقرایی در پژوهش بوده است. در راهبرد نظریه‌ی داده بنیاد کلاسیک، داده‌ها همزمان با جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر می‌شوند. تحلیل داده‌ها در فرآیند رفت‌وبرگشت موضوعی، به انجام می‌رسد و نظریه تبیین می‌شود. داده‌های به‌دست‌آمده از اسناد و منابع، در قالب کدگذاری باز، انتخابی و نظری دسته‌بندی می‌شوند تا درنهایت، پارادایمی منطقی یا تصویری عینی از نظریه‌ی خلق‌شده، ارائه شود.

این پژوهش، ابتدا با مصاحبه بدون ساختار عمیق با افراد عامل در صنعت گردشگری در سوریه در سال ۱۳۹۹ آغاز شد. همزمان با گردآوری داده‌ها، همه‌ی مصاحبه‌ها تحلیل و به‌وسیله‌ی کدگذاری باز نگارش شدند. مصاحبه تا رسیدن به نقطه‌ی اشباع نظری با ۱۳ نفر ادامه یافت. سپس این مصاحبه‌ها در کدگذاری باز، به کدهای بنیادی (مقوله) تحلیل و تفسیر شدند؛ در گام آخر و در کدگذاری نظری، نظریه‌ی بازآفرینی برندملی ارائه و در بخش جمع‌بندی، بحث‌های تکمیلی و تبیین‌های آن مطرح شد. برای بهبود کیفیت نتایج، پنج فرآیند اعتبار معرفی‌شده توسط لینکولن [۳۵] به شرح زیر انجام می‌شود:

- ۱) مقبولیت^۱ با ارائه بازخورد تفسیر داده‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش به دست آمد.
- ۲) قابلیت انتقال^۲ با ادامه روند نمونه‌گیری تا رسیدن به ثبات نظری حاصل شد به‌گونه‌ای که با ادامه روند نمونه‌گیری هیچ داده‌ی جدید غیرقابل تأییدی یافت نمی‌شود و مفاهیم می‌توانند تمام نقاط داده از همه شرکت‌کنندگان را تبیین کنند.
- ۳) قابلیت اطمینان (اعتماد)^۳ با درخواست از شرکت‌کنندگان برای تأمل در رویدادهای گذشته و تازه به دست آمد که یافته‌ها محدود به زمان یا مکان اخیر نیستند؛ به عبارت دیگر به‌منظور اطمینان از سازگاری در توضیح و تبیین است.
- ۴) قابلیت تأیید^۴ برای اطمینان از اجتناب از سوگیری محقق، تأیید با ممیزی تجزیه‌وتحلیل داده‌ها توسط همکاران محقق شد.
- ۵) یکپارچگی از طریق جلوگیری از فرار شرکت‌کنندگان از جواب دادن حاصل شد که با مصاحبه به روش حرفه‌ای و غیر تهدیدآمیز و اطمینان از محرمانه بودن به دست آمد.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

رویکرد نظریه داده بنیاد کلاسیک طی دو مرحله اصلی، کدگذاری و در سه‌گام صورت می‌گیرد. کدگذاری فرآیندی است که داده‌ها را با نظریه پیوند می‌دهد که به دو نوع کدگذاری واقعی (کدگذاری باز و کدگذاری انتخابی) و کدگذاری نظری است.

مرحله اول: کدگذاری واقعی

کدگذاری باز: در کدگذاری باز هدف تحلیل گران خلق مجموعه‌ای نوظهور از کدها، مفهوما و مقوله‌هاست. محقق در این فرآیند داده‌ها را به هر طریق ممکن کدگذاری می‌کند؛ به عبارت دیگر، داده‌ها به‌صورت باز اداره می‌شوند. خلاصه‌ای از عبارت‌ها، مقوله‌ها و کدگذاری باز در جدول ۴ و ۵ ارائه شده است.

^۱ Credibility

^۲ Transferability

^۳ Dependability

^۴ Confirmability

کدگذاری انتخابی: طی فرآیند مقایسه مستمر، مقوله محوری شروع به ظاهر شدن می‌کند. مقوله محوری عبارت است از یک مفهوم و یا یک فرآیند اصلی اجتماعی که با مفهوم‌های دیگر پیوند داده می‌شوند [۱۸]. این مقوله محوری که بیشترین تغییرات مربوط به دغدغه شرکت‌کنندگان را توضیح می‌دهد، اساس تمرکز مطالعه و داده‌های جمع‌آوری انتخابی در مراحل بعدی خواهد بود. مقوله محوری توضیح می‌دهد که دغدغه اصلی مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با مسئله اصلی پژوهش چیست [۱۹]. زمانی که مقوله محوری نمودار شد و ظاهر گردید، کدگذاری انتخابی آغاز می‌گردد و مصاحبه‌های بعدی در جهت مقوله محوری کدگذاری می‌شوند. کدگذاری انتخابی با کدگذاری برای مقوله محوری سروکار دارد.

جدول ۴. کدگذاری واقعی (باز و انتخابی) مؤلفه بهبود شرایط زمینه‌ای کشور

مقوله	مفاهیم	کدباز
بهبود شرایط زمینه‌ای کشور	ایجاد ایمن و امنیت	ثبات سیاسی، اجتماعی افزایش امنیت کشور افزایش ایمن گردشگران
	ایجاد سازوکارهای کیفی برای تشویق سرمایه‌گذاری	ترویج و جذب سرمایه‌گذاری محلی و از کشورهای دوست، اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری بازسازی اعتماد سرمایه‌گذاران
	بازسازی زیرساخت‌های گردشگری	بازسازی و توسعه تسهیلات گردشگری بازسازی خدمات حمل‌ونقل (زمینی، فرودگاه‌ها) بازسازی و ترمیم آثار تاریخی متضرر بهبود خدمات بانکی و پذیرش کارت‌های اعتباری بین‌المللی آموزش و توسعه منابع انسانی در حوزه گردشگری سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت و رسانه‌ها

اغلب مصاحبه‌شوندگان به این موضوع اشاره کرده‌اند که استراتژی بازآفرینی برندملی به پایداری قابل قبول در عوامل محیطی و زمینه‌ای کشور مانند ثبات سیاسی، وجود ایمن و امنیت و کاهش درگیری... نیازمند است. همچنین از طرف دیگر این کشور به صورت کلی (چه در بخش گردشگری و چه در بخش‌های دیگر)، نیازمند تصویب قوانین و یافتن سازوکارهایی کیفی برای جذب سرمایه‌گذاری و بازیابی اعتماد سرمایه‌گذاران ملی و خارجی (مخصوصاً شبکه‌های دیاسپورای سوریه) به عنوان پیش شرط بازسازی و توان بخشی زیرساخت‌های تخریب شده است. این عوامل ذکر شده در اتخاذ، اجرا و موفقیت استراتژی بازآفرینی برندملی تأثیر بسزایی خواهند داشت. در صورت دستیابی به ثبات نسبی، باید به عنوان یک استراتژی جامع و فراگیر شامل تمام بخش‌های خصوصی و دولتی کشور بوده و در راستای آن روبه جلو حرکت کند. کدهای باز و انتخابی مؤلفه بهبود شرایط زمینه‌ای کشور در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. کدگذاری واقعی مؤلفه تشکیل ستاد ملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
تشکیل ستاد ملی	تدوین ساختار	تشکیل کمیته ملی تعیین وظایف سازمان‌های متولی
	شناسایی بازیگران کلیدی	حکومت محلی / مرکزی، ارگان‌های گردشگری، بخش غیر نفعی (رسانه‌ها، سازمان‌های جهانی گردشگری)، دیاسپورا، مردم محلی، استفاده از خبرگان و نخبگان، هنرمندان
	تعهد و حمایت دولتمردان	تهیه قوانین و مقررات، تأمین اعتبارات لازم

برخی مصاحبه‌شوندگان معتقد هستند که شناسایی و تدوین ساختار ستاد مسئول برنامه‌ریزی و اجرای بازآفرینی برندملی، تعیین وظایف و مأموریت و شناسایی ذینفعان مربوطه از عوامل مهم موفقیت استراتژی بازآفرینی برندملی هستند

که باید مدنظر قرار بگیرد. همچنین این امر مستلزم تعهد و حمایت بالاترین مقامات دولتی و مدیران ارشد است همان گونه که در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. کدگذاری واقعی مدیریت ذینفعان		
مقوله	مفاهیم	کدباز
مدیریت ذی نفعان	هماهنگی ذینفعان	- تعداد زیاد ذینفعان
		- تنوع منافع ذینفعان
	همکاری با ذینفعان	- مشارکت فراگیر
		- فراگیری در یک برنامه خاص

بیشتر مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کنند که با توجه به تعدد و تنوع ذی نفعان و منافع آن‌ها، ستاد مسئول باید رفتار ذی نفعان را با مقامات دفتر ریاست جمهوری یا وزارتخانه‌ها، نهادهای ملی و نمایندگی‌های دیپلماتیک همسو و هماهنگ کند. کدگذاری واقعی مدیریت ذی نفعان در جدول ۷، آمده است.

جدول ۷. کدگذاری واقعی ارزیابی تأثیر بحران بر تصویر برند ملی		
مقوله	مفاهیم	کدباز
ارزیابی تأثیر بحران بر ابعاد برند ملی	تجزیه و تحلیل داخلی	گردشگری، سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی، ارتقا صادرات، جذب با استعدادها
	تجزیه و تحلیل خارجی	تحلیل محیطی، تحلیل رقبا
	ممیزی تصویر برند ملی طرف تقاضا	تجزیه و تحلیل درک بازدیدکنندگان / گردشگران
		تجزیه و تحلیل درک افراد محلی
		تجزیه و تحلیل رهبران عقاید
		تجزیه و تحلیل درک جامعه تجارت گردشگری و تصمیم‌گیرندگان اصلی

مصاحبه‌شوندگان اظهار داشتند که موفقیت در استراتژی بازآفرینی برند ملی نیز مستلزم تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی برای شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها است که موجب درک تصویر گردشگری سوریه در ذهن مخاطبان بازارهای هدف می‌شود. جدول ۸، کدگذاری واقعی ارزیابی اثر بحران بر تصویر برند ملی نمایش می‌دهد.

جدول ۸. کدگذاری واقعی تدوین برنامه ترمیمی برند ملی		
مقوله	مفاهیم	کدباز
تدوین برنامه ترمیمی برند ملی	چشم‌انداز	شاخص‌های اقتصادی (سرمایه‌گذاری در زیرساخت، ایجاد امنیت)، خدمات، تجارت، ترویج اماکن گردشگری
	تعیین بازار هدف	شناسایی و تأسیس روابط با بازارهای جدید، بازگرداندن بازارهای سنتی، هدف قرار دادن گردشگران کشورهای دوست و تعیین استراتژی‌های ارتباطاتی
	یادگیری از تجارب موفق کشورهای دیگر	جمع‌آوری اطلاعات از کشورهای بحران‌زده و بررسی استراتژی‌های برندسازی و بازاریابی مورد استفاده
	تعیین مجدد هویت برند ملی در حوزه گردشگری	تحلیل نظرات خبرگان و اندیشمندان، بررسی محتوای متون در مورد رویدادهای تاریخی و سیاسی کشور، تعیین ویژگی متمایزکننده کشور (مکان معتبر، اماکن طبیعی، مراکز مذهبی، خصوصیات مردم دوستانه و مهمان‌نواز)، گردشگری مذهبی، توسعه محصولات گردشگری تاریک، گردشگری ماجراجویی
	تعیین معماری برند ملی	برند ملی چتری برای فعالیت‌های برندسازی جداگانه در کشور، ارتباط بین برندهای مکان، برندهای شرکت‌های بزرگ
	طراحی عناصر برند ملی	نام، هویت برند ملی، شعار، کاراکتر

مقوله	مفاهیم	کدباز
آگاهی از برندملی	شکست داعش و تروریسم، کمترین مالیات در کشورهای منطقه، بازگرداندن ایمن و امنیت، مهد ادیان و تمدن‌ها	
تأمین منابع مالی کافی	افزایش بودجه، تشویق شرکت‌ها جهت تقدیم کمک‌های مالی، حمایت‌های مالی و عدم فساد و اختلاس	

مصاحبه‌شوندگان معتقد هستند که بر اساس تجزیه و تحلیل قبلی، یک برنامه ترمیمی پیشنهاد می‌گردد که شامل تعریف چشم‌انداز استراتژیک برندملی کشور سوریه در بخش گردشگری است. این برنامه می‌تواند تعیین‌کننده اهداف طولانی‌مدت در زمینه توسعه واقعیت‌های اقتصادی و خدماتی تا بهبود کیفیت گردشگری و توسعه محیط کسب‌وکار از طریق شفافیت باشد. موفقیت در استراتژی ملی برندسازی مجدد، به شناسایی بازارهای هدف بستگی دارد. در مورد کشور سوریه، می‌توان بر مواردی از قبیل بازگرداندن بازارهای سنتی، هدف قرار دادن بازارهای کشورهای دوست مانند ایران، روسیه و چین و توسعه استراتژی‌های ارتباطاتی مناسب تمرکز کرد. همچنین آشنایی با تجارب کشورهای که بحران‌های مشابه سوریه را تجربه کرده‌اند، فرصتی عالی برای بهره‌مندی و یادگیری در پروژه خود برای اتخاذ استراتژی بازآفرینی برندملی به آن‌ها می‌دهد. ستاد بازآفرینی برندملی باید هویت جدیدی را از خود تعریف کند و آن را به بازارهای هدف در سطح محلی و جهانی انتقال دهد. برای رسیدن به این هدف چندین گزینه وجود دارد که شامل گردشگری تاریخی و فرهنگی، گردشگری مذهبی، گردشگری تاریک، گردشگری ماجراجویی و... است و در سایه این موارد باید معماری برندهایی که تحت سایه برندملی فعالیت می‌کنند را مشخص نماید. از طرفی دیگر، ستاد مسئول باید عناصر برندملی (لوگو، شعار رنگ و...) را نیز طراحی کند. جهت ایجاد آگاهی از برندملی در سطح محلی و بین‌المللی، کشور سوریه می‌تواند بر داستان‌های موفقیت خود در جنگ، مانند پیروزی بر داعش، شکست تروریسم، یا مهد تمدن‌ها و ادیان و غیره تأکید کند. استراتژی بازآفرینی برندملی برنامه بلندمدت و هزینه‌بر است. لذا نیازهای مالی را می‌توان از طریق افزایش بودجه، مشارکت ذینفعان و منطقی سازی هزینه‌ها تأمین کرد. کدهای باز و انتخابی مؤلفه تدوین برنامه ترمیمی در جدول ۹ نشان داده شده است.

جدول ۹. کدگذاری واقعی جایگاه‌یابی مجدد برندملی

مقوله	مفاهیم	کدباز
ایجاد پیوندها	مشارکت حکومت، مشارکت ذینفعان (آژانس‌های ترویجی، سازمان‌های خصوصی)	
فعالیت‌های ترویجی	افزایش بودجه تبلیغات، تأکید بر جنبه احساسی در پیام‌های تبلیغاتی، استفاده از سفیران برندملی، استراتژی رهبری هزینه‌ها، داستان‌سرایی (توصیفات وبلاگ نویسان، روزنامه‌نگاران)، استراتژی «بیا خودت ببین»، شهادت شخصی،	
بازاریابی رویدادی	برگزاری، شرکت و حمایت از رویدادهای فرهنگی، موسیقی، ورزشی	
بازاریابی دیجیتال	شبکه‌های اجتماعی (فیس‌بوک، یوتیوب، اینستاگرام)، راه‌اندازی وبسایت‌های باستان‌شناسی و گردشگری در کشور، برنامه‌های تبلیغاتی تلفن همراه سوریه، تبلیغات توصیه‌ای آنلاین	
استفاده از ظرفیت رسانه‌ها	نیروی حرفه‌ای و متخصص رسانه‌ای، همکاری و روابط با رسانه‌های فراگیر، تأکید بر رسانه‌های مدرن به‌جای سنتی، راه‌اندازی و تقویت شبکه‌های ماهواره‌ای و رادیو و تلویزیونی	
بسیج دیاسپورا	نقش مالی (جذب سرمایه‌گذاری مستقیم و حواله‌های فردی) و ترویج شهرت کشور	
دیپلماسی عمومی	عضویت در مجامع بین‌المللی، شرکت در نمایشگاه‌های بین‌المللی در تمام زمینه‌ها، تبلیغات منظم و هماهنگ از سوی سازمان مربوطه و وزارت خارجه در دیگر کشورها؛ ایجاد و حفظ مشارکت با شرکت‌های چندملیتی، تسهیل صدور روادید برای گردشگران	

مصاحبه‌شوندگان تأکید کرده‌اند که بازآفرینی برندملی مؤثر کشور سوریه مستلزم این است که مدیرعامل برندملی از یکپارچگی و هماهنگی استراتژی‌های ارتباطات و بازاریابی، اطمینان حاصل کند. فعالیت‌های ترویجی شامل تبلیغات (تمرکز بر پیام‌های احساسی؛ همبستگی و همدلی با مردم محلی، آمادگی جامعه برای استقبال از بازدیدکنندگان، تقویت

کنجکاوی)، استراتژی رهبری هزینہ، دعوت رهبران عقاید، روزنامه‌نگاران، وبلاگ نویسان برای بازدید از سوریه است تا بتوانند واقعیت‌ها را به همان صورت که هست، برخلاف که آنچه در رسانه‌های خارجی درباره اوضاع سوریه به تصویر کشیده شده است، طراحی کنند. استفاده از سفیران برندملی (مانند شخصیت‌های ورزشی، هنری، فرهنگی و...) هم نقش مهمی در انعکاس شخصیت کشور و صفات مثبتی که ملت می‌خواهد برجسته کند، دارند؛ حتی اگر به‌طور رسمی برای این نقش منصوب نشده باشند. فعالیت‌های رویدادی از طریق سازمان‌دهی و حمایت مالی جشنواره‌های فرهنگی، هنری و موسیقی نقش مهمی در ترویج و ایجاد نام تجاری، اصلاح و تعدیل تصورات نامرغوب مکان دارد. فعال‌سازی شبکه‌های دیاسپورا، علاوه بر منافع مالی (سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و انتقال‌های فردی)، توانایی ایجاد شهرت برای کشور مادر و تقویت تصویر برندملی را دارد. همچنین، توسعه توانایی‌ها، مهارت‌های رسانه‌ای و دیپلماسی عمومی، ایجاد پسوندها با ذینفعان برای تثبیت هویت برندملی جدید و تغییر موقعیت ادراکی منفی قبلی نقش مهمی ایفا می‌کند. کدگذاری واقعی مؤلفه جایگاه‌یابی مجدد در جدول ۱۰، آمده است.

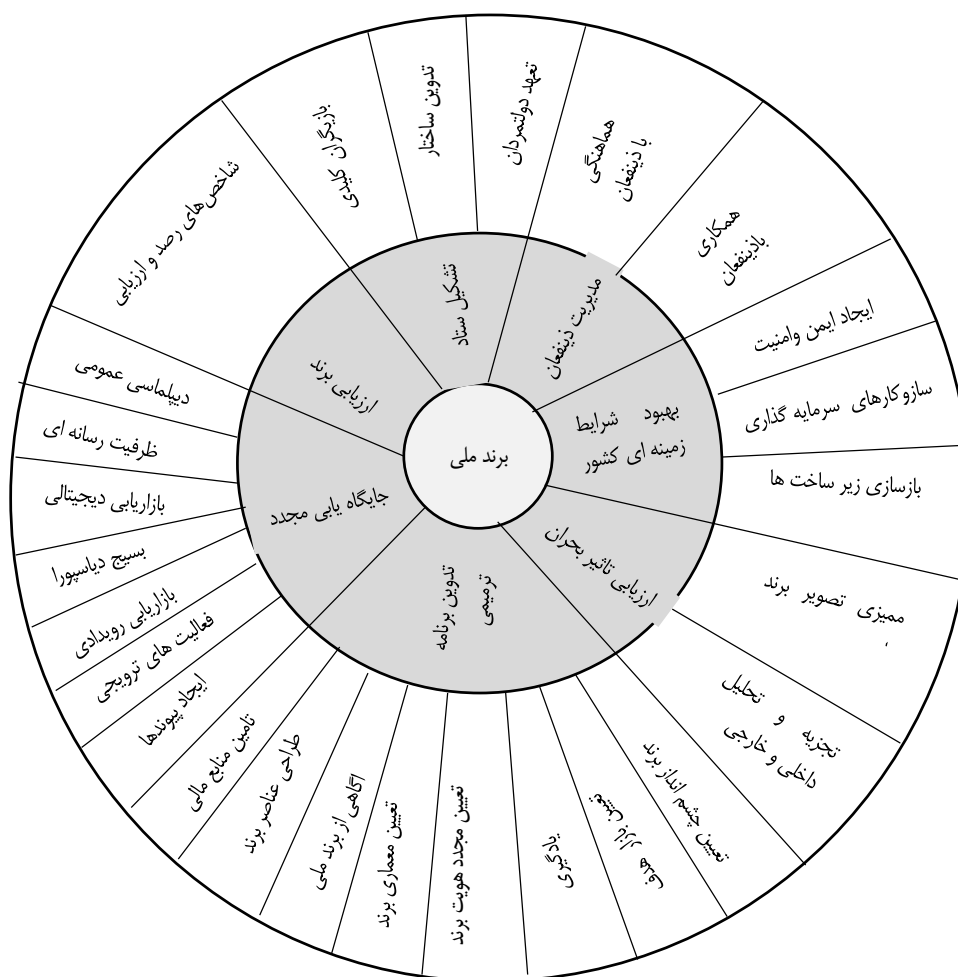
جدول ۱۰. کدگذاری واقعی ارزیابی و بازخورد

مقوله	مفاهیم	کدباز
ارزیابی و بازخورد	طراحی شاخص‌های رصد و ارزیابی	ارزیابی عملکرد سازمان‌های مرتبط، بررسی نظرات و ادراکات گردشگران، تعیین شاخص‌های کلیدی عملکرد مکان و کنترل، ارزیابی و محک زدن به‌طور منظم

مصاحبه‌شوندگان اشاره کرده‌اند که برنامه موفقیت‌آمیز بازآفرینی برندملی نیاز به ارزیابی مستمر عملکرد کلیه نقاط تماس با برندملی جدید دارد. این نقاط تماس می‌تواند شامل فرودگاه‌ها، بندرها، وزارتخانه‌های دولتی، مقاصد گردشگری، هتل‌ها، رستوران‌ها، سفارتخانه‌ها، موزه‌ها، نمایشگاه‌ها و سایر موارد باشد. همچنین بررسی مداوم دیدگاه‌های گردشگران و نحوه برخورد سوریه در رسانه‌های جهانی، چه در شبکه‌های اجتماعی، چه در سایر رسانه‌ها (تلویزیون، فیلم، روزنامه و...) نیز نقش مهمی را ایفا می‌کند. این ارزیابی در یادگیری، اصلاح مفروضات و اتخاذ اقدامات تصحیحی لازم جهت برطرف کردن مشکلات اجرایی نیز تأثیر بسزایی دارد. جدول ۱۰ کدگذاری واقعی ارزیابی و بازخورد را نمایش می‌دهد.

مرحله دوم: کدگذاری نظری

این مرحله از کدگذاری به تلفیق مقوله‌ها از طریق یک الگوی ارتباطی اشاره دارد. درواقع، این مرحله از کدگذاری به محقق اجازه می‌دهد تا به تفکر درباره مقوله‌ها که ممکن است به حوزه وسیعی از احتمالات ذهنی بیانجامد، نزدیک شود و به‌صورت تحلیلی به پیوند ممکن بین مقوله‌ها بیندیشد. در این مرحله و از طریق کدگذاری نظری، مفاهیم به یکدیگر ارتباط داده می‌شود تا الگوی نهایی بازآفرینی برندملی کشور سوریه در شرایط بحران ترسیم شود. نمودار ۱ نشانگر الگوی بازآفرینی برندملی سوریه ملی در حوزه گردشگری شامل هفت مؤلفه‌ای «بهبود شرایط زمینه‌ای، تشکیل، ارزیابی تأثیر بحران، مدیریت ذی‌نفعان، ترمیم، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی» است.



نمودار ۱. الگوی بازآفرینی برند ملی سوریه

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ارائه الگوی بازآفرینی برند ملی کشور سوریه در حوزه گردشگری با استفاده از نظریه داده بنیاد کلاسیک، هدف پژوهش حاضر بوده است. الگوی بازآفرینی برند ملی در حوزه گردشگری شامل فرآیند هفت مؤلفه‌ای «بهبود شرایط زمینه‌ای، تشکیل، ارزیابی تأثیر بحران، مدیریت ذینفعان، ترمیم، جایگاه‌یابی مجدد و ارزیابی» تبیین شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که اتکا به شبکه‌های دیاسپورا (به دلیل نقش مالی آن‌ها در حمایت از سرمایه‌گذاری و ارتقا شهرت و تصویر کشور)، شبکه‌های سفیران برند (افراد مشهور، ورزشکاران، سایر متخصصان در سراسر جهان)، بازاریابی فعالیت‌های رویدادی و فعالیت‌های ترویجی و تبلیغاتی با محتوای احساسی در شبکه‌های اجتماعی (کم‌هزینه، گسترش زیاد) می‌تواند به سوریه در تغییر یا اصلاح تصویر منفی گرفته‌شده از آن کمک کند.

به نظر می‌رسد الگوهای برنامه‌ریزی برندهای مکان؛ فرآیند توسعه استراتژی برندسازی ملی [۵]؛ مدل عملیاتی برندسازی برای مکان [۴۱]؛ مدل راهبردی مدیریت برند مکان [۳۳]؛ مدل D۴ مدیریت برند مکان [۴۲] ویژگی‌های مشابه با نتایج پژوهش حاضر داشته و نقش بسیار مهم واحد کنترل (برنامه‌ریزی) و گروه تحقیقاتی، توسعه چشم‌انداز و اهداف را مشخص را مدنظر قرار داده‌اند. از طرف دیگر، اکثر الگوهای پیشنهادشده در ادبیات دچار نواقصی بودند؛

به عنوان مثال هیچ یک از مدل های ذکر شده فوق به جز مدل های توسعه یافته توسط گیل مور^۱ [۱۷]، بالا کریشنن^۲ [۵]، هانا و روولی^۳ [۲۴] به مشارکت مردم محلی در روند طراحی برند اشاره نکرده اند. علیرغم این که برند برای گردشگران بازار هدف ایجاد شده است، ساکنان باید برند خود را تشخیص دهند و اگر از این امر غافل شوند، ممکن است در این صورت کارزارهای ضد برند اجرا شود. ذینفعان داخلی و خارجی در مدل های گیل مور [۱۷]، اندزیتا و لوتوا^۴ [۱۴] به عنوان نهاد نهایی فرآیند در نظر گرفته می شوند در حالی که ذینفعان داخلی و خارجی به عنوان نهاد شریک کننده در همه مراحل الگوی پژوهش در نظر گرفته شده است. هانا و روولی [۲۴] الگوی نسبتاً کاملی را ارائه دادند که نشانگر فرآیند برندسازی مکان است اما به نظر می رسد در این مدل چشم انداز لحاظ نشده است.

الگوی ارائه شده به مدیران و متخصصان برندسازی ملی، راهنمایی جامع نگر و رهنمودی سازنده جهت تدوین برنامه بازآفرینی برند منسجم کشور سوریه در حوزه گردشگری در سطح ملی به منظور بازسازی تصویر منفی یا به حداقل رساندن آن کمک خواهد کرد. به طور خاص، توصیه می شود که برای بازآفرینی برند ملی، ستاد ملی ابتدا باید مهارت های رهبری و تجارب خود را در پرورش مشارکت و مدیریت همکاری های ذینفعان توسعه دهند. این ستاد باید ایجاد و تکامل هویت مجدد برند را هدایت کند و با طیف وسیعی از ذینفعان روابط مشترک برقرار کند تا از هویت برند ملی منسجم و مرتبط برخوردار شوند.

از جمله محدودیت های پژوهش حاضر عدم دسترسی به طیف وسیعی از خبرگان صنعت گردشگری سوریه با توجه به شرایط بحرانی اکنون در سوریه بود. با توجه به محدودیت در قلمرو مکانی پژوهش پژوهش پیشنهاد می شود که در پژوهش های آتی مبتنی بر روش شناسی کمی و با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به آزمون فرضیه های الگو پرداخته شود. همچنین انجام پژوهش ها برای بررسی عوامل و چالش های مشارکت ذینفعان (داخلی و خارجی) در فرایند بازآفرینی برند ملی و ارائه راهکار برای مدیریت آن است.

^۱ Gilmore

^۲ Balakrishnan

^۳ Hanna & Rowley

^۴ Endziņa & Luņeva

منابع

1. Anholt, S. (2005). Anholt nation brands index: how does the world see America? *Journal of Advertising Research*, 45(3), 296-304.
2. Avraham, E. (2018). Nation branding and marketing strategies for combatting tourism crises and stereotypes toward destinations. *Current Issues in Tourism*.
3. Avraham, E. (2020). Combating tourism crisis following terror attacks: image repair strategies for European destinations since 2014. *Current Issues in Tourism*, 1-14.
4. Baker, C. (2008). Wild dances and dying wolves: simulation, essentialization, and national identity at the Eurovision Song Contest. *Popular communication*, 6(3), 173-189.
5. Balakrishnan, M. S. (2009). Strategic branding of destinations: a framework. *European journal of marketing*.
6. Balakrishnan, M. S., & Kerr, G. (2013). The 4d model of place brand management *Branded spaces* (pp. 31-42): Springer.
7. Cai, L. A. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 720-742.
8. Cooper, A. F., & Momani, B. (2009). The challenge of re-branding progressive countries in the Gulf and Middle East: Opportunities through new networked engagements versus constraints of embedded negative images. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(2), 103-117.
9. Danaeifard, H., & Emami, S. M. (2007). Strategies of Qualitative Research: A Reflection on Grounded Theory. *Journal of Strategic Management Thought*, 2, 69-97.
10. Daymon, C., & Holloway, I. (2010). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*: Routledge.
11. Dinnie, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues, practice*: Routledge.
12. Economic and Social Commission for Western Asia. (2020). Syria at War: Eight Years.
13. Elliot, S., & Papadopoulos, N. (2016). Of products and tourism destinations: An integrative, cross-national study of place image. *Journal of Business Research*, 69(3), 1157-1165.
14. Endziņa, I., & Luņeva, L. (2004). Development of a national branding strategy: The case of Latvia. *Place branding*, 1(1), 94-105.
15. Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *Journal of vacation marketing*, 12(1), 5-14.
16. Gertner, D., & Kotler, P. (2004). How can a place correct a negative image? *Place branding*, 1(1), 50-57.
17. Gilmore, F. (2002). A country—Can it be repositioned? Spain—The success story of country branding. *Journal of Brand Management*, 9(4), 281-293.
18. Glaser Barney, G. (1978). Theoretical sensitivity: advances in the methodology of grounded theory: Mill Valley, California: The Sociology Press.
19. Glaser, B. G., & Holton, J. (2007). Remodeling grounded theory. *Historical Social Research/Historische Sozialforschung. Supplement*, 47-68.
20. Gnoth, J. (2002). Leveraging export brands through a tourism destination brand. *Journal of Brand Management*, 9(4), 262-280.
21. Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of vacation marketing*, 10(2), 109-121.
22. Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240-254.
23. Hanna, S., & Rowley, J. (2011). Towards a strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 27(5-6), 458-476.
24. Hanna, S., & Rowley, J. (2013). A practitioner-led strategic place brand-management model. *Journal of Marketing Management*, 29(15-16), 1782-1815.

25. Hanon, W., & Wang, E. (2020). Comparing the impact of political instability and terrorism on inbound tourism demand in Syria before and after the political crisis in 2011. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(6), 651-661.
26. Hao, A. W., Paul, J., Trott, S., Guo, C., & Wu, H.-H. (2019). Two decades of research on nation branding: A review and future research agenda. *International Marketing Review*.
27. Harengel, P., & Gbadamosi, A. (2014). 'Launching' a new nation: The unfolding brand of South Sudan. *Place Branding Public Diplomacy*, 10(1), 35-54.
28. Hudson, S. (2016). Let the journey begin (again): The branding of Myanmar. *Journal of destination marketing*, 5(4), 305-313.
29. Imran, S. (2017). Effects of Nation Branding on National Identity of Azerbaijan. *Journal of Economic Sciences: Theory Practice*, 74(1).
30. Jansen, S. C. (2008). Designer nations: Neo-liberal nation branding—Brand Estonia. *Social identities*, 14(1), 121-142.
31. Kaneva, N. (2007). Meet the "New" Europeans: EU Accession and the Branding of Bulgaria. *Advertising Society Review* 8(4).
32. Kaneva, N., & Popescu, D. (2011). National identity lite: Nation branding in post-Communist Romania and Bulgaria. *International journal of Cultural Studies*, 14(2), 191-207.
33. Knott, B., Fyall, A., & Jones, I. (2015). The nation branding opportunities provided by a sport mega-event: South Africa and the 2010 FIFA World Cup. *Journal of destination marketing*, 4(1), 46-56.
34. Kotsi, F., Balakrishnan, M. S., Michael, I., & Ramsøy, T. Z. (2018). Place branding: Aligning multiple stakeholder perception of visual and auditory communication elements. *Journal of destination marketing*, 7, 112-130.
35. Lincoln, Y. S. (2007). Naturalistic inquiry. *The Blackwell encyclopedia of sociology*.
36. Mehdi, E., Zargham Borujeni, H., & Sokhandan, E. (2016). Tourism Destinations Crisis Management Process Performance Evaluation. *Quarterly Journal of Strategic Management Studies*, 7(28), 103-123.
37. Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand cities, nations and destinations: A planning book for place branding: Basingstoke, Palgrave Macmillan.
38. Ndlovu, J., & Heath, E. T. (2013). Re-branding of Zimbabwe to enhance sustainable tourism development: Panacea or Villain.
39. Neuman, W. (2005). Social research methods: Quantitative and qualitative approaches Allyn and Bacon.
40. Nuttavuthisit, K. (2007). Branding Thailand: Correcting the negative image of sex tourism. *Place Branding and Public Diplomacy* 3(1), 21-30.
41. Osei, C., & Gbadamosi, A. (2011). Re-branding Africa. *Marketing Intelligence Planning*.
42. Papadopoulos, N., Hamzaoui-Essoussi, L., & El Banna, A. (2016). Nation branding for foreign direct investment: an Integrative review and directions for research and strategy. *Journal of Product Brand Management*.
43. Pappu, R., & Quester, P. (2010). Country equity: Conceptualization and empirical evidence. *International Business Review*, 19(3), 276-291.
44. Rojas-Méndez, J. I., Papadopoulos, N., & Alwan, M. (2015). Testing self-congruity theory in the context of nation brand personality. *Journal of Product Brand Management*.
45. Sadeghi, S., Kazemi, A., & M., a. L., K. (2015). The Syrian crisis and the geopolitical conflict of regional powers. *Political Studies of the Islamic World*, 4 (4), 107-128.
46. Song, K. B. (2017). *Brand Singapore: Nation branding after Lee Kuan Yew, in a divisive world*: Marshall Cavendish International Asia Pte Ltd.
47. Syrian Statistics Office. (2019). Statistical Group 2019.
48. Szondi, G. (2008). *Public diplomacy and nation branding: Conceptual similarities and differences*: JSTOR.

49. Telegraph, T. (march 2014). Syria three years on: what for the future of tourism? Retrieved from <https://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/middle-east/syria/articles/Syria-three-years-on-what-for-the-future-of-tourism/>
50. The National News. (2011). Syria sees tourist numbers leap 40%, *The National News*. Retrieved from www.thenationalnews.com/business/travel-and-tourism/syria-sees-tourist-numbers-leap-40-1.583832
51. The Syrian Ministry Of Tourism. (2016). The Ministry's strategy 2016-2018. Retrieved 13 oct., 2020, from www.syriatourism.org/en/page12724/The-Ministrys-strategy
52. Traub, J. (2000). Inventing East Timor. *Foreign Affairs*, 74-89.
53. UNESCO. (2011). Syrian Arab Republic World Heritage Site: UNESCO.
54. UNHCR. (14 Oct 2020). UNHCR Syria Regional Refugee Response: UNHCR.
55. Van Ham, P. (2008). Place branding: The state of the art. *The Annals of the American Academy of Political*, 616(1), 126-149.
56. Yousaf, S., & Li, H. (2015). Social identity, collective self esteem and country reputation: The case of Pakistan. *ournal of Product Brand Management*.
57. Zeineddine, C. (2017). Employing nation branding in the middle east-united arab emirates (Uae) and qatar. *Management Marketing* 12(2), 208.

الگوی استراتژیک دوسوتوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی

شیوا سلامات*، مهدی حقیقی کفایش**، شهرام خلیل نژاد***، محمد صالح ترکستانی***

چکیده

در نظریه نهادی سازمان‌ها هم به دنبال مزیت رقابتی (با تأکید بر رقابت بر سر منابع کمیاب و اهمیت دادن به محیط وظیفه‌ای) و هم مشروعیت اجتماعی (با تأکید بر دستیابی به مشروعیت از منظر ذینفعان اجتماعی با نفوذ و اهمیت دادن به محیط نهادی) بوده و برای دستیابی همزمان به این دو هدف به رویه‌ها و فرایندهای مقتضی نیاز دارند. اما سیر مطالعات انجام شده در این بخش از سال ۱۹۷۷ نشانه عدم پاسخگویی به این نیاز در قالب ارائه مدلی تجربی از فعالیت‌های لازم برای تحقق این همزمانی در سازمان‌ها است. این شکاف نظری به ویژه در بستر کشورهای در حال توسعه نظیر ایران از اهمیت بیشتری برخوردار است. لذا فهم چگونگی برخورداری همزمان سازمان‌ها از مزیت رقابتی و مشروعیت به عنوان مساله اصلی پژوهش حاضر در نظر گرفته شد. در این پژوهش، گروه صنعتی گلرنگ به عنوان یک مطالعه موردی خاص در نظر گرفته شده و در چارچوب تحقیق کیفی - اکتشافی وضعیت آن مورد بررسی قرار گرفت. بدین منظور داده‌ها از طریق مصاحبه اکتشافی و نیمه ساختاریافته گردآوری و با استفاده از روش‌های تحلیل تم و کدگذاری تحلیل شدند. بررسی‌ها نشان داد مدیریت همزمان اقدامات رقابتی و مشروعیت‌آفرین از یک الگوی استراتژیک دوسوتوانی در ۳ مرحله پی‌درپی تشکیل می‌شود: مرحله اول ایجاد نهاد و بستر رقابت جدید، مرحله دوم ایمن‌سازی محیط از تلاطم‌های نهادی و مرحله سوم اطمینان از جاری شدن برنامه‌ها و تضمین نتایج مطلوب. الگوی استراتژیک دوسوتوانی پیشنهاد شده در واقع معرف محدوده‌ای برای سازمان است که در این محدوده، سازمان می‌تواند مشروعیت خود را حفظ و در عین حال به تمایز توان رقابتی در قیاس با دیگران نیز دست یابد. بنابراین، سازمان اگر خارج از این محدوده اقدام به انتخاب استراتژی نماید، خود را در خطر از دست رفتن مشروعیت و یا تهدید اقدامات رقابتی برنامه‌ریزی شده قرار خواهد داد.

کلیدواژه‌ها: تعادل استراتژیک؛ دوسوتوانی؛ مزیت رقابتی؛ مشروعیت اجتماعی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۱۹

* دانشجوی دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

** دانشیار، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

*** استادیار، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۱. مقدمه

در سال‌های اخیر اهمیت توانمندی سازمان‌ها برای مدیریت همزمان منطق‌های تجاری و نهادی^۱ دوچندان شده است. مقالات آتوجا و همکاران [۱]، هان، فیگ و پینکز^۲ [۲۰]، روسو، برون و والز^۳ [۳۷]، اشنایدر^۴ [۳۸] و لیو، ونکیان و یووان^۵ [۲۸] به خوبی موید این ادعا است. غالب معضلات سازمان‌ها برای همزمانی منطق‌های تجاری و نهادی در ماهیت متفاوت این دو خواسته در کنار یکدیگر است. بررسی شرکت‌های فعال در حوزه محیط زیست، پتروشیمی، فناوری اطلاعات، بهداشت نشان می‌دهند برای سازمان‌ها کسب اهداف سودآوری در کنار مسئولیت حفظ خواسته‌های نهادی تنش‌زا می‌باشد [۴]، [۴۶]. چرا که از نگاه سازمان‌های تحت بررسی، هزینه‌های اقدامات لازم برای اجرای این مسئولیت بیش از آنکه به درآمد شرکت‌ها منجر شود باعث کاهش درآمد یا سود خالص سازمان‌های آنها می‌شود. درحالی‌که از نگاه محققین مزیت در نظر گرفتن چنین رابطه‌ای در کاهش عدم اطمینان و هزینه معاملات سازمان در مسیر دستیابی به اهداف رقابتی است [۱].

این دو نگاه متفاوت در بستر کشورهای درحال توسعه و یا توسعه نیافته از یکدیگر فاصله بیشتری نیز می‌گیرد [۶]. چرا که در این کشورها غالباً محیط‌های نهادی به اندازه کشورهای توسعه یافته منسجم و شکل یافته نبوده، تغییرات نهادها بیشتر و محیط نیز مبتنی بر بازار آزاد نبوده و نهادها می‌توانند از طریق حداقل دو مکانیسم مجزا بر استراتژی‌های رقابتی شرکت‌ها تأثیر بگذارند. ابتدا نهادها، فضای استراتژی را، یعنی مجموعه عوامل یا متغیرهایی که شرکت می‌تواند در مورد آن استراتژی تعیین کند، شکل می‌دهند. به عنوان مثال، در بسیاری از زمینه‌ها، مقررات بانکی نرخ سپرده و وام را برای همه بانک‌ها استانداردسازی می‌کند و بانک‌ها نمی‌توانند برای ایجاد یک استراتژی رقابتی اقدام به تغییر این نرخ‌ها نمایند. مکانیزم دوم که کمتر مورد مطالعه قرار گرفته است، زیرساخت‌های نهادی است. زیرساخت‌های نهادی مسیری است که نهادها بر روی منابع موجود در فرایند اجرای استراتژی‌ها اثرگذار می‌شوند [۳]، [۶]، [۱۶]. این پویایی ضرورت توجه بیشتر به اثرات محیط نهادی بر تصمیمات استراتژیک شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی را دو چندان می‌سازد [۵]؛ موضوعی که توجه به آن در مطالعات انجام شده کمتر دیده می‌شود. لذا باتوجه به موضوعات عنوان شده ضرورت انجام تحقیق می‌تواند در دو محور طبقه‌بندی گردد:

- محور اول نظریه‌پردازی‌ها و خلاءهای شناسایی شده در این حوزه؛
- محور دوم ضرورت‌های کاربردی و فواید حاصل از آن.

در بخش نظریه‌پردازی، خلا شناسایی شده غالباً در توجه اندک محققین نظریه‌های سازمانی به شیوه پاسخگویی مدیران در برابر توجه همزمان به اهداف رقابتی و کسب مشروعیت و مدیریت تنش‌های میان آنها است [۱۴]، [۱۹]، [۳۲]، [۴۵]. اینکه چگونه در سازمان برای این همزمانی، فضای لازم و سازگار با محیط فراهم می‌شود از راه‌های مختلف قابل بررسی است. یکی از روش‌ها مشاهده اقدامات یک سازمان موفق در محیط و شناسایی فعالیت‌های کلیدی در این مسیر است. از سوی دیگر تا امروز استفاده از رویکرد مبتنی بر نهاد در مدیریت استراتژیک، معطوف به نقش نهادها در ایجاد تمایز میان مزیت رقابتی شرکت‌ها به ویژه در ادبیات کسب و کارهای بین‌المللی بوده و در راستای ایجاد درک عمومی از اهمیت بررسی متغیرهای نهادی در کنار استراتژی‌های مزیت‌های رقابتی غافل مانده‌اند. موضوعی که می‌تواند در ساله‌ای آتی چالش‌آفرین باشد [۱۵].

^۱ Institutional logic

^۲ Hahn, Figge & Pinkse

^۳ Berrone & walls

^۴ Schneider

^۵ Liu, Wenqian & Yuan

در بخش ضرورت‌های کاربردی موضوع از بستر کشورهای درحال توسعه شکل می‌گیرد. جایی که اهمیت بررسی تأثیرات محیط نهادی بر روی رفتارهای تجاری سازمان‌ها در کشورهای درحال توسعه در مقایسه با کشورهای توسعه یافته دوچندان است [۵]. ایران از یک سو کشوری درحال توسعه با ساختارهای نهادی در حال تکوین نظیر بازارهای سرمایه، بازارهای پولی، نظام قوانین و مقررات تجاری و از سوی دیگر برخوردار از ویژگی‌های خاص محیطی ناشی از تلاطم‌های شدید محیط سیاسی (تحریم‌ها)، اقتصادی (نوسانات ارز، تغییر قوانین، دیجیتالی شدن بسیاری از حوزه‌ها، تغییر مدل‌های کسب و کار ناشی از بحران جهانی کووید ۱۹) و اجتماعی است. در چنین شرایطی شرکت‌ها باید از درک و قدرت مذاکره بالایی برای تعامل با نهادهای متغیر سیاسی و اقتصادی برخوردار باشند تا امکان بقا برای آنها فراهم شود [۳۱]. این پیچیدگی‌های سیاسی و اجتماعی لازمه آگاهی مدیران برای توجه همزمان به اهداف رقابتی و کسب مشروعیت اجتماعی باید باشد. چرا که توجه به یک جنبه و غافل شدن از جنبه دیگر می‌تواند در آینده برای سازمان مشکل‌آفرین شود [۶]. از سوی دیگر بررسی تأثیر محیط نهادی بر روی عملکرد سازمان‌های موفق در عرصه تجارت و اجتماع، برجسته کننده راه‌هایی برای شرکت‌های محلی و بین‌المللی دیگر برای دستیابی به عملکرد مشابه در یک محیط نهادی ضعیف می‌باشد.

باتوجه به تشریح مساله پیش روی سازمان‌ها در حفظ اهداف استراتژیک برای دستیابی به مزیت رقابتی و نیز کسب همزمان مشروعیت اجتماعی برای جلب حمایت‌های بیرونی در دستیابی به منابع مورد نیاز در بستر نظریه نهادی و تأکید محققین قبلی مبنی بر اهمیت این همزمانی، در این پژوهش به ترسیم الگویی برای توانمندسازی سازمان‌ها به کمک مفهوم دوسوتوانی^۱ استراتژیک برای برخورداری همزمان از نتایج مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی در محیط بیرونی پرداخته شده و به سوال زیر پاسخ داده می‌شود:

• الگوی استراتژیک دوسوتوانی از چه مولفه‌هایی تشکیل شده است؟

از آنجاکه همواره از محققین مشروعیت خواسته می‌شود تا ابعاد مشروعیت را تنها محدود به سه قطب قانونی، هنجاری و شناختی نکرده و در مباحث اجتماعی و ارتباطی عمق بیشتری کسب کنند تا منابع جدید و موثرتر بر منابع دیگر برای کسب مشروعیت نیز شناسایی شوند، این پژوهش مقدمه‌ای برای ورود بهتر نظریه مشروعیت به ادبیات مدیریت استراتژیک و بررسی موازی خواسته‌های رقابتی در کنار برنامه‌های کسب مشروعیت است. موضوع بررسی شده در این پژوهش گامی برای غنی‌سازی بیشتر ادبیات برای پرداختن به مقوله بوم‌شناسی جامعه مشروعیت نیز می‌باشد. جایی که در آن مشروعیت با مفاهیم رقابت و تراکم منابع و موضوعات اجتماعی به صورت همزمان بررسی می‌شود. علاوه بر آن این پژوهش اولین تلاش نظری و تجربی برای پیوند ساختار سازه‌های نظریه‌های رقابتی و مشروعیت اجتماعی در ایجاد فهم جدیدی از چگونگی همزمانی این اهداف در سازمان‌ها است، که مویده ابعاد جدیدی نظیر اهمیت ساخت نهادهای جدید و یا همکاری‌های نهادی با رقبا بود.

زمینه ویژه‌ای که برای نشان دادن و نظریه‌آزمایی مورد استفاده قرار گرفت یکی از هلدینگ‌های خصوصی و تجاری ایران با فعالیت‌های تولیدی و خدماتی فروش بوده که از این منظر با سازمان‌های خدماتی فروش و یا سایر تولیدکنندگان در رقابت قرار دارد. با توجه به گستردگی زمینه فعالیت این هلدینگ، بخش‌های مختلف محیط نهادی از جمله انجمن‌های تخصصی و نهادهای حاکمیتی بر منشور آنها اثرگذار هستند. مهم‌ترین تصمیمات کلیدی این گروه صنعتی در انتخاب الگوی متنوع‌سازی کسب و کارها و فعالیت در بخش‌های مختلف بازار تولید و فروش است.

^۱ Amdidextrity

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش با محوریت همزمانی مشروعیت اجتماعی و مزیت رقابتی با رویکرد دوسوتوانی در دو بخش انجام شده است:

- بخش اول: بررسی جریان‌های تحقیقاتی متمرکز بر رابطه میان مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی و ابعاد آن.
- بخش دوم: بررسی جریان‌های تحقیقاتی متمرکز بر کارکردهای رویکرد دوسوتوانی تا امروز برای مدیریت تنش اهداف یا خواسته‌های پارادوکسیکال در سازمان‌ها.

بخش اول: جریان‌های تحقیقاتی متمرکز بر رابطه میان مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی و ابعاد آن.

شکل‌گیری زمینه‌های بررسی مشترک مشروعیت و مزیت رقابتی در کنار هم در مطالعات اسکات دیده می‌شود. اسکات^۱ [۳۹] طی مقاله‌ای اذعان داشت استدلال‌های نهادی برای توضیح کامل رفتار سازمانی کافی نیستند و شاید به عنوان مکمل در کنار دیدگاه‌های دیگر نظیر نظریه مبادله یا کارایی^۲ بهتر باشند. وی عرصه نهادی را شامل تعدادی فشارهای برونزا می‌داند که بر ساختار و رفتار سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. این نیروهای فشار برخاسته از هنجارهای اجتماعی و یا به واسطه فشارهای سیاسی و یا وابستگی‌های متقابل بودند. لذا در مقالات خود نشان داد که فشارهای نهادی به صورت یکپارچه در کنار دیگر فشارهای محیطی نظیر فشارهای رقابتی و بازار بر اکولوژی سازمان تأثیر می‌گذارند. سالها بعد فریدلند و آلفورد^۳ [۱۳] نیز خاطرنشان کردند که بسیاری از جنبه‌های فعالیت اقتصادی در طول زمان به طور نهادی ساخته می‌شوند و متغیر هستند. رفتار بازار در مجموعه گسترده‌ای از روابط اجتماعی تعبیه شده است و شخصیت معاملات اقتصادی غالباً با فرآیندهای نهادی شکل می‌گیرد. بنابراین، اگرچه بررسی تأثیر نیروهای نهادی بر سازمان‌ها به طور کلی مهم است، اما باید به طور همزمان تعامل بازار و فرآیندهای نهادی را نیز در نظر گرفت.

ورود رسمی نئیه نهادی جدید به پیشینه مزیت رقابتی پایدار، به فعالیت‌های پژوهشی الیور^۴ باز می‌گردد. وی طی مقاله‌ای اظهار کرد: «مزیت رقابتی پایدار به توانایی شرکت‌ها برای مدیریت تصمیمات مرتبط با منابع سازمان در بستر نهادی وابسته است» [۳۰]. در مقاله وی یک الگوی فرایندی با ترکیب دیدگاه‌های ناظر بر نظریه منبع محور^۵ و نظریه نهادی پیشنهاد شده است. در این مدل نهادها نوعی منابع هستند که سازمان می‌تواند با بهره‌برداری صحیح از آنها به یک مزیت رقابتی پایدار دست یابد.

در سال‌های پس از آن به تدریج محققین به بررسی اثر نیروهای نهادی بر موقعیت رقابتی سازمان‌ها پرداختند. برای مثال پورا، توماس و بادن-فولر^۶ به استراتژیست‌ها توصیه کرده‌اند میان میل به تشابه و تمایز در سازمان‌ها تعادل برقرار کنند [۳۳]. چن و هامبریک^۷ نیز با استناد به تناقضات موجود میان نظریه‌های مدیریت استراتژیک و نظریه‌های نهادی معتقدند مطالعه برای ایجاد یک تشابه رقابتی در سازمان‌ها باید از اولویت‌های اصلی استراتژیست‌ها باشد [۱۰].

^۱ Scott

^۲ exchange or efficiency perspectives

^۳ Friedland and Alford

^۴ oliver

^۵ Resource based view

^۶ Porac, Thomas & Baden-Fuller

^۷ Chen & Hambrick

با این وجود تا سال ۱۹۹۹ هیچ یک از مطالعات به صورت دقیق و شفاف راهکار عملی و یا نظری برای مدیریت نیروهای نهادی در کنار نیروهای رقابتی بازار ارائه نکرده بودند. دیوید دیفوس^۱ [۱۲] اولین محقق بود که به اهمیت مشابه بودن یا متفاوت بودن با رقا در فرایند کسب مزیت رقابتی در بستر حفظ مشروعیت پرداخت. راه حل وی این است که سازمان‌ها باید تعادل هم‌ریختی^۲ سازمانی و تمایز را حفظ کنند. او معتقد است: «شرکت‌هایی که به دنبال مزیت رقابتی هستند باید به اندازه مشروعیت متفاوت باشند»؛ چراکه استراتژی‌های تمایز، براساس نظریه‌های رقابتی تمایل به کاهش رقابت و افزایش احتمال کسب مزیت رقابتی پایدارتر و استراتژی‌های تطابق تمایل به جلب حمایت اجتماعی ذینفعان و بهبود سطح مشروعیت سازمان در محیط دارد. بنابراین تمایز، کاهنده رقابت و جنگ‌های بین سازمانی برای دستیابی به منابع کمیاب و در نتیجه بهبود عملکرد است؛ درحالی‌که انطباق با محیط سوق‌دهنده سازمان به هم‌ریختی و تشدید فضای رقابتی است. در این مقاله به اهمیت جابه‌جایی سریع میان استراتژی‌ها تاکید شده و تلاش برای ارائه یک مدل فرایندی برای نمایش اقدامات لازم توسط مدیران نشده است.

ضمن آنکه صنعت بررسی شده نیز حوزه خدمات بوده و از فشارهای رقابتی و نهادی خاص خود برخوردار می‌باشد. تلاش محققین برای نحوه ایجاد همزمانی میان رقابت رفتارهای اجتماعی برآمده از نظریه نهادی و رفتارهای اقتصادی ناشی از نظریه‌های رقابتی در سال‌های پس از دیفوس همچنان ادامه یافت. برای مثال کورال لانیزله^۳ با ترسیم ماتریسی دوبعدی از مقایسه نوع خواسته‌های ذینفعان نهادی و شدت رقابت محیطی نشان می‌دهد که در برخی شرایط که خواسته‌های ذینفعان سطح بالا باشد ارتباط دو مفهوم فوق از یک چرخه تقویت مثبت پیروی می‌کند، در غیر این صورت خواسته‌های ذینفعان و انطباق با آنها می‌تواند به تضعیف جایگاه رقابتی شرکت‌ها منتج شود [۳۴]. در مطالعات بروترز و همکاران^۴ مدلی بر مبنای عوامل نظریه منبع‌محور و نظریه نهادی برای شکل‌گیری استراتژی‌های ورود به بازار شکل گرفته است؛ ولی در این مدل نیز نهادها بیشتر نقش تعدیل‌کننده تأثیرات منابع بر روی استراتژی‌های سازمان‌ها را داشته و به بررسی چگونگی همزمانی آنها برای برخورداری سازمان پرداخته نشده است [۸].

مطالعات پنگ [۳۲] توجه جدی‌تر محققین برای پرداختن به چگونگی بهره‌برداری توانان سازمان از دو هدف مشروعیت و مزیت رقابتی در راستای یکدیگر را مطرح کرد. وی در این مقاله دیدگاه مبتنی بر نهادگرایی جدید^۵ را سومین عنصر نظریه مدیریت استراتژیک بعد از نظریه مبتنی بر صنعت پورتر و نظریه منبع‌محور بارنی در تعیین استراتژی‌های سازمان معرفی کرد. اما در این پژوهش مدلی یکپارچه برگرفته از نظریه منبع‌محور و عوامل نهادی نظریه نهادگرایی جدید ارائه نشده و فقط تاکید می‌شود که نظریه نهادی نیز می‌تواند همانند نظریه منبع‌محور و مبتنی بر صنعت بر نوع استراتژی و واکنش‌های سازمان‌ها تأثیرگذار باشد. بررسی ادبیات موجود به منظور بررسی محدودیت‌های نظریه منبع‌محور و نظریه نهادی نشان می‌دهد که اکثر محققین در اثرات مثبت یکپارچه شدن این دو نظریه در کنار هم به ویژه بر روی استراتژی و عملکرد شرکت‌های چندملیتی فعال در کشورهای در حال توسعه اتفاق نظر دارند.

آرچیبالد در سال ۲۰۱۶ برای رفع ابهامات میان دوراهی‌های هم‌ریختی ناشی از کسب مشروعیت و نظریه منبع‌محور برای کسب جایگاه رقابتی یک مطالعه کمی با هدف بررسی رابطه میان عناصر مشروعیت شامل مشروعیت فرهنگی و اجتماعی-سیاسی با عناصر نظریه منبع‌محور شامل شایستگی‌ها و منابع انجام داد. نتیجه

^۱ Dephousse

^۲ Isomorphism

^۳ Quairrel-Lanoizelée

^۴ Brouthers, K., Brouthers, L. & Werner

^۵ New Institutionalism

نشان می‌دهد مشروعیت می‌تواند بر روی تمایز و یا تشابه شایستگی‌ها و منابع اثرگذار باشد؛ به این صورت که هرچه تمایز میان منابع و شایستگی‌های میان شرکت‌ها بیشتر باشد مشروعیت اجتماعی بیشتر و هرچه تمایز میان منابع و شایستگی‌ها کمتر و شرکت‌ها مشابه‌تر باشند مشروعیت فرهنگی بیشتر است. در این مقاله نیز محقق به پیچیدگی ایجاد تعادل در چنین وضعی اشاره کرده و این مهم را فرایندی مهم برای سازمان‌ها معرفی می‌کند.

این محقق با استناد بر تحقیقات اسکات (۲۰۰۱) اعلام می‌کند که اگرچه سازمان‌ها با زمینه فعالیت‌های نزدیک به هم در یک محیط نهادی با فشارهای مشابه روبه‌رو هستند؛ اما این بدان معنا نیست که همه آنها این فشارها را به شکلی یکسان تجربه کرده و به آنها با یک روش مشخص پاسخ می‌دهند؛ لذا پیشنهاد می‌کند تا با بررسی این موضوع در بستر سازمان‌های موفق، چگونگی ایجاد تعادل مدل‌سازی گردد [۴].

در بین تحقیقات داخلی مشبکی و خدای با استفاده از مفاهیم نظریه نهادی تلاش کرده‌اند با افزایش آگاهی مدیران از این نظریه از هم‌راستا بودن احتمالی آن با خلق مزیت رقابتی در سازمان‌ها دفاع کنند. به عبارت دیگر در این مقاله با تلفیق نظریه نهادی با نظریه‌های هزینه مبادله^۱، نظریه منبع‌محور و مدل مزیت رقابتی پورتر به بررسی نقش نظریه نهادی در ایجاد مزیت رقابتی پرداخته شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد انطباق سازمان‌ها با انتظارات محیط بیرونی برای کسب مشروعیت مهم‌ترین منبع دسترسی به منابع و کسب حمایت ذینفعان است. چرا که در این صورت شرکت‌ها در فرایند تدوین استراتژی برای دستیابی به مزیت‌های رقابتی برتر از امتیازات بهتری در مقایسه با رقبای برخوردار خواهند بود [۲۹]. این دیدگاه نیز مشابه با سایر تحقیقات این حوزه، راهکاری برای نحوه استفاده متعادل از آنها در سازمان‌ها ارائه نکرده است؛ لذا ممکن است با توجه به وجود منابع محدود در سازمان‌ها، مدیران با ابهامات تصمیم‌گیری برای نحوه تخصیص منابع به هریک از فعالیت‌های کسب مشروعیت و مزیت رقابتی مواجه شوند. در مقاله‌ای دیگر به مشروعیت اجتماعی به عنوان زیرساختی در راستای ایجاد تصویر مطلوب از سازمان و فراهم شدن بستر مناسب برای پیاده‌سازی استراتژی‌های سازمانی اشاره شده و از این منظر مشروعیت پیش‌نیازی برای تحقق هدف نهایی کسب مزیت رقابتی به واسطه فراهم ساختن بستر لازم برای اجرای موفق استراتژی‌های سازمان می‌باشد. قربان‌نژاد ملکی و بیک زاد رابطه میان این دو مفهوم را یک رابطه شرطی به معنای آنکه وجود یکی به وجود موثر دیگری کمک می‌کند تحلیل کرده‌اند [۱۷].

اکبری و ابراهیم پور نیز در یک مطالعه کمی به بررسی اثر وجود فشارهای نهادی بر روی عملکرد سازمان‌ها از منظر پایداری اقتصادی- اجتماعی و محیطی اقدام کرده‌اند. البته در این رابطه اثر متغیر واسطه دوسوتوانی برای ایجاد تمایل سازمان‌ها برای همزمانی بهره‌برداری و اکتشاف در دستیابی به چنین نتیجه‌ای نیز بررسی شده است [۲]. در این مقاله بر وجود فشارهای نهادی برای عملکرد بهتر شرکت‌ها به واسطه تغییرات ایجاد شده در بدنه سازمان تاکید شده است. به صورت کلی در این مقاله عملکرد تابعی از سه پایداری محیطی و اقتصادی- اجتماعی می‌باشد؛ لذا نمی‌توان به قطعیت در خصوص نوع رابطه میان وجود فشارهای نهادی بر یکی از زیر مجموعه‌های پایداری عملکرد شرکت‌ها برای مثال پایداری اجتماعی اظهار نظر کرد.

وجه اشتراک این مطالعات در بررسی اثرات تقویت و تضعیف‌کننده مشروعیت و مزیت رقابتی بر روی یکدیگر بوده و به ندرت به تدوین روش‌های مدیریت و پیاده‌سازی همزمان آنها برای کسب بهترین نتیجه یعنی مزیت رقابتی پایدار توجه شده است. از سوی دیگر بستر تحلیلی مطالعات فوق غالباً بر اساس مفروضات کشورهای توسعه یافته بوده و کمتر این مطالعات در کشورهای در حال توسعه انجام شده است. از نظر روش پژوهش نیز تعداد مقالات دارای روش تحقیق کمی برای ارزیابی اثرات این دو مفهوم بر روی یکدیگر بیش از تعداد مقالات کیفی می‌باشد. در خصوص بستر پژوهش نیز صنایع تحت پوشش برای بررسی همزمانی مشروعیت و مزیت رقابتی بیشتر در حوزه

^۱ Transaction Cost theory

بانکداری، خدمات، فناوری اطلاعات و پاره‌ای نیز در بخش بهداشت و درمان بوده است و از همه مهم‌تر تعداد مطالعات فرایندی انجام شده در این حوزه به جز تحقیقات الیور [۳۰] و جاززابوسکی و همکاران^۱ [۲۴] بسیار کم است.

مزیت مطالعاتی فرایندی شناسایی نیت‌های استراتژیک مدیران، اقدامات به‌کارگرفته شده و نتایج حاصل از آنها برای غنی‌سازی نظریه‌های موجود و ایجاد انگیزه برای بررسی بیشتر نتایج در نمونه‌های تجربی بزرگتر است [۴۴].

بخش دوم: بررسی جریان‌های تحقیقاتی متمرکز بر کارکردهای رویکرد دوستوانی تا امروز برای مدیریت تنش اهداف یا خواسته‌های متناقض‌نما در سازمان‌ها.

در سالهای اخیر توجه به کارکرد دوستوانی در سازمان‌ها برای مدیریت اهداف متضاد و رقیب دو چندان شده است. پژوهش‌های اولیه با تمرکز بر ایجاد قابلیت به نام دوستوانی در سازمان‌ها برای برخورداری از هر دو هدف متضاد به صورت همزمان به مطالعات مارچ^۲ (۱۹۹۱)، توشمن و اوریلی^۳ [۴۳]، گیسون و برینکشاو^۴ [۱۸] بازمی‌گردد. این تحقیقات آکادمیک و تجربی متمرکز بر درک چگونگی دستیابی بنگاه‌ها به تعادل همزمان بین اهداف رقیب مانند کارایی و انعطاف‌پذیری، همراستایی و انطباق و یا بهره‌برداری و اکتشاف می‌باشند [۴۰]، [۳۵]. بعدها مطالعات دیگری از این رویکرد برای حل تنش‌های ناشی از نوآوری تدریجی و تند [۲۳] و توسعه محصول و تجاری‌سازی محصول [۳۶] استفاده کرده‌اند.

از مفهوم دوستوانی برای همزمانی استراتژی‌های رقابتی متناقض نیز استفاده شده است؛ برای مثال کارتر^۵ اقدام به توسعه مدلی کرده است که در آن دوستوانی در طول سلسله‌مراتب ساختاری سازمان به سطوح مختلف شکسته شده و برای هر سطح از آن مکانیزم‌ها و قابلیت‌های هم عرض تعریف می‌شود تا با این مدل بتوان در بدنه سازمان استراتژی‌های چندگانه و به ظاهر متناقض را پیاده‌سازی کرد [۹]. در این مدل مهم‌ترین متغیرهای مرتبط با دوستوانی در هر سطح شناسایی شده است. این ساختار با ساختار سه سطحی رایج در مدیریت استراتژیک و تدوین استراتژی (سطح سازمان، کسب و کار و عملیات) شباهت دارد. در ساختار سطوح استراتژی هرچه به سطوح بالاتر نزدیک می‌شویم پیچیدگی تصمیمات بیشتر و به توانمندی‌های زیادتری برای کسب مزیت رقابتی نیاز می‌باشد. در این حالت سازمان برای کسب عملکرد برتر باید بتواند میان سطوح، موفقیت‌های یکپارچه و هماهنگ ایجاد کند. در بستر منبع‌محور نهادی نیز از رویکرد دوستوانی برای تعدیل استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بهره گرفته شده است. در پژوهش هان و همکاران^۶ دوستوانی یک عامل مهم تعیین‌کننده عملکرد اجتماعی شرکت‌ها معرفی شده است. در این مقاله محقق دو بعد دوستوان ساز عملکرد اجتماعی شرکت‌ها - بعد ایجاد تعادل و بعد ترکیبی که هر دو عملکرد اجتماعی را از طریق مکانیزم‌های مشخص تقویت می‌کنند - را شناسایی و به صورت مجزا تحت بررسی قرار داده است [۲۱]. یافته‌های این محققین نشان می‌دهد که در صورتی که بین ابعاد عقلانی و اخلاقی رفتار اجتماعی شرکت‌ها تعادل لازم ایجاد شود، به واسطه ایجاد تناسبی که نقاط ضعف یکدیگر را کامل می‌کنند می‌توان دامنه وسیع‌تری از مشکلات اجتماعی را پوشش داد. به عبارت دیگر با ترکیب اقدامات اجتماعی اخلاقی و عقلانی یک تناسب مکملی حاصل می‌شود که نتیجه آن پاسخ‌گویی بهتر به مشکلات اجتماعی است.

^۱ Jarzabkowski

^۲ March

^۳ Tushman and O'Reilly

^۴ Gibson & Birkinshaw

^۵ Carter

^۶ Hahn, Pinkse, Preuss and Figg

یکی از مطالعات شاخص که به کارکرد دوسوتوانی در بستر منبع‌محور رقابتی و مشروعیت اجتماعی به صورت همزمان پرداخته است به پژوهش‌های لیو و لی^۱ باز می‌گردد. در این مقاله به کمک دوسوتوانی مدلی تعادلی با در نظر گرفتن ابعاد استراتژی‌های مبتنی بر کاهش هزینه و استراتژی‌های تمایز مبتنی بر مسئولیت‌های اجتماعی پیشنهاد شده تا به این ترتیب نگاهی تعادلی به سبد استراتژی‌های یک شرکت ایجاد شود [۲۸]. این مطالعه به صورت کمی تأثیر حالت‌های مختلف ترکیب استراتژی کاهش هزینه و مسئولیت اجتماعی را بر عملکرد سازمان ارزیابی می‌کند.

در سال ۲۰۲۰ بیشترین رویکرد مورد استفاده از رویکرد دوسوتوانی استراتژیک در کشورهای در حال توسعه به ویژه با تمرکز بر شرکت‌های چندملیتی برای ایجاد نوآوری‌های دوگانه، ایجاد شایستگی مدیریت بهره‌برداری و اکتشاف، افزایش سرعت بین‌المللی شدن بوده است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

برای کشف و تبیین الگوی دوسوتوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی یک پژوهش اکتشافی، استقرایی، کیفی طراحی و استراتژی پژوهش مطالعه موردی انتخاب شد. استفاده از تحقیقات کیفی در مطالعات نهادی توسط دانشمندان این حوزه نیز به وفور تأکید شده است. برای مثال لارنس، هاردی و فیلیپس^۲ [۲۷] می‌گویند اگر چه در دوره معاصر در مورد منبع‌محورهای نهادی تحقیقات زیادی انجام شده است ولی تحقیقات کیفی است که می‌تواند درک ما را از منبع‌محور نهادی بهبود بخشد. سودابی^۳ نیز معتقد است که تحقیقات در حوزه منبع‌محورهای نهادی باید از رویکردهای اثبات‌گرا فاصله بگیرند و به رویکردهای تفسیرگرایی روی آورند [۴۱]. زیرا در تحقیقات با مبنای فلسفی تفسیرگرایانه می‌توان به خوبی تجربه‌های بازیگران و تحولات نهادی را واکاوی کرد از این رو تأکید می‌کند که در این تحقیقات ما نیازمند مطالعه‌های موردی عمیق در یک مورد هستیم.

بدین منظور جامعه تحقیق، به تهیه لیستی از گروه‌های ایرانی دارای قدمت بیش از ۱۵ سال و فعال در صنایع دارای رقابت شدید محدود شد تا نتایج تحقیق قابلیت تعمیم‌پذیری بالاتری داشته باشد. هلدینگ‌ها به واسطه دامنه عملکردی از حساسیت‌های بالای نهادی و فشارهای شدید رقابتی برخوردار بوده و متناسب با موضوع پژوهش به واسطه برخورداری از ساختارهای چند کسب و کاره درک بهتری از ضرورت ایجاد هم‌افزایی میان رفتارهای اجتماعی برای کسب مشروعیت اجتماعی و رفتارهای استراتژیک برای کسب جایگاه رقابتی برخوردار هستند. با توجه به تعدد هلدینگ‌های شناسایی شده برای رتبه‌بندی آنها از شاخص‌هایی همچون تنوع نهادهای بیرونی، مرحله چرخه عمر سازمان، جایگاه در رتبه‌بندی ۱۰۰ شرکت برتر اقتصادی ایران براساس مطالعات سازمان مدیریت صنعتی و گزارشات فعالیت‌های اجتماعی منتشر شده در سامانه بورس، زمینه فعالیت، سطح درگیری جامعه با محصولات سازمان با در نظر گرفتن اهمیت جایگاه برند و سطح اشتغال‌زایی ایجاد شده استفاده گردید.

در نتیجه گروه‌های فعال در صنایع پتروشیمی، نفت، دارو و به طور کلی صنایع مادر به واسطه عدم رویارویی با محیط‌های رقابتی شدید با شاخص‌های: حضور محصولات استاندارد، جایگزین‌های در دسترس، موانع ورود به بازار کم، تعداد زیادی از مهارت‌های غیر قابل دسترسی از لیست جوامع قابل انتخاب برای موضوع پژوهش کنار گذاشته شده‌اند. چرا که با توجه به موضوع تحقیق هدف ایجاد هم‌افزایی میان رفتارهای اجتماعی و اقتصادی در سازمان‌هایی است که برای هر دوی این اهداف دغدغه‌مند هستند. از میان دیگر صنایع، هلدینگ‌های فعال در زمینه مالی برای مثال بانک‌ها و فعالیت‌های خدماتی نیز به واسطه تنوع محدود واحدهای کسب و کار و تمرکز بر یک حوزه ولی با

^۱ Liu and Li

^۲ Lawrence, Hardy & Phillips

^۳ Suddaby

پوشش ابتدا و انتهای زنجیره تامین از لیست بررسی‌های عمیق تر خارج گردید. لذا جهت‌گیری به سمت گروه‌هایی شد که از چند کسب و کار مرتبط و غیرمرتبط (توسعه عمودی) تشکیل شده و از شدت رقابت و پیچیدگی نهادی بالا به واسطه صنایع متنوع برخوردار هستند. در این صورت ضمن امکان پذیری اجرای مطالعه موردی چند گانه امکان تعمیم نتایج به سازمان‌ها دیگر نیز افزایش می‌یابد.

در نهایت از بین گزینه‌های نهایی باتوجه به سابقه مشاهده‌گری ۹ ساله محقق به واسطه فعالیت در یکی از هلدینگ‌های بزرگ کشور- گروه صنعتی گلرنگ- و امکان دسترسی بیشتر به داده‌های سازمانی، گروه صنعتی گلرنگ برای واکاوی الگوی دوستوانی مسئله پژوهش انتخاب گردید. پس از انتخاب جامعه پژوهش، باتوجه به گستردگی زمینه‌های فعالیت هلدینگ انتخاب شده، نیاز به نمونه‌گیری از کسب‌وکارهای زیر مجموعه می‌باشد. به همین منظور در ابتدا مصاحبه ای پایلوت با مدیران ارشد گروه صنعتی گلرنگ برای طبقه بندی کسب و کارهای زیرمجموعه با دو شاخص شدت رقابت محیطی و نیز میزان پیچیدگی نهادی (خواسته‌های ذینفعان بیرونی) پیش رو انجام شد. جدول ۱ نشان می‌دهد از میان کسب‌وکارهای گلرنگ باتوجه به نظرات خبرگان آن سازمان کسب و کارهای فروشگاه‌های زنجیره‌ای، صنعت شوینده، مواد غذایی و صنایع آرایشی و بهداشتی از بیشترین پیچیدگی دو جانبه با شاخص‌های اشاره شده برخوردار هستند.

جدول ۱ نمونه‌گیری از هلدینگ گروه صنعتی گلرنگ

طبقه بندی صنایع گروه صنعتی گلرنگ	رقابت شدید: هزینه‌های کاهش یافته، محصولات استاندارد، جایگزین‌های در دسترس، موانع ورود به بازار کم، تعداد کمی از مهارت‌های غیر قابل دسترسی، وضعیت رقابتی شرکت‌ها ضعیف	رقابت متوسط: بازار تقسیم شده، وضعیت رقابتی خوب، در هر بخش رهبر بازار وجود دارد، موانع ورود زیاد، وضعیت رقابتی تحت کنترل
خواسته‌های ذی‌نفعان اصلی از فعالیت اجتماعی شرکت قوی و مزایای اقتصادی حاصل از این اقدام محتمل	صنعت فروشگاه‌های زنجیره‌ای (توزیع و فروش)	
خواسته‌های ذی‌نفعان اصلی از فعالیت اجتماعی شرکت ضعیف و مزایای اقتصادی حاصل از این اقدام غیرمحتمل	صنعت شوینده صنعت مواد غذایی صنعت آرایشی و زیبایی	صنعت دارویی صنعت مواد اولیه خدمات آموزشی

مصاحبه با استفاده از «زاویه‌بندی» وقایع مصاحبه‌ها با افراد مختلف در سطوح هیئت مدیره و مدیریت عامل، معاونین، مدیران کلیدی دیگر نظیر مدیر بازاریابی، مالی و برنامه‌ریزی استراتژیک انجام گرفت تا از زوایای مختلف به موضوع پرداخته شود. مصاحبه‌ها در دور اول کاملاً ساختارنیافته و اکتشافی بودند و در دورهای دوم و سوم مصاحبه‌ها به صورت نیمه ساخت‌یافته طراحی شدند. برای انتخاب مصاحبه شوندگان در دور اول از نمونه‌برداری هدفمند و از روش گلوله برفی برای شناسایی سایر افراد تاثیر گذار استفاده شد؛ در دور دوم و سوم مصاحبه‌ها از نمونه‌برداری هدفمند استفاده شد. پس از آن در مجموع ۱۸۲۰ دقیقه مصاحبه مستقیم با ۱۳ نفر از مدیران عامل و ارشد این هلدینگ انجام شد. اطلاعات افرادی که با آنها مصاحبه صورت گرفت در جدول ۲ نمایش داده شده است.

جدول ۲ اطلاعات مشارکت کنندگان در مصاحبه

سمت	تعداد مشارکت کنندگان
عضو هیئت مدیره	۲

۴	مدیرعامل
۵	معاونین و مدیران کلیدی
۲	رئیس هیئت مدیره
۱۳	مجموع

در هر دور مصاحبه با توجه به اهمیت متن در تحلیل محتوا ابتدا تمام مصاحبه‌ها به متن تبدیل شدند. سپس تحلیل داده‌ها با خواندن مکرر متن برای غوطه‌ور شدن در آنها و یافتن یک درک کلی آغاز شد. متون کلمه به کلمه خوانده و کدگذاری شدند. نکته مهم در این مرحله این است که همه خلاصه مصاحبه‌ها کدگذاری شده و در قالب هر کد مرتب شوند. پس از ثبت کلیه کدها اقدام به ساخت مقوله شد. در این گام کدها بر اساس تفاوت‌ها یا شباهت‌هایشان به داخل طبقات دسته‌بندی شده و در پایان به ازای هر مفهوم، شواهدی از متن نقل قول می‌شود. برای بررسی اعتبار مولفه‌ها نتایج تحلیل‌ها در دوره‌های بعد با مصاحبه‌شوندگان در میان گذاشته شد و در صورت نیاز تحلیل‌ها بازنگری گردید. به منظور تایید پایایی تحلیل مصاحبه‌ها، از توافق دو کدگذار (شاخص تکرارپذیری) استفاده شد. به این صورت که از یک همکار درخواست گردید، سه مصاحبه از بین مصاحبه‌های تحقیق را کدگذاری نماید. با توجه به اینکه درصد توافق در شاخص‌های ثبات هر دو بیش از شصت درصد است؛ بنابراین پایایی مصاحبه‌ها و کدگذاری در این تحقیق تایید شد.

گروه صنعتی گلرنگ

گروه صنعتی گلرنگ یکی از گروه‌های خصوصی و تجاری ایران است که با فعالیت‌های متنوع تولیدی و خدماتی خود در واقع در یک رقابت جدی با سازمان‌های خدماتی فروش و یا سایر تولیدکنندگان قرار دارد. باتوجه به گستردگی زمینه فعالیت این هلدینگ، بخش‌های مختلف محیط نهادی از جمله انجمن‌های تخصصی و نهادهای حاکمیتی بر منشور آنها اثرگذار هستند. مهم‌ترین تصمیمات کلیدی هلدینگ گلرنگ، در خصوص انتخاب الگوی متنوع‌سازی کسب‌وکارها و فعالیت در بخش‌های مختلف بازار تولید و فروش محصولات است.

سابقه این ساختار به راه‌اندازی شرکت تولیدی- شیمیایی پاکشو در سال ۱۳۵۱ به مرحوم حاج کریم فضلی بازگشته و پس از ۳۰ سال یعنی در سال ۱۳۸۲ به گروه بزرگی در زمینه‌های تولید و توزیع محصولات بهداشتی، غذایی، دارویی، آرایشی و زیبایی و همچنین ارائه خدمات بازرگانی، چاپ و بسته‌بندی تبدیل شده است. تنوع زمینه‌های کاری اشاره شده نشان از شدت رقابت پیش روی این هلدینگ است. به همین دلیل مدیران ارشد گلرنگ از سالیان قبل هر دو هدف «حفظ مشروعیت محیطی» و «کسب مزیت رقابتی» را از ارکان استراتژیک مجموعه خود دانسته و دستیابی به تعادلی منطقی در اجرای این دو استراتژی را امری حیاتی عنوان کرده‌اند (سند حاکمیت گروه صنعتی گلرنگ). این مجموعه در بسیاری از حوزه‌های فعالیت پیشرو عمل کرده و حتی در بسیاری از بخش‌ها تغییرات نهادی جدی را از خود به جای گذاشته است. برای نمونه فعالیت‌های این شرکت در حوزه محصولات شوینده در بازار ایران و مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی، زمینه‌ساز تغییر انتظارات مصرف‌کنندگان و حضور کارخانجات و محصولات خارجی در بازار داخلی شد. راه‌اندازی فروشگاه‌های زنجیره‌ای از تولید به مصرف این گروه صنعتی نیز با حذف واسطه‌ها و ارائه بیشترین ارزش افزوده به مشتریان، موجب توسعه فروشگاه‌های تخفیف محور خصوصی در سطح کشور شده است. گلرنگ با قدمتی بیش از ۴۰ سال (از زمان تاسیس اولین شرکت) و با پیشینه‌ای خانوادگی توانسته است یکی از موفق‌ترین هلدینگ‌های کشور در ایران باشد. گلرنگ در این مدت موفق به خلق ۴۰ برند، تاسیس ۷۰ شرکت و فعالیت در ۱۴ گروه استراتژیک پایین و بالادستی شده است. تعداد کارکنان این هلدینگ طبق آمار سال ۱۴۰۰ بیش از ۴۴ هزار نفر است.

طبق گزارشی که مجله "بیزینس یر" طی مصاحبه‌ای با مدیرعامل این گروه در سال ۲۰۱۷ منتشر کرده است، گردش مالی این شرکت در سال، ۲ میلیارد دلار و یکی از گروه‌های موثر در اقتصاد و رشد عادات اجتماعی جامعه ایران (به ویژه در بازار کالاهای تند گردش) است. گروه صنعتی گلرنگ در سال ۹۷ تنها گروه برنده نوبل اقتصادی در کشور بود. ارتباط این گروه با بدنه اجتماع، عضویت در انجمن‌های تخصصی و عمومی، همکاری‌های نزدیک با نهادهای اقتصادی کشور از یک سو و شدت گرفتن فعالیت گروه‌های رقیب خارجی و داخلی برای جذب نیروهای انسانی کارآمد از سطح جامعه، ممانعت از ورود این استعدادها به دیگر شرکت‌ها، تشدید فضای رقابت مبتنی بر خلاقیت و کاهش هزینه منجر به شکل‌گیری رویکرد جدید گروه گلرنگ برای کسب جایگاه برتر اجتماعی در کنار راهبردهای رقابتی سال‌های اخیر شده است. در ۱۰ سال اخیر گروه صنعتی گلرنگ در زمینه تعریف مسئولیت‌های اجتماعی جدید در رقابت تنگاتنگی با دیگر شرکت‌های داخلی و خارجی قرار گرفته است. تشکیل دپارتمان مسئولیت اجتماعی در این هلدینگ، نشانه‌ای از اهمیت این موضوع است.

از آنجاکه محوریت این پژوهش بر بررسی تعادل لازم میان به‌کارگیری استراتژی‌های رقابتی و مشروعیت اجتماعی و جلوگیری از هم‌ریختی استوار است؛ گروه صنعتی گلرنگ با توجه به سابقه حضور در بازار ایران، حجم گردش مالی در سال، پیچیدگی‌های ساختاری و نیروی انسانی و تعیین چشم‌انداز قرار گرفتن در بین ۵۰۰ شرکت برتر فورچون تا سال ۲۰۲۵، به‌عنوان بستری مناسب برای کشف الگوی دوسوتوانی استراتژیک شناخته می‌شود. برای تمرکز جهت واکاوی موضوع پژوهش علاوه بر دفتر اصلی گروه، از میان شرکت‌های زیرمجموعه ۴ شرکت بزرگ گروه صنعتی گلرنگ در زمینه فعالیت‌های خدماتی، تولیدی - بهداشتی، تولیدی - غذایی، تولیدی - آرایشی نیز تحت بررسی قرار گرفته‌اند. از بین این شرکت‌ها دو شرکت در بورس فعال بوده و به صورت سالیانه به ارائه گزارشات مجمع می‌پردازند. بستر رقابتی و تنوع ذی‌نفعان این صنایع جذابیت بررسی رفتارهای گروه برای ایجاد تعادل میان اهداف مشروعیت و مزیت رقابتی را دو چندان ساخته است.

صنعت خدمات گروه گلرنگ ناشی از فعالیت در عرصه مستقیم کالا به مصرف‌کنندگان با حذف واسطه‌ها برای کاهش هزینه‌ها می‌باشد. این رویکرد را گلرنگ و کاملاً خصوصی و بدون بهره‌گیری از حمایت‌های دولتی در حد وسیع و کشوری برای نخستین بار اجرایی کرده است. حوزه فعالیت غذایی، شوینده و آرایشی نیز با توجه به شرایط تحریمی در کشور، مشکلات واردات، رقابت با برندهای قاچاق خارجی، تمایلات مصرف‌کنندگان برای استفاده از برندهای خارجی و نبود برنامه‌های حمایتی حاکمیتی از تولیدکنندگان داخلی، بستری توأم با فشارهای روزافزون همراه با ضرورت حفظ جایگاه رقابتی است. جدول ۳ وضعیت کلی چهار نمونه را بر اساس شاخص‌های جایگاه رقابتی در بازار (سهم بازار)، تعدد ذی‌نفعان در بازار، عضویت در نهادهای حاکمیتی و اجتماعی و سابقه موفقیت در حل فشارهای نهادی را نشان می‌دهد:

جدول ۳ مشخصات شرکت‌های منتخب از هلدینگ گروه صنعتی گلرنگ

زمینه فعالیت	سابقه	جایگاه رقابتی در صنعت - سهم بازار	تعدد ذی‌نفعان	عضویت در نهادها	تجربه موفق در حل فشارهای نهادی
خدماتی	۱۱	رتبه ۱	بسیار زیاد	دارد	دارد
بهداشتی	۴۸	رتبه ۱	زیاد	دارد	دارد
غذایی	۸	رتبه ۲	متوسط	دارد	دارد
آرایشی	۱۷	رتبه ۲	زیاد	دارد	دارد

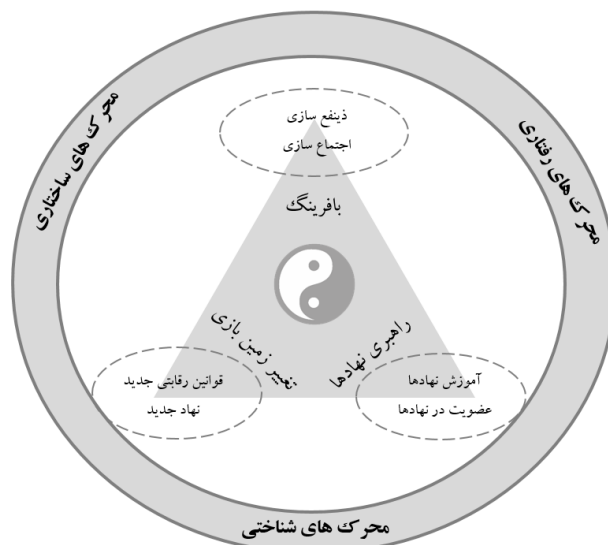
۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

برای ارائه تصویری صحیح از الگوی دوسوتوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی از ترکیب استراتژی‌های داستان‌سرایی و بصری‌سازی استفاده شده است. در استراتژی داستان‌سرایی توصیفی از مجموع مولفه‌های موثر در شکل‌گیری دوسوتوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی حاصل می‌شود. سپس به کمک تصویرسازی بصری از مجموع مولفه‌های موثر در شکل‌گیری این الگو با استناد بر داده‌های برآمده از مصاحبه‌ها، نمایشی از چگونگی رابطه میان مقوله‌های شناسایی شده ترسیم و با خبرگان موضوع در هلدینگ انتخاب شده مورد بررسی قرار می‌گیرد. از مجموع ۱۰۹ گزاره ثبتی از مصاحبه‌ها، به کمک ایجاد ارتباط معنایی میان کدهای مشترک و دسته‌بندی آنها در مقوله مادر، ۱۲ کد و سپس ۶ مقوله شناسایی و در قالب ۳ مقوله به شرح جدول ۴ دسته‌بندی گردید. این مهم تا جایی ادامه یافت که کدهای جدیدی قابل بازیابی نبوده و یا مصاحبه‌های جدیدتر دربردارنده گزاره‌های متفاوت‌تر نمی‌شد. با رسیدن به این مرحله انجام مصاحبه و کدگذاری داده‌ها متوقف و تمرکز بر طبقه‌بندی مشترک کدها در سطح مقوله گردید.

جدول ۴. طبقه‌بندی کدهای مادر و دسته‌بندی آنها در سطح مقوله و مولفه

مولفه	مقوله	نام گذاری کدها
پیشرو زین بازی	قوانین جدید رقابتی	پیشرو در تعریف بسترهای تجاری جدید در کشور
		خلاقیت در ایجاد رقابت جدید در بازار
		استراتژی‌های مشخص برای فعالیت در بسترهای تجاری
بازوینگی	ایجاد نهاد جدید	تشکیل ائتلاف‌های مدنی و تجاری با رقبا
		بازوی اجرایی
		دیده شدن اهداف اقتصادی و نهادی در برنامه‌ها
راهنمای نهادها	اجتماع سازی	نیروهای اجرایی
		شرکای نهادی
		افزایش آگاهی عمومی از اهداف
	آموزش نهادها	تغییر دیدگاه نهادها
		مشارکت اجتماعی
		همراستایی اهداف نهادها و اهداف تجاری
	عضویت در نهادها	

همانطور که در طبقه‌بندی کدها در سطوح بالاتر دیده می‌شود همزمانی فعالیت‌های دنباله روی کسب مشروعیت اجتماعی و مزیت رقابتی غالباً از یک الگوی ۳ بخشی برای ایجاد و حفظ همزمانی خواسته‌های نهادی و خواسته‌های رقابتی سازمان استفاده می‌شود. این الگوی ۳ بخشی شامل ۳ راس: استراتژی‌های تغییر زمین بازی، استراتژی‌های بافرینگ و استراتژی‌های راهبری نهادها می‌شود. شکل ۱ نشان دهنده این الگو است.



شکل ۱. دوستوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی- چگونگی و مولفه های موثر

بخش اول- استراتژی تغییر زمین بازی (ایجاد قوانین جدید رقابتی و نهادی):

استراتژی تغییر زمین بازی به معنای ایجاد بستر جدید رقابتی و نهادی است. جایی که رقبا هنوز به آنجا وارد نشده و نهادهای موجود نیز قوانین شکل یافته و یا انتظارات از پیش تعریف شده نسبت به این بستر جدید ندارند. از مزایای به کارگیری این استراتژی، ایجاد یک مزیت رقابتی هر چند موقت ولی منحصر به فرد برای سازمان است؛ برای مثال در بخشی از مصاحبه ها در یکی از شرکت های زیرمجموعه گلرنگ اشاره می شود: «...گروه گلرنگ همیشه آینده نگر عمل کرده یعنی زمانی که کارخانه های تولیدی اونقدری کم بودند که شرکت های خریدار صف های طولانی برای خرید نقدی پشت درب کارخانه ها شکل میدادند؛ مدیران گروه گلرنگ به فکر ایجاد شرکت پخش بودند و برای همه سوال بود که در شرایطی که همه برای خرید کالا پشت درب کارخانه ها صف می کشند چرا گلرنگ باید شرکت پخش مویرگی ایجاد کند...». معمولا در این بستر جدید، سازمان برای حفظ پیشرو بودن و نیز هم راستا کردن نهادهای قبلی با این بستر، از قدرت راهبردی برای تعریف نهاد جدید نیز برخوردار خواهد بود. در چنین بستری برای ساخت نهادهای جدید اغلب از ائتلاف های مدنی و تجاری با رقبا استفاده می شود. مقصود از این ائتلاف ها نوعی «گرد هم جمع شدن» است. منشا آنها گروهی از سازمان های رقیب هستند که برای حل یک مسئله اجتماعی یا تعریف قوانین نهادی جدید، گرد هم جمع می شوند و با یکدیگر برای شکل دهی به آن همکاری می کنند. این دسته از تلاش های گروهی می تواند منجر به بروز تحول در یک حوزه خاص شود. پیرامون این موضوع در بخشی از مصاحبه ها اذعان شد: «...گاهی برای مقاومت در برابر فشارهای نهادی باید اتحادیه و انجمن های مشترک با رقبای تجاری شکل داد... شکل گیری اتحادیه فروشگاه های زنجیره ای از گروه شروع شد تا مجموعه ای واحد یک حرف یکسان و به نفع عموم صادر کند و زیرمجموعه آن تمام فروشگاه های زنجیره ای قرار دارد تا منافع همه دیده شود ...».

بخش دوم- استراتژی ایمن سازی محیط و جلب حمایت های نهادی:

گام دوم با عنوان ایمن سازی محیط و جلب حمایت های نهادی از دو اقدام کلیدی «ذی نفع سازی و اجتماع سازی» تشکیل می شود. ایمن سازی محیط و جلب حمایت های نهادی به شرایطی اشاره دارد که هدف آن حفاظت از یک سرمایه گذاری جدید (بستر رقابتی جدید) از قضاوت های ناخوشایند نهادهای خارجی است. شرایطی که به سازمان کمک می کند تا تعادل میان خواسته های نهادی و تداوم فرصت بهره برداری از مزیت رقابتی جدید فراهم شود. در زمان استفاده از رویکرد ذینفع سازی، سازمان هنگام تدوین برنامه های استراتژیک محیط رقابتی جدید،

اهداف اجتماعی نهادها را پیش‌بینی و سعی در گنجاندن آنها در برنامه‌ها و شناسایی راهکارهایی برای استفاده حداکثر از این شرایط در راستای برنامه‌های رقابتی دارد. تحقق این برنامه در محیط بیرونی دو مزیت دارد: مزیت اول اطمینان سازمان از دیده‌شدن انتظارات نهادی به صورت همراستا با فعالیت‌های تجاری، کاهش ریسک بروز موانع نهادی در مسیر تحقق اهداف و کاهش انحراف از مسیرهای برنامه‌ریزی شده است. مزیت دوم فراهم‌شدن فرصت استفاده از تسهیلات رقابتی جدید سازمان در راستای تسهیل اجرایی‌شدن برخی از مأموریت‌های نهادهای بیرونی است؛ به شکلی که نهادها سازمان را به واسطه برخورداری از تسهیلات جدید، بازوی اجرایی قوی‌تری برای تسریع خدمات رسانی‌های خود خواهند دید. برای مثال، سازمان از تسهیلات حمل و نقل کشوری خود برای عرضه یکسان و سریع ارزاق معیشتی دولتی به طبقه اجتماعی مشمول، استفاده خواهد کرد. کاربرد این رویکرد صرفاً در زمان برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان نیست. بلکه در شرایطی که فشارهای رقبا و یا فشارهای اجتماعی به شکلی باشد که مسیر پیاده‌سازی استراتژی‌های تمایز را با مشکل روبه‌رو سازد (شرایط پیش‌بینی نشده)، یکی از اقدامات فراهم کردن پیشنهاداتی برای تسهیم انتفاع میان رقبا است. این تسهیم انتفاع با رعایت اصل اخلاق و شفافیت، با هدف همراه کردن بخش خصوصی و رقبا و جلوگیری از ایجاد زیان ناشی از انحراف اهداف برنامه‌ریزی شده در محیط رقابتی جدید است. در استراتژی اجتماع‌سازی نیز تلاش بر به‌کارگیری متولیان نهادی مرتبط با صنعت و استفاده از تجرب آنها برای انطباق بهتر با قوانین بازی و یا ایجاد شبکه‌های ارتباطی مورد نیاز برای ایجاد قوانین جدید با کاهش هزینه‌ها می‌شود. اجتماع‌سازی می‌تواند مقدمه‌ای برای شناخت بهتر انتظارات نهادی در اقدام به ذی‌نفع‌سازی شده و به تسهیل گفتمان میان سازمان و نهادها کمک نماید. در یکی از مصاحبه‌ها نیز اشاره شد که: «... در بیشتر مواردی که گروه، اقدام به ورود در صنایع جدید می‌کند از افراد کلیدی آن صنعت در قالب شریک تجاری یا مشاور بهره می‌گیرد. استفاده از این افراد سرعت انطباق با قوانین نانوشته را افزایش و سرعت توافق را افزایش می‌دهد...».

بخش سوم- استراتژی راهبری نهادها (اطمینان یافتن از جاری شدن برنامه‌ها و حفظ نتایج):

گام سوم، اطمینان یافتن از جاری شدن برنامه‌ها و حفظ نتایج چه در سطح نهادی و چه در سطح سازمان است. موضوعی که از آن تحت عنوان «راهبری نهادها» یاد شده است. مهم‌ترین اقدام، تلاش برای به روز نگاه داشتن آگاهی عموم جامعه از تغییرات حادث شده و مزایای عمومی آن است. در طول این اقدام ضمن اجرایی شدن برنامه‌های روابط عمومی سازمان برای شفاف سازی دستاوردهای کسب و کار جدید و ترسیم نتایج حاصل از آن در ارتقاء رفاه اجتماعی، لازم است تا در مسیر تغییر دانش تخصصی نهادهای جدید و قدیم نیز اقدام شود. برای مثال مصاحبه شونده‌ها اعتقاد دارند: «... در گلرنگ در زمان ورود به صنایع جدید از متولیان خواسته می‌شد تا نسبت به آموزش و افزایش سطح اطلاعات نهادهای درگیر در فرایند توسعه تصمیمات اقدام کرده و حتی به چاپ کتب و ترجمه از کشورها و انتشارات برتر اقدام کنند...». آموزش نهادها، شامل تلاش‌های سازمان یافته از طریق برگزاری جلسات تبادل افکار، ترسیم اهداف و دستاوردها از اتفاقات در جریان و توزیع و نشر نمونه‌های موفق آن در جوامع بین‌المللی خواهد بود. علاوه بر آموزش نهادها، عضویت در این بخش نیز اهمیت بالایی دارد. در این حالت سازمان در قالب یک شهروند به عضویت در انجمن‌ها و اتحادیه‌ها درآمده تا ضمن آگاهی از انتظارات نهادی دیده نشده، در مسیر اصلاح برنامه‌های استراتژیک سازمان برای ایجاد همراستایی و یا اعمال قدرت برای جلوگیری از اهداف انحرافی عمل نماید. در این سناریو استفاده از مهارت‌های گفتمان‌سازی اهمیت بالایی دارد؛ که به خودی خود به علت استفاده صحیح از شرکای نهادی در بدنه سازمان، این مهم بیش از پیش قابلیت تحقق خواهد داشت.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مقاله با این سوال آغاز شد که چگونه می‌توان به کمک رویکرد دوسوتوانی همزمان به کسب مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی پرداخت به شکلی که هر دو مورد توجه سازمان قرار گیرند. مروری بر تحقیقات پیشین نشان می‌دهد بیشتر مطالعات انجام شده در بررسی رابطه میان مشروعیت و مزیت رقابتی مبتنی بر دیدگاه استراتژیک ساچمن^۱ هستند. اساس این مطالعات با یک دیدگاه استراتژیک به دنبال چگونگی استفاده از مشروعیت برای دستیابی به اهداف سازمانی هستند [۴۲]. جایی که رابطه، بیشتر یک طرفه دیده شده و از مشروعیت به مثابه ابزار استفاده می‌شود. در این حالت فعالیت‌های مشروعیت‌بخش متناسب با اهداف رقابتی سازمان تغییر شکل داده تا بتوانند تسهیل‌گر موثری برای کسب مزیت رقابتی باشند. به همین منظور غالب مطالعات به بررسی رابطه این دو متغیر در تشدید یا تضعیف یکدیگر پرداخته و توجه به نحوه پاسخ‌گویی مدیران برای پیاده‌سازی همزمان آنها مغفول مانده است. اینکه چگونه در سازمان برای این همزمانی، فضای لازم و سازگار با محیط فراهم می‌شود از طریق انتخاب یک سازمان موفق با ویژگی درونی توسعه عمودی و ویژگی بیرونی شدت رقابت و تعدد ذینفعان نهادی در محیط بررسی گردید. سوال پژوهش به این سمت هدایت شد که برای دوسوتوانی سازمان در برخورداری همزمان از فعالیت‌های همسو و همراستایی کسب مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی چه مولفه‌هایی باید در بستر فعالیت‌های شرکت در طول زمان در نظر گرفته شوند؟

بررسی موضوع در زمینه انتخاب شده حکایت از ۳ واقعیت کلیدی داشت؛ واقعیت‌هایی که نشان می‌دهد دوسوتوانی مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی در همه زمان‌ها و مراحل روند یک کسب و کار مهم می‌باشند؛ اما زمان‌های مختلف خواستار انواع مختلفی از رویکردهای همزمانی هستند:

اول: سازمان در زمان توسعه کسب و کارها و تلاش برای ورود به عرصه‌های تجاری جدید باید پیش‌بینی خوبی از خواسته‌های جدید نهادها در آینده داشته باشند. در چنین بستری با توجه به آنکه رقبا هنوز وارد نشده و نهادهای جاری نیز قوانین شکل یافته و یا انتظارات از پیش تعریف شده نسبت به این بستر جدید ندارند؛ هوشیاری و برنامه‌ریزی سازمان برای استفاده از این فرصت می‌تواند یک مزیت رقابتی هرچند موقت ولی منحصربه‌فرد برای سازمان ایجاد نماید. برای این مهم لازم است سازمان در این بستر جدید برای حفظ پیشرو بودن و نیز همراستا کردن نهادهای قبلی با این بستر، از قدرت راهبردی برای تعریف نهاد جدید برخوردار شوند. برای ساخت این نهادهای جدید اغلب از ائتلاف‌های مدنی و تجاری با رقبا استفاده می‌شود. مقصود از این ائتلاف‌ها نوعی «گرد هم جمع شدن» است. منشا آنها گروهی از سازمان‌های رقیب هستند که برای حل یک مسئله اجتماعی یا تعریف قوانین نهادی جدید گرد هم جمع می‌شوند و با یکدیگر برای شکل‌دهی به آن همکاری می‌کنند. این دسته از تلاش‌های گروهی می‌تواند منجر به بروز تحول در یک حوزه خاص شود.

دوم: سازمان باید برای ایمن‌سازی بستر جدید از تلاطم‌های نهادی و جلب حداکثری توجه نهادهای شکل یافته تلاش دوچندان نماید. دو اقدام کلیدی در این بخش فعالیت‌های ذینفع‌سازی و اجتماع‌سازی هستند. در اجتماع‌سازی تلاش برای ایجاد منطق‌های گفتمان مشترک در یک حوزه نهادی است. بدین منظور ابتدا سازمان برای بهینه کردن جوانب همراستا کردن اهداف اجتماعی و اهداف اقتصادی به شناسایی مهم‌ترین منابع مشروعیت در کنار برنامه‌های ایجاد تمایز در مقایسه با رقبا پرداخته و در برنامه‌ریزی‌های استراتژیک به آنها منابع مجزا اختصاص می‌دهد. سپس برای اطمینان از پیاده‌سازی صحیح برنامه‌ها از نیروهای کلیدی دارای سابقه فعالیت در نهادهای شناسایی شده استفاده می‌کند به شکلی که این رابطه قراردادی می‌تواند در قالب مشاوره (شرکای نهادی)

^۱ Suchman

و یا عضویت در تیم اجرایی (نیروی اجرایی) باشد. تفاوت ذی‌نفع‌سازی با فعالیت اجتماع‌سازی در استفاده از پتانسیل‌ها و توانمندی‌های داخلی برای اجرای فعالیت‌های مدنظر نهادهای بیرونی است.

برای مثال سعی می‌شود تا در بستر فعالیت‌های تجاری راه‌اندازی شده، اجرای بخشی از وظایف و مسئولیت‌های نهادهای اجتماعی نیز تسهیل گردد. به این ترتیب از نگاه نهادها سازمان نوعی بازوی اجرایی بوده که در صورت نیاز می‌تواند از آن برای عرضه بخشی از خدمات خود به اجتماع استفاده کنند. در این حالت سازمان به نوعی عضو تیم اجرایی نهادها محسوب می‌شود.

سوم: در نهایی‌ترین حالت هدف باید متمرکز بر حفظ نتایج و در مسیر نگه داشتن فعالیت‌های درحال اجرا با بستر نهادی باشد. برای تحقق این خواسته دو فعالیت عمده آموزش نهادها و عضویت در نهادها برنامه‌ریزی می‌شود. آموزش نهادها با محوریت افزایش آگاهی اعضا از ماهیت اهداف تجاری جدید، مزایا، دستاوردها و تاثیرات آن در مسیر رفاه اجتماعی جامعه است. این مهم کمک می‌کند تا دیدگاه نهادها نیز همگام با پیشرفت‌های صنعت تغییر یافته و مقاومت در اجرای برنامه‌ها کاهش یابد. از سوی دیگر قرار گرفتن در کرسی عضویت نهادها نیز کمک می‌کند تا در صورت مشاهده انحراف همراستایی اهداف سازمان و نهادهای بیرونی، اقدامات لازم برای جلوگیری از آن به عمل آمده و نهایت همکاری از نهادها مطالبه شود.

در نهایت می‌توان گفت الگوی دوسوتوانی استراتژیک در واقع معرف محدوده‌ای برای سازمان است که در این محدوده سازمان می‌تواند مشروعیت خود را حفظ و در عین حال به تمایز با دیگران نیز بپردازد. سازمان اگر خارج از این محدوده اقدام به انتخاب استراتژی نماید خود را در ریسک از دست رفتن مشروعیت و یا تهدید فعالیت‌های رقابتی برنامه‌ریزی شده قرار خواهد داد. شرکتی که در مشروعیت خود با مشکل مواجه شود، توانایی یک بنگاه مشابه ولی دارای مشروعیت را برای به دست آوردن منابع با کیفیت از شرکای مبادله‌ای بالقوه در زمینه سازمانی، مانند مشتریان، تأمین‌کنندگان و تنظیم‌کننده‌ها، نخواهد داشت. چرا که معمولاً با این شرکت‌ها قراردادهای سنگین‌تر و با پشتوانه‌های مالی قوی‌تر بسته می‌شود، بسیاری از شرکا از فعالیت مشترک با این شرکت‌ها اطمینان نداشته و لذا بسیاری از امتیازات یا تسهیلات تجاری را برای آنها قائل نمی‌شوند. مهم‌ترین نوآوری این پژوهش در توسعه مرزهای نظریه مدیریت استراتژیک و اضافه کردن مولفه مشروعیت اجتماعی در مقاصد برنامه‌ریزی شده سازمان و پیشنهاد چارچوبی برای ایجاد تعادل میان نتایج حاصل از کسب مزیت رقابتی و مشروعیت اجتماعی است. به این ترتیب با متوازن‌سازی تمرکز سازمان‌ها به دو جنبه نظریه نهادی برای کسب مشروعیت و نظریه‌های مدیریت استراتژیک برای کسب تمایز و مزیت رقابتی، نگاهی جامع به هر دو جنبه محیط بیرونی (رقبا و نهادهای اجتماعی) خواهد شد. علاوه بر آن می‌توان گفت این پژوهش به سیر تحول نظریه نهادی برای حرکت از دیدگاه صد در صد مبتنی بر تشابه سازمانی یا هم‌ریختی به سوی دیدگاه جدید ناهمگنی سازمانی سرعت بخشیده و فرصت‌های جدیدی را برای ادغام نظریه نظریه نهادی در مدیریت استراتژیک فراهم می‌آورد. برای مثال می‌توان بر اساس یافته‌های پژوهش به توسعه مرزهای نظریه نمایندگی در بستر نظریه نهادی پرداخته و به میزان نقش تعیین‌کننده نهادهای رسمی و غیررسمی در کشورهای درحال توسعه از جمله ایران در کسب مشروعیت اجتماعی توجه کرد. در انتها، به دیگر محققین توصیه می‌شود برای اجرای مطالعات عمیق‌تر پیرامون حوزه تغییر نهادی و رفتارهای استراتژیک سازمان‌ها، محورهای زیر را به‌عنوان هسته مطالعات آتی خود قرار دهند:

۱) باتوجه به تلاطم محیط نهادی کشور ایران، پژوهش‌های اندکی در خصوص روش‌های حفظ همراستایی مشروعیت اجتماعی و فعالیت‌های رقابتی شده است؛ در حالی که با تغییر مسیر نوسانات محیطی این روش‌ها نیز تغییر کرده و باید شکل جدیدی به خود بگیرند. لذا پیشنهاد می‌گردد پژوهش‌های آتی تمرکز بیشتری روی شناسایی این دسته از فعالیت‌ها در مواجهه با درجه‌های مختلف پیچیدگی‌های نهادی محیط بیرونی داشته باشند.

۲) یکی از موضوعاتی که می‌تواند با پژوهش حاضر ارتباط داشته باشد و از موانع و یا عوامل پیش رو در تغییر نهادی محسوب شود، باورهای رهبران یا باورهای کارآفرینان نهادی است. پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های آتی شناخت عمیق‌تری از چارچوب‌های ذهنی رهبران در ایجاد همراستایی حاصل گردد.

۳) شکل مشروعیت اجتماعی در کشور بر نوع اقدام سازمان موثر است. برای مثال مشروعیت هنجاری و ارزشی در قالب مسئولیت اجتماعی پاسخ داده می‌شود. مشروعیت قانونی و اجباری در قالب اثبات کارایی سازمانی و موفقیت در تحقق اهداف دیده می‌شود و مشروعیت فرهنگی نیازمند اقدام سازمان برای ایجاد خرد جمعی و روایت داستان‌های ارزشی است. لذا بهتر است در پژوهش‌های آتی به صورت مقایسه‌ای الگوهای ایجاد همراستایی میان هریک از انواع مشروعیت با فعالیت‌های رقابتی ترسیم گردد.

مهمترین محدودیت این پژوهش مربوط به ماهیت پژوهش‌های مطالعه موردی کیفی و محدودیت آن در تعمیم‌پذیری است. هرچند مطالعه موردی، ابزاری ارزشمند است و با استفاده از آن، می‌توان متغیرهای معنادار را کشف کرد، اما امکان تعمیم داده‌ها را فراهم نمی‌سازد؛ زیرا فقط بر روی یک مورد و در یک بازه زمانی صورت می‌گیرد. اما با توجه به اینکه در این تحقیق نظریه‌های موجود پاسخی برای سوال مسئله ندارند و یا زمانی که پاسخ مسئله از جنس فرایند و یک سری از رویدادهای متوالی در گذر زمان است [۲۶] مطالعه موردی بهترین استراتژی موجود است. علاوه بر این روش تحقیق مطالعه موردی توسط محققان حوزه نهادی بسیار توصیه و تاکید شده است [۲۷]، [۴۱]، [۲۲].

محدودیت دیگر این تحقیق مربوط به سطح تحلیل است، سطح تحلیل در این پژوهش سازمان در نظر گرفته شد. هر چند حتی المقدور موارد مربوط به سطح کلان و صنعت و حتی در سطح فرد نیز تحلیل و بررسی‌هایی صورت گرفت اما پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌هایی مستقل سطوح تحلیل صنعت و حوزه‌های تغییر نهادی بیشتر مورد توجه قرار گیرند.

منابع

1. Ahuja, G. Capron, L. Lenox, M. & Yao, D. (2018). Strategy and the Institutional Envelope. *Strategy Science*, 3(2), 2-10.
2. Akbari, M. Ebrahimpur, M. Hoshmand chaikhani, M. (2016). The effect of institutional factors on the sustainable performance of firms. *Business management perspective*, 15(28), 81-100. (in persian).
3. Aoki, M. Greif, A. & Milgrom, P. (2001). Toward a Comparative Institutional Analysis. *MIT press, Cambridge*.
4. Archibald, M. E. (2016). Between Isomorphism and Market Partitioning: How Organizational Competencies and Resources Foster Cultural and Socio-political Legitimacy and Promote Organizational Survival in Legitimacy Processes in Organizations. *Emerald*. 211-171.
5. Arslan, M., Abidin, S., Alqatan, A. & Roudaki, J. (2019). Corporate governance in extreme institutional environment: evidence from emerging economy. *Corp Ownersh Control*, 17, 211-235.
6. Arslan, M. Alqatan, A. (2020) . Role of institutions in shaping corporate governance system: evidence from emerging economy. Elsevier Ltd. 6(3), 1-17.
7. Berrone, P. Gelabert, L. & Fosfuri, A. (2007). Can Institutional Forces Create Competitive Advantage? Empirical Examination of Environmental Innovation. *Avda. Pearson, 21 – 08034 Barcelona, Spain: IESE Business School-University of Navarra*.
8. Brouthers, K., Brouthers, L., & Werner, S. (2008). Re source-based advantages in an international context. *Journal of Management*, 34(2), 189–217.
9. Carter, W. R. (2015). Ambidexterity Deconstructed: A Hierarchy of Capabilities Perspective. *Management Research Review*, 38(8), 794-812.
10. Chen, M. & Hambrick, D. C. (1995). Speed, stealth, and selective attack: How small firms differ from large firms in competitive behavior. *Academy of Management Journal*, 38: 453–482.
11. Dahlmann, F. & Johanne, G. (2017). Environmental Managers and Institutional Work: Reconciling Tensions of Competing Institutional Logics. *Business Ethics Quarterly*, 27(2), 263-91.
12. Deephouse, D. L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20, 147-166.
13. Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbol, practices, and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis: 232-263. Chicago: University of Chicago Press*.
14. Gaim, M. Wåhlin, N. & Clegg, S. (2018). Analyzing Competing Demands in Organizations: A Systematic Comparison. *Journal of Organization Design*, 7(1), 1-16.
15. Garrido, E. Gomez, J. Maicas, J. & Orcos, R. (2014). The Institution-Based View of Strategy: How to Measure It. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(2), 82-101.
16. Gatignon, G. Capron, L. (2018). The firm as an architect of polycentric governance: How natura built an open institutional infrastructure in Brazil. *Wharton Working paper, University of Pennsylvania, Philadelphia*.
17. Ghorban nejad, M. baikzadeh, S.J. baigzadeh, Y. (2011). a framework of organizational legitimacy in order to create a favorable mental image for the successful implementation of organizational strategies. *Iranian journal of public administration mission*, 2(4), 54-71. (in persian).
18. Gibson, CB. & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209–226.

19. Grandy, G. & Wicks, D. (2008). Competitive Advantage as a Legitimacy-Creating Process: Qualitative Research in Organizations and Management. *An International Journal*, 3(1):21-41.
20. Hahn , T. Figge , F. Pinkse , J. & Preuss , L. (2010). Trade-offs in corporate sustainability: You can't have your cake and eat it. *Business Strategy and the Environment*, 19(4): 217 – 229 .
21. Hahn, T. Jonatan, P. Lutz, P. & Frank, F. (2015). Ambidexterity for Corporate Social Performance. *Organization Studies*, 37(2): 213-35.
22. Hardy, C. & Maguire, S. (2017). Institutional Entrepreneurship and Change in Fields. *The sage Handbook of Organizational Institutionalism*, 261.
23. Jansen, J. Van den Bosch, F. & Volberda, H. (2006) Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Sci.* 52(11):1661–1674.
24. Jarzabkowski, P. Jane K, Lê. & Van de Ven, A. (2013). Responding to competing strategic demands: How organizing, belonging, and performing paradoxes coevolve. *Strategic Organization*, 11(3): 245-280.
25. Khan, Z., Amankwah-Amoah, A., Lew, Y.K., Puthusserry, P., & Czinkota, M. (2020). Strategic Ambidexterity and Its Performance Implications for Emerging Economies Multinationals. *International Business Review*, in press.
26. Langley, A. (1999). Strategies for theorizing from process data. *Academy of management review*, 24(4):691-710.
27. Lawrence, T. B. Hardy, C. & Phillips, N. (2002) Institutional effects of interorganizational collaboration: The emergence of proto-institutions. *Academy of management journal*, 45(1): 281-290.
28. Liu, Yi, Wenqian Li, & Yuan Li. (2019). Ambidexterity between Low Cost Strategy and Csr Strategy: Contingencies of Competition and Regulation. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(3): 633-60.
29. Moshabaki, A. Khodami, S. Taghavi, A. (2010). New integrated institutional theory and its role in creating competitive advantage. *Journal of executive management*, 38(1): 149-174. (in persian).
30. Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource based views. *Strategic Management Journal*, 18: 697–713.
31. Patel, A., Xavier, R. (2005). Legitimacy challenged: james hardie industries and the asbestos case. *CiteSeer*. In: *Symposium Conducted at the Meeting of the the Annual Meeting of the Australian and New Zealand Communication Association, Christchurch, New Zealand*.
32. Peng, M.W. (2009). Global Business Update. *South-Western Cengage Learning, Mason USA*.
33. Porac, J. F. Thomas, H. & Baden-Fuller, C. (1989). Competitive groups as cognitive communities: The case of Scottish knitwear manufacturers. *Journal of Management Studies*, 26: 397–416.
34. Quairel-Lanoizelée, F. (2011). Are Competition and Corporate Social Responsibility Compatible? *Society and Business Review*, 6(1): 77-98.
35. Raisch, S. & Birkinshaw, J. M. (2008). Organizational ambidexterity: Antecedents, outcomes, and moderators. *Journal of Management*, 34: 375–409.
36. Rothaermel, F. Deeds, D. (2004) Exploration and exploitation alliances in biotechnology: A system of new product development. *Strategic Management J.* 25(3): 201–221.
37. Rousseau , H. E. , Berrone , P. , & Walls , J . (2014) . Let's talk: Examining dialogue among firms and outside actors on social and environmental issues. *Academy of Management Proceedings . Philadelphia, PA : Academy of Management .*

38. Schneider , A . (2015). Reflexivity in sustainability accounting and management: Transcending the economic focus of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 127(3): 525 – 537 .
39. Scott, W. R. (1987). The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32: 493-511.
40. Simsek Z. (2009). Organizational ambidexterity: Towards a multilevel understanding. *Journal of Management Studies*, 46(4): 597–624.
41. Suddaby, R. (2010). Challenges for institutional theory. *Journal of management inquiry*, 19(1):14-20.
42. Suchman, M.C. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3): 571-610.
43. Tushman, ML. & O'Reilly CA. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *Calif. Management Rev*, 38(4): 8–30.
44. Van de Ven, A. H. (1992). Suggestions for studying strategy process: A research note. *Strategic Management Journal*, 13: 169–188.
45. Wright, M. Filatotchev, I. Hoskisson, R. E., & Peng, M. W. (2005). Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom. *Journal of Management Studies*, 42(1): 1–33.
46. Zhao, E. Fisher, G. Lounsbury, M. & Miller, D. (2017). Optimal Distinctiveness: Broadening the Interface between Institutional Theory and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 38(1): 93-113.

سناریونگاری آینده پژوهشی مسئولیت اجتماعی

رضا احمدی کهن علی^{*}، طیبه عباسی نژاد^{**}

چکیده

مسئولیت اجتماعی در حال تبدیل شدن به رویکردی غالب در تحقیقات و اقدامات پژوهشگران و مدیران است که با هدف همسویی منافع با محیط زیست و توسعه پایدار مد نظر قرار می‌گیرد. پژوهش حاضر در صدد شناسایی عوامل تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های بزرگ فعال در منطقه ویژه اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس و ترسیم سناریوهای باورکردنی بر اساس نظر مدیران است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت بر اساس روش سناریونگاری است. مشارکت‌کنندگان در این تحقیق ۱۰ نفر از خبرگان آگاه به مسئولیت اجتماعی بودند که به روش هدفمند انتخاب شدند. برای تعیین عوامل کلیدی موثر بر مسئولیت اجتماعی از روش تحلیل ساختاری و تحلیل میک‌مک استفاده شد و سناریوهای پیش رو با استفاده از سناریو ویزارد ترسیم گردید. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که پنج عامل کلیدی بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تاثیرگذار هستند. نتایج حاصل از ترکیب ۱۵ وضعیت برای ۵ عامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی شرکت که شامل حالت‌های ممکن برای آینده پیش رو است، نشان داد که ۵ سناریو با سازگاری بالا و ۳۷ سناریو با سازگاری ضعیف را می‌توان در نظر گرفت. سناریوهای قوی براساس تشابه و درجه مطلوبیت، در سه گروه سناریوهای «خوش‌بینانه»، «بینابین» و «بدبینانه» قرار گرفتند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که شدت تاثیرگذاری وضعیت‌های نامطلوب، بیشتر از وضعیت‌های مطلوب است. بنابراین شرکت‌ها باید سناریوها نامطلوب را بیشتر مد نظر قرار دهند تا آمادگی لازم برای مواجهه با آن وضعیت‌ها فراهم گردد.

کلید واژه‌ها: مسئولیت اجتماعی شرکت، محرک، سناریو، صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس.

۱. مقدمه

با روند توسعه پایدار، مفهوم مسئولیت اجتماعی^۱ نیز به طور فزاینده‌ای مهم شده است. به طوری که طی چند دهه گذشته، اصطلاح مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های مدرن محبوبیت زیادی را کسب نموده است. جهانی شدن، افزایش حساسیت زیست‌محیطی و مشکلات اجتماعی، مقوله مسئولیت اجتماعی را در خط مقدم استراتژی این شرکت‌ها قرار داده است [۱۰]. امروزه شرکت‌ها به خوبی از نقش خود در رابطه با مسئولیت اجتماعی در سه رکن اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی آگاهی دارند. توجه شرکت‌ها به جامعه، مسئولیت‌پذیری و پاسخگو بودن در قبال تأثیرات منفی فعالیت‌هایشان و همچنین توجه به زیرساخت‌های آموزشی، بهداشتی، توسعه‌ی زیرساخت‌های ضعیف، ریشه‌کن ساختن فقر و از بین بردن فاصله‌ی طبقاتی و نابرابری سطوح زندگی بین مناطق مختلف، فراهم آوردن بستر اجتماعی، تفریحی و فرهنگی مطلوب و مواردی از این قبیل، موجب ایجاد و حفظ تصویری مثبت از سازمان در اذهان جامعه و پیشرفت و ماندگاری آن خواهد شد [۱۹].

مسئولیت اجتماعی همچنین فرصتی برای نوآوری، و توسعه و تمایز در بازار برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند [۲۵] و [۲۸]. بر اساس نظریه هویت اجتماعی، مشتریانی که با شرکت‌های درگیر اقدامات مسئولیت اجتماعی در ارتباطند، احساس رضایت بیشتری دارند. بنابراین، مسئولیت اجتماعی می‌تواند به عنوان یک رویکرد استراتژیک در سازمان برای ایجاد مزیت رقابتی استفاده شود [۱۷]. از این رو در سالهای اخیر، شرکت‌ها بویژه شرکت‌های بزرگ، توجه و تمرکز کلیدی بر بحث پایداری داشته‌اند و عضویت بیش از ۷۷۰۰ شرکت از ۱۳۰ کشور در پیمان جهانی UN، شاهدهی بر این ادعاست. این شرکت‌ها دریافته‌اند که آنها مسئول بسیاری از اثرات منفی بر محیط و جوامع هستند، و به طور فزاینده‌ای شرکت‌ها و رهبران آنها متوجه روابط و وابستگی‌های بین جنبه‌های اقتصادی، محیطی و اجتماعی فعالیت‌های شرکت و همچنین اثرات کوتاه مدت و بلند مدت آنها شده‌اند [۳۳].

اهمیت مسئولیت اجتماعی برای سازمان‌ها در رابطه با صنایع، بیشتر آشکار می‌گردد. بدین لحاظ که، ورود صنعت، به‌ویژه صنایع مدرن به جوامع محلی، دگرگونی‌هایی را در ساختار منطقه‌ی میزبان ایجاد می‌کند، که یکی از نتایج آن می‌تواند توسعه‌ی صنعتی منطقه باشد، که در اکثر موارد، این توسعه‌ی صنعتی منجر به توسعه‌ی اجتماعی منطقه نشده و در نتیجه، موجبات اخلال در پیشبرد پروژه‌های توسعه‌ای و صنعتی و بروز زیان‌های مالی و غیر مالی فراوان را نیز فراهم ساخته است. از این‌رو ارزیابی‌های اجتماعی و زیست محیطی پروژه‌های صنعتی و توجه به اثرات مثبت و منفی این پروژه‌ها، از اهمیت بالایی برخوردار است [۳۴].

چالش‌های قابل توجه در سطوح مختلف اجتماعی و زیست‌محیطی، تغییرات آب و هوا و عمیق بودن نابرابری‌های اقتصادی، باعث شد تا جوامع و مصرف‌کنندگان خواستار آن باشند که شرکت‌ها، عامل تغییر در جامعه فعالانه در راه حل مشکلات اجتماعی که جوامع با آنها رو به رو هستند مشارکت کنند و از این رو نیاز هست که شرکت‌ها در پی درک بهتر از عوامل اثرگذار بر مسئولیت اجتماعی باشند. بدین ترتیب شرکت‌ها موفقیت و تداوم حیات خود را در گرو مسئولیت در برابر محیط اجتماعی می‌بینند. در این صورت با رویکردی آینده‌نگر مسئولیت اجتماعی نه تنها سیاستی هزینه‌بر تلقی نخواهد شد بلکه نوعی سرمایه‌گذاری انسانی و اجتماعی تلقی می‌شود. بروز این چالش‌ها پیرامون مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، بر لزوم بکارگیری تکنیک‌های برنامه‌ریزی تأکید می‌کند که در محیط‌های پیچیده و با عدم قطعیت بالا کارایی داشته باشند.

به منظور بهبود توانایی برای مواجهه و پاسخ مؤثر به تغییرات غیر قابل پیش‌بینی و چالش‌ها، روش‌های مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد و سناریونگاری یکی از مهم‌ترین آن‌ها می‌باشد [۲۹]. سناریوها به توصیف وضعیت‌های احتمالی آینده می‌پردازد و بیشتر بر عناصر اصلی آینده و عوامل هدایت‌کننده تحولات آینده تأکید دارد.

سناریونگاری، با شناسایی و تمرکز بر تعاملات بین روندها و وضعیت‌های گوناگونی که ممکن است در آینده رخ دهد، به ارائه یک تصویر کلی از محیط می‌پردازد [۴] و مدل‌های مختلف از آینده را می‌سازد. بدین ترتیب، توانایی مواجهه با عدم قطعیت و برنامه‌ریزی آینده در شرایط پیچیده و نامطمئن را بهبود می‌بخشد [۳۶]. سناریونگاری ابزاری برای تغییر و بهبود کیفیت درک افراد برای تصمیم‌گیری و همچنین توانایی رصد کردن وضعیت‌های عدم اطمینان می‌باشد.

بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که با وجود تحقیقات گسترده‌ای که در زمینه برنامه‌ریزی سناریو در حوزه‌های مختلف انجام شده است، شواهد کمی از به کارگیری برنامه‌ریزی سناریو در حوزه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها وجود دارد. علاوه بر این با توجه به استقرار صنایع بزرگ در منطقه ویژه اقتصادی معدنی و فلزی خلیج فارس و ظرفیت تولید، مصرف منابع و پیامدهای زیست‌محیطی این شرکت‌ها، استفاده از رویکردهای آینده‌نگر در زمینه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، ضروری به نظر می‌رسد. در این راستا پژوهش حاضر، ابتدا عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را شناسایی نموده و سپس با رویکرد آینده‌پژوهی، سناریوهای پیش روی مسئولیت اجتماعی در منطقه ویژه اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس را تعیین می‌نماید.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی اولین بار توسط برل و مینز^۱، دو استاد دانشگاه هاروارد، در سال ۱۹۳۰ در کتابی با عنوان «شرکت مدرن و دارایی خصوصی»^۲ مطرح شد. اما این واژه به صورت رسمی اولین بار در کتاب بوئن^۳ در سال ۱۹۵۳ با موضوع «مسئولیت اجتماعی یک کسب‌وکار» به کار برده شد [۱۲]. با این وجود، شروع عمده نگرانی‌های عمومی شرکت‌ها در مورد مسائل محیطی به اواخر ۱۹۶۰ بر می‌گردد. شروع پیشرفت‌های فناوریانه و متعاقب آن کاهش سریع منابع طبیعی منجر به تقاضای فزاینده توجه به مسئولیت‌پذیری اجتماعی شد [۳۳]. در مسئولیت اجتماعی دیدگاه‌های متفاوتی را در خصوص نقش سازمان در جامعه مطرح می‌شود. این مفهوم با عناوین دیگری مانند مسئولیت‌پذیری شرکت^۴، مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت^۵، شهروندی شرکتی^۶، اخلاق کسب و کار^۷، مدیریت روابط ذی‌نفعان^۸، مدیریت محیطی شرکتی^۹، کسب‌وکار و جامعه^{۱۰} و پایداری شرکتی^{۱۱} نیز در مطالعات مختلف مطرح شده است [۱۸]. با وجود آن که مسئولیت اجتماعی به طور گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما در خصوص تعریف، ابعاد و ساختار آن توافق نظری وجود ندارد.

در مسئولیت اجتماعی، شرکت‌ها دغدغه‌های اجتماعی، محیطی و اقتصادی را در ارزش‌ها، فرهنگ، تصمیم‌گیری، استراتژی و عملیاتشان به طور شفاف و مسئولانه ادغام می‌کنند تا بتوانند رویه‌های بهتری را ایجاد کنند که به رفاه و بهبود جامعه کمک کند [۳۵]. امروزه این مفهوم در سطح وسیعی پذیرفته شده است و معنای آن حوزه‌هایی چون ایمنی، محصول، صداقت در تبلیغات، حقوق کارکنان، پایداری محیط زیست، رفتار اخلاقی و مسئولیت‌های جهانی را در بر می‌گیرد و ذی‌نفعان وسیعی از کارکنان، مشتریان، جوامع، محیط زیست، رقبا، شرکای تجاری، سرمایه‌گذاران، سهام‌داران و دولت‌ها را شامل می‌شود [۳۰]. باتاچاریا و همکاران^{۱۲} (۲۰۰۹) مسئولیت‌پذیری

1. Berle & Means
2. The modern corporation and Private property
3. Bowen
4. Corporate Responsibility
5. Corporate Social Responsibility
6. Corporate Citizenship
7. Business Ethics
8. Stakeholder Relations Management
9. Corporate Environmental Management
10. Business & Society
11. Corporate Sustainability
12. Bhattacharya

اجتماعی شرکت را تعهد به بهبود سلامت جامعه از راه فعالیت‌ها و کمک‌های تجاری داوطلبانه از محل منابع شرکت می‌داند. هارجوتو^۱ (۲۰۱۱) مسئولیت‌پذیری اجتماعی، را مجموعه فعالیت‌هایی می‌داند که به منظور پیشرفت بعضی از اهداف اجتماعی انجام می‌گیرد که فراتر از اهداف مالی هستند [۳۰].

بسیاری از محققین مقوله مسئولیت اجتماعی را حوزه توسعه نیافته در نظر می‌گیرند که هر نظریه با رویکرد خاصی به آن می‌نگرد. چهار نظریه رایج در این زمینه شامل نظریه ذینفعان، نظریه سازمان صنعتی، نظریه مبتنی بر منابع و نظریه نهادی می‌باشد. محققان محرک‌ها و عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی را از نظر نظریه‌ها و رویکردهای مختلف بررسی کرده‌اند [۳۰].

رویکرد مدیریت ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی را ابزاری استراتژیک برای دستیابی به اهداف اقتصادی از طریق فعالیتهای اجتماعی و استراتژی‌هایی برای مزیت رقابتی و بازار می‌داند. براساس این نظریه، اکثر موانعی که از توسعه مسئولیت‌پذیری اجتماعی در شرکت‌ها جلوگیری می‌کند، حقوق مالکیت و حداکثرسازی ارزش ذینفعان است. نظریه ذینفعان فرض می‌کند که یک شرکت از مجموعه ذینفعان تشکیل شده است و فقط یک پوسته خالی نیست که متعلق به سهام‌داران باشد [۳]. در رویکرد سازمان صنعتی، عملکرد شرکت معلول عوامل بیرون از سازمان و به ویژه صنعت و ساختار بوده و فقط ابزاری برای حداکثرسازی ارزش در نظر گرفته شده است. اگر چه در نظریات اولیه پورتر اخلاقیات جایگاهی نداشت و ارتباط با مسئولیت اجتماعی جهت استفاده از مزیت رقابتی بود، بعدها مسئولیت اجتماعی را در تعامل با استراتژی کسب و کار و عملکرد شرکت مؤثر دانسته است [۳۰].

در رویکرد مبتنی بر منابع شرکت، منابع و امکانات شرکت‌ها عنصر کلیدی موفقیت مؤسسات محسوب می‌شوند. این رویکرد مدعی است که منبع اصلی مزیت رقابتی پایدار در گرو توسعه و استفاده از منابع و امکانات ارزشمند شرکت است و منابع اخلاقی و اجتماعی می‌تواند به عنوان منبعی از منابع مزیت رقابتی باشد [۲].

در ارتباط با نظریه نهادی در مسئولیت اجتماعی، ماتن و مون^۲ پیشنهاد می‌کنند که چارچوبهای نهادی ملی شامل ترکیبات خاص سیستم‌های سیاسی، مالی، اقتصادی و فرهنگی بر رفتارهای مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأثیر می‌گذارند. همچنین در چارچوب نظریه نهادی، کامل ادعا می‌کند که شرایط اقتصادی بر میزانی اثر می‌گذارد که شرکت‌ها با روش‌های اجتماعی پاسخگو هستند، اما این ارتباط می‌تواند با طیفی از عوامل نهادی محدود یا تقویت شود [۳].

پیاده‌سازی موفق مسئولیت اجتماعی به بررسی و شناخت عوامل تأثیرگذار در فعالیت‌های مختلف مسئولیت اجتماعی بستگی دارد. به این عوامل که نقش مؤثری در به کارگیری موفق اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سازمان ایفا می‌کنند، محرک‌های مسئولیت اجتماعی گفته می‌شود. محرک‌ها می‌تواند شامل روندها، حوادث یا پارامترهایی باشد که بر آینده مسئولیت اجتماعی تأثیر می‌گذارد [۱۲]. محققان از دیدگاه‌های مختلف به بررسی محرک‌های مسئولیت اجتماعی پرداخته‌اند. میگنان و رالستون [۲۱] به بررسی محرک‌های مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها پرداخته‌اند. آنها محرک‌های مسئولیت اجتماعی را در سه رویکرد ارزش‌محور، عملکرد محور و ذی‌نفع-محور طبقه‌بندی کردند. رویکرد ارزش‌محور، یک رویکرد خودانگیخته است و به فشارهای بیرونی بستگی دارد. رویکرد عملکرد محور به مزیت‌های اقتصادی شرکت در سودهای مستقیم مرتبط است. رویکرد ذی‌نفع محور، عمدتاً به ذی‌نفعان شرکت بستگی دارد.

هایگ و جونز [۱۳] محرک‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را بررسی و در قالب محرک‌های درونی، محرک‌های رقابتی، محرک‌های بیرونی و محرک‌های تنظیمی دسته‌بندی نمودند. مون [۲۳] اهمیت دولت را محرک اصلی آن معرفی می‌کند و اسمیت [۳۱] ادعا می‌کند که مشتریان محرک‌های اصلی آن هستند، زیرا توضیح دهنده

تأثیرات اخلاقی بر رفتار مشتریان هستند. کارتر و جنینگز [۶] چهار محرک اصلی را شامل این موارد می‌دانند: فرهنگ سازمانی مردم‌گرا، سیاست‌های سازمانی، ابتکارات کارکنان، فشارهایی از سوی مشتریان بیرونی. از نظر لی و چیانگ [۲۰] دلایل پذیرش مسئولیت‌پذیری اجتماعی شامل موارد زیر است: شهرت، روابط اجتماعی، تنظیم مقررات، تمایل ذی‌نفعان، فشار عمومی، فشار مشتریان، اخلاقیات کسب و کار، محافظت ریسک، استراتژی بازار، موقعیت‌یابی در بازار، استخدام، روابط سیاسی - اجتماعی، نقش‌های اجتماعی، مزیت استراتژیک، کارایی زنجیره تأمین، سازمان‌های غیر دولتی، نقش‌های اجتماعی، صنعت، محیط برای منابع و مشروعیت اجتماعی. برخی از محققان مانند هسوئه [۱۶] و سیلیبیری و همکاران [۹] محرک‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را عواملی مانند جهانی‌سازی، شهرت، تصویب‌های قانونی، وفاداری مشتریان، هزینه کاهش یافته، ریسک کاهش یافته و شناخت برند معرفی نمودند.

بعضی محققین به دسترس‌پذیری منابع (مالی، انسانی، و زمانی) در ارتباط با توسعه مسئولیت اجتماعی اشاره می‌کنند. بر اساس نظریه مبتنی بر منابع، شرکت‌ها تنها می‌توانند منابع محدودی را به مسئولیت اجتماعی اختصاص دهند. بر این اساس شرکت‌های بزرگتر منابع بیشتری را به توسعه مسئولیت اجتماعی اختصاص می‌دهند، بنابراین اندازه شرکت یک عامل کلیدی در مسئولیت اجتماعی است [۲۴]. مطالعه کمبل [۲۵] بر اساس رویکرد مدیریت ذی‌نفعان، رویکرد مبتنی بر منابع و رویکرد سازمان صنعتی نشان داد که عواملی مانند عملکرد مالی مؤسسه، سلامت محیط اقتصادی، رقابت، بیانیه مقررات قوی و مورد حمایت، سیستم و صنعت با سازماندهی مناسب، میزان نظارت سازمان‌های خصوصی و مستقل مثل سازمان‌های مردم نهاد و میزان ارتباط شرکت با ذی‌نفعان بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت مؤثر است.

زو و سونگ [۴۰] محرک‌های مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی را بر اساس دو رویکرد مدیریت ذی‌نفعان و رویکرد مبتنی بر منابع بررسی کردند و عواملی مانند اندازه سازمان، نوع مالکیت، نوع محصول شرکت، وضعیت معیشتی، اقتصادی و اجتماعی منطقه‌ای را معرفی نمودند که فعالیت شرکت در آن قرار دارد.

چمپلکی [۸] تحقیقی جهت شناسایی محرک‌های اصلی مسئولیت‌پذیری اجتماعی در آسیا انجام داد. این تحقیق، از روش کیفی برای تحلیل اتاق‌های گفتگو در ارتباط با جنبه‌های این مفهوم در شرکت‌ها و سازمان‌های واقع در آسیا استفاده کرد. تحقیق در سال ۲۰۱۲ انجام شده است و نویسنده ۲۳ سایت اینترنت و گزارش‌ها را بررسی کرد. نتایج تحقیق شامل این محرک‌های کلیدی است: محرک‌های نهادی (فعالیت‌های دولت در زمینه وضع قوانین برای ابتکارات مسئولیت‌پذیری اجتماعی)، کسب و کار، مجموعه شبه دولتی (تبادلات ارزی نقش مهمی در رشد شفاف سازی کسب و کارها و مشوق گزارش دهی پایداری دارد)، استخدام و نگهداشت، شفافیت و پاسخگویی، رسانه‌های اجتماعی، دغدغه‌های زنجیره تأمین، تعهدات محیطی و تغییرات اقلیمی.

گویندان، کنان و شانکار [۱۲] در مطالعه خود محرک‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را در شش دسته شامل محرک‌های اجتماعی، محرک‌های زنجیره تأمین، محرک‌های محیطی، محرک‌های مالی، محرک‌های داوطلبانه و محرک‌های الزام آور طبقه‌بندی نمودند و این محرک‌ها را در یک واحد صنعتی در هند بررسی و با تکنیک دیمتل وزن‌دهی نمودند. ژو و ژانگ [۳۹] بیان نمودند که تلاش‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی در کشورهای توسعه یافته در بهبود عملکرد مانند بهره‌وری و موفقیت رقابتی تأثیرگذار بوده‌اند. این محققین محرک‌ها را در سه قالب محرک‌های اجباری (قوانین و الزامات دولت)، محرک‌های هنجاری (توجه به جامعه و رسانه‌های اجتماعی) و محرک‌های تقلیدی (تقلید از رقبای موفق در صنعت) بررسی نمودند.

ژانگ و همکاران [۳۸] بر اساس یک مرور نظام‌مند از ۶۹ تحقیق مرتبط با مسئولیت‌پذیری اجتماعی در حوزه ساخت، عوامل اثرگذار بر آنرا شناسایی نمودند. آنها عوامل را در قالب محرک‌ها (فشار سیاست، فشار بازار، و توسعه نوآوری و فناوری)، انگیزه‌های کلیدی (مزایای مالی، برندسازی، شهرت و تصویر شرکت، ساخت ارتباط، فرهنگ

سازمانی و جهت‌گیری استراتژیک کسب‌وکار)، و محدودیت‌ها (سیاست دولت، مؤسسه ساخت، ویژگی‌های مسئولیت اجتماعی شرکت، دیدگاه ذی‌نفعان، و صنعت ساخت) دسته‌بندی نمودند. آگودلو و همکاران [۲] محرک‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را در قالب محرک‌های درونی، ارتباطی و بیرونی دسته‌بندی نمودند. محرک‌های درونی شامل استراتژی کسب و کار، فرهنگ سازمان، کاهش هزینه و سوددهی، تعهدات محیطی و تغییرات اقلیمی، مدیریت ریسک. محرک‌های ارتباطی شامل برند و شهرت، گزارش‌دهی و افشاسازی، گواهی اجتماعی برای فعالیت و محرک‌های بیرونی شامل رقابت‌پذیری، چارچوب‌های قانونی و مقرراتی، تعهدات اجتماعی و رضایت ذینفعان بودند.

صنوبر و حیدریان [۳۰] عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی را در قالب سه رویکرد مدیریت ذی‌نفعان، رویکرد سازمان صنعتی و رویکرد منابع شرکت بررسی نمودند. عوامل مربوط به رویکرد مدیریت ذی‌نفعان شامل متغیرهای بالا بودن سطح نظارت خصوصی و مستقل فعال در امور اجتماعی مانند سازمان‌های مردم‌نهاد، دولت و کنترل‌های موجود برای نظارت بر فعالیت‌های مؤسسات، فشار رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی، انتظارات عرضه‌کنندگان و همکاران محلی فعال در جامعه، عضویت در اتحادیه‌های تجاری و کارگری فعال در جامعه، توجه به حقوق سایر ذینفعان و بالا بودن میزان اهمیت ذی‌نفعان جامعه است.

نوروزی و همکاران [۲۷] پژوهشی کیفی به منظور تبیین مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها با استفاده از طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد انجام دادند. در این طرح با ۳۰ نفر از متولیان و مجریان مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مصاحبه باز صورت پذیرفت و مجموعه‌ای از مضامین طی فرآیند کدگذاری باز گردآوری و از میان آنها مقوله‌هایی استخراج گردید. سپس پیوند میان این مقوله‌ها تحت عناوین شرایط علی، پدیده محوری، راهبردهای کنش و کنش متقابل، بستر، شرایط مداخله‌گر و پیامدهای رعایت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تعیین گردید. در این پژوهش بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان، منفعت‌طلبی اقتصادی، الزامات قانونی، اثرگذاری سیاسی، شخصیت مدیریتی به عنوان شرایط علی، انجام امور مذهبی، انجام امور فرهنگی، انجام امور اجتماعی، اجرای خط مشی‌های مناسب دولتی به عنوان راهبردهای رفتار مسئولیت اجتماعی، آموزش، مقررات دولتی، و عوامل فناورانه به عنوان بستر رفتار مسئولیت اجتماعی، عوامل بازار، فضا سازی رسانه‌ای، عوامل اقتصادی- سیاسی، عوامل فرهنگی- اجتماعی و عوامل بین‌المللی به عنوان شرایط مداخله‌گر و پایداری اعتباری، پایداری شرکتی، پایداری محیطی و پایداری نفوذ سیاسی به عنوان پیامدهای رفتار مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها شناسایی گردید.

موسوی، رضایی و ویسی [۲۴] در پژوهشی به شناسایی عوامل مؤثر و تبیین ایفای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و تأثیر آن بر خصوصیات کیفی اطلاعات حسابداری پرداختند. بر اساس نظریه کارول، ابعاد اقتصادی، قانونی، اخلاقی، محیطی و اجتماعی در نظر گرفته شدند و سپس با روش تحلیل عاملی تأییدی، شاخص‌های مناسب هر بعد (شامل اهرم، اجتناب مالیاتی، کیفیت افشاء، نسبت سهم شناور آزاد، حق بیمه سهم کارفرما، معامله با اشخاص وابسته، ثبات مدیر عامل، نرخ تبادل کارکنان، افشای اطلاعات زیست‌محیطی و...) مشخص گردید.

بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که تحقیقات متعددی از زوایای مختلف به بررسی محرک‌های مسئولیت اجتماعی پرداخته است، اما تمرکز آنها بر روی درک محرک‌ها به منظور تجزیه و تحلیل آینده پیش روی مسئولیت اجتماعی نبوده است. علاوه بر این در زمینه استفاده از رویکردهای آینده پژوهانه در زمینه مسئولیت اجتماعی نیز پژوهشی صورت نگرفته است.

۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش بر اساس هدف کاربردی و از نظر ماهیت بر اساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهشی، تحلیلی و اکتشافی است که با استفاده از مدل‌های کمی و کیفی انجام شده است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش ۱۰ نفر

از مدیران شرکتهای مستقر در منطقه ویژه اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند. معیار انتخاب این افراد براساس سمت سازمانی مرتبط، آگاه بودن به موضوع، سوابق خدمتی و تحصیلات آنها بود.

در مرحله اول برای شناسایی عوامل تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی، از مطالعات کتابخانه‌ای و نظر خبرگان استفاده شده است. در بررسی پیشینه تحقیق، کلیدواژه‌های محرک‌های مسئولیت اجتماعی، عوامل موثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی، آینده‌پژوهی مسئولیت اجتماعی و سناریوهای مسئولیت اجتماعی در پایگاه اطلاعاتی ساینس دایرکت^۱، امرالد^۲ و گوگل اسکالر^۳ در بازه زمانی ۲۰۰۲ تا ۲۰۲۰ بررسی گردید. سپس چکیده مقاله‌های مرتبط با هدف پژوهش مورد بررسی قرار گرفت و مقالات نهایی انتخاب گردید. در این بخش برای شناسایی عوامل موثر بر مسئولیت اجتماعی از رویکرد تحلیل محتوا برای جمع‌آوری و استخراج داده‌ها استفاده شد. سپس عوامل استخراج شده از پیشینه، در اختیار مشارکت‌کنندگان در پژوهش که مدیران شرکت‌ها بودند، قرار داده شد و بر اساس نظر آنها برخی عوامل حذف، ادغام و یا اصلاح گردید و عوامل نهایی موثر بر مسئولیت اجتماعی به دست آمد.

در مرحله بعد بر اساس روابط بین متغیرها، عوامل کلیدی موثر بر مسئولیت اجتماعی بر اساس روش تحلیل ساختاری و نرم‌افزار میک مک تعیین گردید. بدین منظور ۳۲ عامل موثر بر مسئولیت اجتماعی که در مرحله قبل با بررسی پیشینه و نظر مشارکت‌کنندگان که مدیران شرکت‌ها بودند، بدست آمده بود، در سطر و ستون‌های ماتریسی با ابعاد (۳۲×۳۲) قرار داده شد و سپس مشارکت‌کنندگان به ارزیابی تاثیر هر عامل بر عامل دیگر پرداختند. میزان تاثیرگذاری هر عامل در سطر بر عامل در ستون بر اساس طیف صفر تا ۳ (صفر=بی تاثیر، ۱=تأثیر کم، ۲=تأثیر متوسط و ۳=تأثیر زیاد) ارزش‌گذاری شد. نهایتاً بر اساس نتایج بدست آمده از روش تحلیل ساختاری، پرسشنامه‌ای برای تعیین وضعیت‌های احتمالی پیش رو در آینده مسئولیت‌پذیری اجتماعی به کار گرفته شد. این پرسشنامه نیز در قالب ماتریسی است که پاسخ‌دهندگان تأثیر هر یک از وضعیت‌ها را بر وضعیت‌های دیگر، با گذاشتن اعداد ۳- تا ۳+ مشخص می‌کنند. در این پرسشنامه، تأثیر شدید تقویت‌کننده (۳+)، تأثیر متوسط تقویت‌کننده (۲+)، تأثیر کم تقویت‌کننده (۱+)، عدم تأثیر (۰)، تأثیر کم محدودکننده (۱-)، تأثیر متوسط محدودکننده (۲-)، تأثیر شدید محدودکننده (۳-) است. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار سناریو ویزارد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و خروجی آن در قالب سناریوهای سازگار شناسایی گردید.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این تحقیق آینده‌های ممکن بر اساس تاثیر متقابل محرک‌های کلیدی موثر بر مسئولیت اجتماعی شرکت به دست آمده‌اند و مراحل تدوین سناریو به صورت زیر می‌باشد:

مرحله اول: شناسایی عوامل موثر بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها

در این مرحله با بررسی پیشینه تحقیق ۵۰ عامل تاثیرگذار و محرک‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی شناسایی گردید و با توجه به شرایط و ویژگی‌های جامعه پژوهش و بر اساس نظر خبرگان، برخی عوامل حذف، ادغام و یا اصلاح گردید و در نهایت ۳۲ عامل تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی (جدول ۱) انتخاب شدند.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی

منبع	عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی	منبع	عوامل مؤثر بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی
[۲]	تعهدات محیطی و تغییرات اقلیمی	[۲۰]، [۱۱] و [۱]	رعایت اخلاق در کسب‌وکار
[۷] و [۳۰]	مدون و اثرگذار بودن قوانین صنعتی	[۳۰] و [۶]	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و پذیرش مسئولیت اجتماعی
[۲۷]	استانداردهای صنعتی	[۴۰] و [۲۷]	ویژگی‌های شخصیتی مدیریت و حمایت از مسئولیت اجتماعی
[۲]	تعهدات اجتماعی	[۲] و [۳۸]	جهت‌گیری استراتژیک شرکت
[۵]	عملکرد مالی و اقتصادی	[۳۰]	فرایندهای سازمانی برای ارائه گزارش‌های عملکرد سالیانه
[۲۸]	تصویر سازمان	[۳۰]	هزینه و منفعت ادراکی شرکت از مسئولیت اجتماعی
[۲۷] و [۳۸]	نوآوری و تکنولوژی	[۲] و [۳۳]	گزارش‌دهی و افشا سازی
[۲۰]	مزیت استراتژیک برای شرکت	[۲] و [۳۸]	فرهنگ شرکت
[۳۴]	تعامل صنعت و جامعه	[۱۱]	رعایت حقوق انسانی
[۳۹] و [۳۰]	رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی	[۲]	رضایت ذی‌نفعان
نظر خبرگان	حمایت‌های دولتی	[۳۰]	میزان اهمیت ذی‌نفعان جامعه
نظر خبرگان	تحریم‌ها	[۵]	سلامت محیط اقتصادی
[۲]	دسترسی به منابع و ظرفیت‌ها	[۲۳]، [۳۰]، [۳۹] و [۳۸]	دولت و کنترل‌های آن
[۲۶]	بهبود کیفیت	[۲]، [۵] و [۷]	میزان رقابت در صنعت
[۳۰] و [۴۰]	اندازه صنعت	نظر خبرگان	ایمنی و بهداشت کار
[۳۰]	آموزش و دانش کافی در مورد به کارگیری مسئولیت‌پذیری اجتماعی توسط کارکنان	[۳۹]	تقاضای جامعه

مرحله دوم: تعیین عوامل کلیدی مؤثر بر مسئولیت اجتماعی

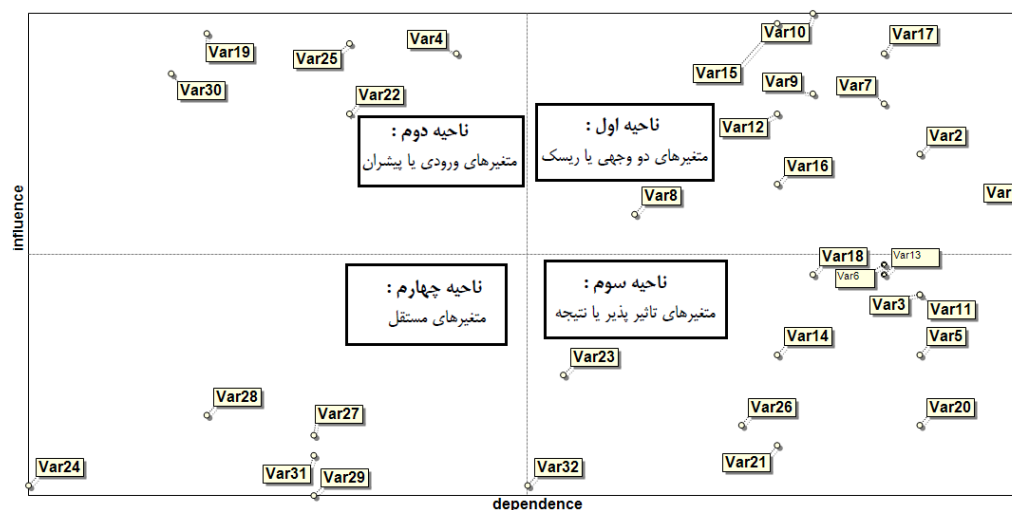
شناخت عوامل کلیدی، از مهمترین مراحل در برنامه‌ریزی مبتنی بر سناریو است. در این مرحله، ابتدا ۳۲ عامل تاثیرگذار در مرحله قبل، با نرم افزار میک مک مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند تا عوامل کلیدی تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی تعیین شوند. ابعاد ماتریس 32×32 بود و نتایج روش تحلیل اثرات متقاطع نشان داد که درجه پر شدگی ماتریس ۷۰ درصد است که حاکی از آن است که عوامل انتخاب شده در بیش از ۷۰ درصد موارد بر یکدیگر تأثیر گذاشته‌اند. از طرف دیگر ماتریس بر اساس شاخص آماری و با دو بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار است که نشان دهنده روائی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آنهاست.

نقشه اثرات مستقیم (شکل ۱)، یکی از مهمترین خروجی‌های این نرم‌افزار است. این نرم‌افزار همچنین الگوریتمی برای تعیین موقعیت هر یک از متغیرها روی نقشه‌های اثرات مستقیم دارد. این نرم‌افزار، جمع اثرات حاصل از جمع سطری و ستونی را روی دو محور تاثیرگذاری و تاثیرپذیری، مکان‌یابی کرده و با نقشه‌های بصری ارائه می‌نماید. بنابراین هر یک از متغیرها در فضای دوبعدی و در نموداری چهاربخشی قابل مکان‌یابی خواهد بود. در ناحیه اول نمودار، متغیرهای دو وجهی یا ریسک قرار دارند. این متغیرها دارای تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بالا هستند که قابل دست‌کاری و کنترل هستند و می‌توانند بر پویایی و تغییر سیستم تأثیر بگذارند. این متغیرها شامل

فرایندهای سازمانی برای ارائه گزارش‌های عملکرد سالیانه، فرهنگ شرکت، آموزش و دانش کافی در مورد به کارگیری مسئولیت‌پذیری اجتماعی توسط کارکنان، حمایت‌های دولتی، دولت و کنترل‌های آن، مدون و اثرگذار بودن قوانین صنعتی، نوآوری و فناوری، تعهدات اجتماعی، مزیت استراتژیک برای شرکت و گزارش‌دهی و افشاسازی است.

در ناحیه دوم این نمودار، متغیرهای ورودی یا پیشران‌های تاثیرگذار قرار دارند که دارای تاثیرگذاری بالا و تاثیرپذیری پایین هستند. این متغیرها به عنوان متغیر کلیدی محسوب می‌شوند و شامل استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی، جهت‌گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی، رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی، تحریرها و اخلاق در کسب و کار هستند.

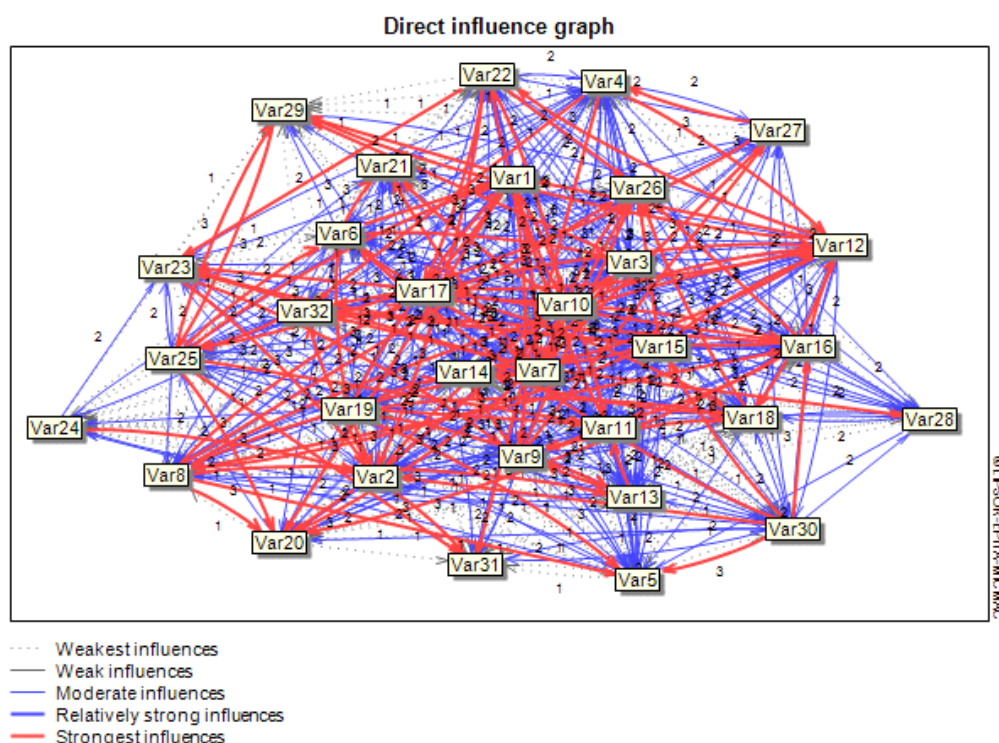
در ناحیه سوم، متغیرهای تاثیرپذیر یا نتیجه قرار دارند. این متغیرها دارای تاثیرگذاری پایین و تاثیرپذیری بالا هستند و شامل هزینه و منفعت ادراکی شرکت از مسئولیت اجتماعی، رضایت ذینفعان، سلامت محیط اقتصادی، میزان رقابت در صنعت، ایمنی و بهداشت کار، تقاضای جامعه، تعهدات محیطی و تغییرات اقلیمی، عملکرد مالی و اقتصادی، تصویر سازمان، تعامل صنعت و جامعه، دسترسی به منابع و ظرفیت‌ها و بهبود کیفیت می‌شوند. نهایتاً در ناحیه چهارم متغیرهای مستقل قرار دارند که تاثیرگذاری و تاثیرپذیری کمی دارند و از کمترین اهمیت برخوردارند که شامل ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و پذیرش مسئولیت اجتماعی، ویژگی‌های شخصیتی مدیریت و حمایت از مسئولیت اجتماعی، میزان اهمیت ذینفعان جامعه، اندازه صنعت و رعایت حقوق انسانی می‌شوند.



شکل ۱. نقشه اثرات مستقیم

یکی دیگر از خروجی‌های نرم‌افزار مربوط به نمودارها است که روابط و ارتباطات بین متغیرها را نشان می‌دهد که روابط بسیار ضعیف، روابط متوسط، روابط نسبتاً قوی و روابط بسیار قوی را به صورت متمرکز در یک شکل نشان می‌دهد. خطوط آبی به معنای ارتباطات قوی و خطوط قرمز به معنای ارتباطات بسیار قوی بین متغیرها می‌باشد. به عنوان نمونه متغیر روابط حقوق انسانی (Var24) که در گروه متغیرهای مستقل قرار گرفته است در این نقشه به خوبی مشهود است که نتوانسته با دیگر متغیرها ارتباط برقرار کند و نتوانسته به سطح ارتباطات بسیار قوی وارد شود. در طرف دیگر عواملی مانند جهت‌گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی (Var25) دارای بیشترین خطوط آبی و قرمز هستند که به معنای ارتباط گسترده این متغیرها با دیگر متغیرهاست و بیشتر

خطوط ارتباطی از سمت آنها فرستاده می‌شود که به معنی اهمیت تاثیرگذاری آنهاست. نمودار روابط مستقیم بین متغیرها در شکل ۲ آورده شده است.



شکل ۲. نمودار اثر مستقیم

مرحله سوم: تدوین سناریوهای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها

در این مرحله، ۵ عامل کلیدی موثر بر مسئولیت اجتماعی شرکت که شامل استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی، جهت‌گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی، رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی، اخلاق در کسب و کار و تحریم‌ها که در مرحله قبل، به عنوان ورودی تدوین سناریو قرار گرفتند و وضعیت‌های احتمالی پیش روی مسئولیت اجتماعی برای هر یک از عوامل کلیدی متناسب با میزان پیچیدگی و بر اساس طیفی از شرایط مطلوب تا نامطلوب تعیین گردید. پانزده وضعیت احتمالی به شرح جدول ۲ مشخص گردید.

با توجه به این که هدف تهیه سناریوهای ممکن از ترکیب ۱۵ وضعیت برای ۵ عامل کلیدی می‌باشد، انتظار می‌رود که که ۲۴۳ سناریوی ترکیبی از بین آنها استخراج شود که شامل همه حالات ممکن برای آینده پیش روی مسئولیت اجتماعی شرکت می‌باشد که امکان سیاست گذاری و برنامه ریزی برای همه آنها وجود ندارد. نرم‌افزار سناریو ویزارد با محاسبات پیچیده امکان استخراج سناریوهای قوی و ضعیف را فراهم می‌آورد. نتایج نشان می‌دهد که ۳۷ سناریو ضعیف و ۵ سناریو با احتمال وقوع بالا در این زمینه وجود دارد. جدول ۳ سناریوهای قوی را با توجه به وضعیت احتمالی آنها نشان می‌دهد.

جدول ۲. وضعیت‌های احتمالی پیشروی عوامل کلیدی مسئولیت‌پذیری اجتماعی

عامل	حالت	وضعیت
استانداردهای صنعتی در زمینه	خوش بینانه	به روز نمودن استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی در کلیه شرکت‌ها
مسئولیت اجتماعی	محتمل	دریافت استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی در کلیه شرکت‌ها

عامل	حالت	وضعیت
جهت گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی	بدبینانه	عدم دریافت استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی
	خوش بینانه	سنجش انتظارات ذینفعان و پاسخگو بودن
	محتمل	ارتباط با ذینفعان و اجرای برخی برنامه های مسئولیت اجتماعی
	بدبینانه	رعایت قوانین و مقررات الزامی
رسانه ها و گروه های اجتماعی	خوش بینانه	شفاف سازی و انتشار مداوم اقدامات شرکت ها در زمینه مسئولیت اجتماعی توسط رسانه های مختلف و گروه های اجتماعی
	محتمل	ادامه وضعیت فعلی گزارش دهی به صورت محدود و در رسانه های محدود
	بدبینانه	بی تفاوتی رسانه ها و گروه های اجتماعی به مسئولیت اجتماعی
	خوش بینانه	برداشته شدن تحریم ها
تحریم ها	محتمل	رفع تدریجی تحریم ها
	بدبینانه	وضع تحریم های بیشتر
	خوش بینانه	پایبندی کامل به اخلاق کسب و کار
	محتمل	پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار
اخلاق در کسب و کار	بدبینانه	عدم پایبندی به اخلاق کسب و کار

این نرم افزار هیچ تأکیدی بر انتخاب سناریوها از طیف های گوناگون ندارد و تنها بر اساس روابط منفی و مثبت بین عوامل (تأثیر گذاری یا تأثیر پذیری) که توسط خبرگان ارزش گذاری شده است (ماتریس اثرات متقاطع)، اقدام به استخراج سناریو می نماید، بنابراین سناریوهای استخراج شده می توانند کاملاً مطلوب یا کاملاً نامطلوب باشند. در واقع سناریوهای مذکور بر اساس منطق و الگوریتم تحلیلگر نرم افزار سناریو ویزارد طراحی می شوند. در روش تأثیر متقابل اعتبارسنجی سناریوها توسط نرم افزار سناریو ویزارد و بر اساس شاخص های سازگاری و احتمال وقوع ارزیابی می شود. در این تحقیق علاوه بر این که سازگاری و احتمال وقوع سناریوهای قوی توسط نرم افزار بررسی شده است، خبرگان نیز بر اساس معیارهای معقول بودن و انسجام، آنها را تأیید کردند.

پنج سناریوی قوی استخراج شده از نرم افزار سناریو ویزارد، بر اساس قرابت سناریوها و میزان مطلوبیت آنها به سه گروه تقسیم شدند؛ که هر گروه شامل چند سناریو است که دارای ویژگی های تقریباً مشابهی هستند. این گروه بندی به شرح ذیل است:

- سناریوهای خوش بینانه شامل سناریوی ۱
- سناریوهای بینابین شامل سناریوهای ۲ و ۳
- سناریوهای بدبینانه شامل سناریوهای ۴ و ۵

سناریوی گروه اول: شرایط مطلوب - وضعیت خوش بینانه

سناریو ۱ از نظر مطلوبیت، به عنوان خوش بینانه ترین سناریو در نظر گرفته می شود. این سناریو دارای بیشترین وضعیت مطلوب می باشند. با اینکه این دو عامل تحریم و اخلاق کسب و کار در حالت بینابین قرار دارد و کاملاً مطلوب نیستند، اما در مجموع جزو قوی ترین سناریو محسوب می شود. در این سناریو حالت نامطلوب وجود ندارد و از نظر فراوانی وضعیت ها، ۶۰ درصد میزان حالت مطلوب و ۴۰ درصد حالت بینابین را نشان می دهد.

سناریوهای گروه دوم: ادامه وضعیت فعلی - وضعیت بینابین

در این گروه دو سناریو ۲ و ۳ وجود دارد و عامل متمایز کننده، تفاوت در میزان حالت های مطلوب و بینابین است. این گروه از نظر فراوانی وضعیتی را نشان می دهد که اکثر عوامل در وضعیت بینابین قرار دارند. در این گروه ۶۰ درصد حالت بینابین، ۱۰ درصد مطلوب و ۳۰ درصد نامطلوب می باشند. به طور کلی در این گروه روند تغییرات، بسیار کند و آرام و تلاش در جهت حفظ وضع موجود می باشد. ویژگی مشترک این گروه از سناریوها در وضعیت های

ارتباط با ذینفعان و اجرای برخی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی و پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار است و در سایر وضعیت‌ها متفاوت می‌باشند. در هر دو سناریو وضعیت نامطلوبی وجود دارد.

سناریوهای گروه سوم: شرایط بحرانی - وضعیت بدبینانه

سناریوهای ۴ و ۵ با توجه به درجه مطلوبیت، نشان‌دهنده بدترین حالت است. این گروه از سناریوها وضعیت بحران را نشان می‌دهند. در این گروه وضعیت متمایزکننده، تفاوت در میزان وضعیت‌های بینابین و نامطلوب است. این گروه از نظر فراوانی دارای بیشترین وضعیت نامطلوب می‌باشند. به طوری که ۲۰ درصد میزان حالت‌ها بینابین و ۸۰ درصد حالت‌ها نامطلوب می‌باشد. وجوه مشترک این گروه از سناریوها عبارت است از: عدم دریافت استانداردهای صنعتی، رعایت قوانین و مقررات الزامی و وضع تحریم‌های بیشتر. این سناریوها، بدترین وضعیتی که برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند اتفاق بیافتد را نشان می‌دهند.

جدول ۳. سناریوهای بدست آمده از نرم‌افزار سناریو ویزارد

شماره سناریو	استانداردهای صنعتی	جهت‌گیری استراتژیک	رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی	تحریم‌ها	اخلاق در کسب و کار
۱	به روز نمودن استانداردهای صنعتی	سنجش انتظارات ذینفعان و پاسخگو بودن	شفاف سازی و انتشار مداوم اقدامات شرکت‌ها در زمینه مسئولیت اجتماعی توسط رسانه‌های مختلف و گروه‌های اجتماعی	رفع تدریجی تحریم‌ها	پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار
۲	دریافت استانداردهای صنعتی در شرکت‌ها	ارتباط با ذینفعان و اجرای برخی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی	شفاف سازی و انتشار مداوم اقدامات شرکت‌ها در زمینه مسئولیت اجتماعی توسط رسانه‌های مختلف و گروه‌های اجتماعی	رفع تدریجی تحریم‌ها	پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار
۳	نداشتن استانداردهای صنعتی	ارتباط با ذینفعان و اجرای برخی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی	ادامه وضعیت فعلی گزارش دهی به صورت محدود و در رسانه‌های محدود	وضع تحریم‌های بیشتر	پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار
۴	نداشتن دریافت استانداردهای صنعتی	رعایت قوانین و مقررات الزامی	ادامه وضعیت فعلی گزارش دهی به صورت محدود و در رسانه‌های محدود	وضع تحریم‌های بیشتر	پایبندی نسبی به اخلاق کسب و کار
۵	عدم دریافت استانداردهای صنعتی	رعایت قوانین و مقررات الزامی	بی تفاوتی رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی به مسئولیت اجتماعی	وضع تحریم‌های بیشتر	عدم پایبندی به اخلاق کسب و کار

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر در صدد شناسایی عوامل تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های بزرگ فعال در منطقه ویژه‌ی اقتصادی صنایع معدنی و فلزی خلیج فارس و تدوین سناریوهای پیش روی آنها در زمینه مسئولیت اجتماعی است. در این راستا ابتدا با استفاده از بررسی پیشینه و نظر خبرگان، ۳۲ عامل تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شناسایی شد و سپس با استفاده از روش تحلیل ساختاری و نرم‌افزار میک مک، عوامل استانداردهای صنعتی در زمینه مسئولیت اجتماعی، جهت‌گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی، رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی، اخلاق در کسب و کار و تحریم‌ها به عنوان عوامل کلیدی تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی تعیین شدند. سناریوهای ممکن بر اساس وضعیت‌های احتمالی هر یک از این عوامل کلیدی با استفاده از نرم‌افزار سناریو ویزارد تعیین گردید. نتایج نشان داد که ۵ سناریو با سازگاری بالا را می‌توان برای آینده مسئولیت اجتماعی در نظر

گرفت و سناریوهای قوی بر اساس تشابه و درجه مطلوبیت، در سه گروه سناریوهای «خوش‌بینانه»، «بینابین» و «بدبینانه» قرار گرفتند.

سه دسته از سناریوهای تدوین شده نشان دهنده وضعیت‌های مختلف مسئولیت اجتماعی هستند و هر کدام بر اساس ترکیب وضعیت‌های مربوط به محرک‌ها، راهکارهای متفاوتی برای مواجهه با آن شرایط را در نظر می‌گیرند. در حالت خوش‌بینانه بیشتر عوامل در وضعیت مطلوب قرار دارند. تلاش مدیران در این وضعیت بر حفظ وضعیت این عوامل است. با توجه به این که رعایت اخلاقیات، موجب افزایش تصویر مثبت و شهرت سازمان شده، منبعی برای مزیت رقابتی به شمار می‌آید، سازمان‌ها باید جهت نهادینه کردن ارزش‌ها و کدهای اخلاقی تبیین شده در منشورهای سازمانی، تلاش و پایبندی بیشتری را از خود نشان دهند [۲۲].

در حالت بینابین عامل شفاف‌سازی و انتشار مداوم اقدامات شرکت‌ها در زمینه مسئولیت اجتماعی توسط رسانه‌های مختلف و گروه‌های اجتماعی در یک سناریو در وضعیت مطلوب قرار دارد و بقیه عوامل در وضعیت بینابین و نامطلوب قرار دارند. در این سناریوها تلاش برای ارتقاء عوامل از وضعیت‌های نامطلوب به بینابین و از وضعیت بینابین به حالت مطلوب است. بنابراین تلاش می‌شود که در راستای به روز نمودن استانداردهای صنعتی، سنجش انتظارات ذینفعان و پاسخگو بودن، شفاف‌سازی و انتشار مداوم اقدامات شرکت‌ها در زمینه مسئولیت اجتماعی توسط رسانه‌های مختلف و گروه‌های اجتماعی و پایبندی نسبی به اخلاق کسب‌وکار تلاش کنند.

با توجه به این که مقررات و استانداردهای مشخصی برای افشای مسئولیت اجتماعی در گزارش‌های سالانه در سطح شرکت‌ها به طور جداگانه یا یکپارچه وجود ندارد، بسترسازی لازم برای افشای شاخص‌های اجتماعی در شرکت‌ها با حمایت و مساعدت مدیریت ارشد شرکت‌ها، سهامداران نهادی و مسئولین ذیربط برای آموزش و فرهنگ‌سازی عملکرد اجتماعی پایدار شرکت‌ها می‌تواند به ارتقاء وضعیت این عامل منجر شود [۱۵]. علاوه بر این، شرکت‌ها از نظر جهت‌گیری استراتژیک شرکت به مسئولیت اجتماعی، در میانه راه قرار دارند که در آن اقداماتی از قبیل گفتگو و ارتباط فعال با ذینفعان در حال انجام است و برخی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی نیز به اجرا درآمده است. برای ادامه حرکت به سمت سازمان پیشرو لازم است که انتظارات ذینفعان، متوازن و اندازه‌گیری شده و برای تحقق آنها اقدام نمود. در این مسیر، مسئولیت اجتماعی در بطن استراتژی، خط مشی‌ها و مدیریت روزمره سازمان در جهت تعالی پایدار جای خواهد گرفت. یکی از عمده‌ترین چالش‌های مدیران کارآمد در زمینه مسئولیت اجتماعی، ایجاد بستر مناسب برای نیروی انسانی شاغل در سازمان است تا آنها با حس مسئولیت و تعهد و رعایت اصول اخلاقی به فعالیت بپردازند که با به کارگیری سازوکارهای ساختاری، سازوکار طراحی مناسب سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، سازوکارهای ارزشی و فرهنگی و سازوکارهای نظارتی می‌توان به نهادینه سازی اخلاق در سازمان پرداخت [۱۴].

در حالت بدبینانه همه عوامل در وضعیت بینابین یا نامطلوب قرار دارند. این سناریوها بدبینانه‌ترین حالت ممکن را نشان می‌دهند که تمام عوامل در بدترین حالت خود قرار دارند. در مجموع به جز یک عامل، بقیه عوامل در حالت بحرانی قرار دارند. در این سناریوها تلاش اصلی بر بهبود وضعیت نامطلوب به وضعیت‌های بینابین است تا در مسیر ثبات نسبی قرار گیرد و سپس بتوان به سمت وضعیت‌های مطلوب حرکت کرد.

رسانه‌ها و گروه‌های اجتماعی نقش مهمی در آگاه سازی جامعه و افشای فعالیت‌های اجتماعی و زیست‌محیطی شرکت‌ها دارند که طیف وسیعی از ذینفعان را از اثرات اجتماعی و زیست‌محیطی شرکت، آگاه می‌سازند. برای پاسخگو کردن شرکت‌ها به مسئولیت اجتماعی لازم است که گروه‌های اجتماعی و رسانه‌ها از حالت بی تفاوتی خارج شده و اطلاعات مربوطه را منتشر کرده و افشاسازی نمایند. سازمان‌هایی که تلاش می‌کنند تا تمام قوانین و مقرراتی را که الزامی هستند را رعایت کنند در ابتدای مسیر مسئولیت اجتماعی قرار دارند، آنها در ادامه این مسیر باید با گفتگو و ارتباط فعال با ذینفعان، برخی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی را به اجرا درآورند. علاوه بر این آنها

باید بتوانند با آماده کردن بستر سازمان، در جهت دریافت استانداردهای مربوط به مسئولیت اجتماعی و نهادینه کردن اخلاق کسب و کار در سازمان گام بردارند.

یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که شدت تاثیرگذاری وضعیت‌های نامطلوب، بیشتر از وضعیت‌های مطلوب است. بنابراین برای مسئولیت اجتماعی شرکت لازم است که سناریوها نامطلوب بیشتر مد نظر قرار گیرند تا آمادگی لازم برای مواجهه با آن وضعیت‌ها فراهم گردد و با برنامه‌ریزی مناسب، بتوان به وضعیت‌های مطلوب دست پیدا کرد. در این پژوهش، برای شناسایی محرک‌های تاثیرگذار بر مسئولیت اجتماعی تاکید اصلی بر پیشینه تحقیق بود، در حالی که استفاده از روش‌هایی مانند مصاحبه یا روش‌های مشارکتی می‌تواند نتایج مطلوب‌تر و واقعی‌تری را به دنبال داشته باشد. علاوه بر این به دلیل شرایط خاص کرونا، امکان استفاده از روش مشارکتی و کارگاهی در فرایند تدوین سناریو نیز میسر نشد. پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده از روش‌های دیگر تدوین سناریو نظیر روش منطق شهودی و تحلیل مورفولوژی استفاده گردد و از روش‌های کارگاهی نیز برای تدوین سناریو استفاده کنند.

منابع

1. Afroozeh, M., Mozaffari, S., Aghaee, N., & Saffari, M. (2017). Identify domains and factors affecting on social responsibility of professional football clubs Iran. *Sport Management and Development*, 5(2), 69-89.
2. Agudelo, M. A. L., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
3. Agudo-Valiente, J. M., Garcés-Ayerbe, C., & Salvador-Figueras, M. (2017). Corporate social responsibility drivers and barriers according to managers' perception; Evidence from Spanish firms. *Sustainability*, 9(10), 1821.
4. Amer, M., Daim, T.U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning. *Future*, 46, 23-40.
5. Campbell, J. L. (2007). Institutional and the paradox of corporate social responsibility. *American Behavior Science*, 49(7), 925-938.
6. Carter, C. R., & Jennings, M. M. (2002). Logistics social responsibility: an integrative framework. *Journal of business logistics*, 23(1), 145-180.
7. Chih, H. L., Chih, H. H., & Chen, T. Y. (2010). On the determinants of corporate social responsibility: International evidence on the financial industry. *Journal of Business Ethics*, 93(1), 115-135.
8. Chmielecki, M. (2014). Key drivers of corporate social responsibility in Asia.
9. Ciliberti, F., De Haan, J., De Groot, G., & Pontrandolfo, P. (2011). CSR codes and the principal-agent problem in supply chains: four case studies. *Journal of Cleaner Production*, 19(8), 885-894.
10. Dragonetti, N. C., & Dalsace, F. (2019, July). Managing CSR initiatives to maximize business impact: inside the black box of CSR strategy. In Academy of Management Proceedings, 1, 17293.
11. Esmaeilpour, R., Azar, A., & Takhire, M. (2020). Conceptual relationships and leveling effective factors of the suppliers' selection based on CSR with ISM approach. *Industrial Management Studies*, doi: 10.22054/jims.2017.5269.1199
12. Govindan, K., Kannan, D., & Shankar, K. M. (2014). Evaluating the drivers of corporate social responsibility in the mining industry with multi-criteria approach: A multi-stakeholder perspective. *Journal of cleaner production*, 84, 214-232.
13. Haigh, M., & Jones, M. T. (2006). The drivers of corporate social responsibility: A critical review.
14. Hasanpoor, A., Abbasi, T., & Hadipoor, A. (2017). Identifying & prioritizing methods of ethics institutionalization within organization. *Ethics in science and Technology*; 12(1), 17-23
15. Hasas, Y. Y., & Barzgar, G. (2013). Identifying the components and indicators of corporate social responsibility in Iran. *Scds*. 2(1), 209-234.
16. Hsueh, C. F. (2012). Collaboration on corporate social responsibility between suppliers and a retailer. In Proceedings of the World Congress on Engineering (3).
17. Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25, 123-135.
18. Kendrick, A. Fullerton, J.A., & Kim, Y.J. (2013). Social responsibility in advertising: a marketing communications student perspective. *Journal of Marketing Education*, 35(141), 1-19.
19. Lee, Y.-K., Kim, Y., Lee, K. H., Li, & D.-X. (2012). The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 745-756

20. Li, J., & Chiang, D. T. (2010). Advancing corporate social responsibility in supply chain from behavioral perspectives. *California Journal*, 8(1), 83-92.
21. Maignan, I., & Ralston, D.A. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 33, 497-514.
22. Mohammadi, H., & Hakimi, A. (2017). Assessing the principles of corporate social responsibility with the standard approach of ISO 26000 (Case study: Mazandaran Gas Company). *Standard and Quality Management*, 7 (Spring), 16-33
23. Moon, J. (2004). Government as a driver of corporate social responsibility: The UK in comparative perspective.
24. Mousavi, S., Rezaei, F., & Shahveisi, F. (2017). Developing the corporate social responsibility Model and its impact on the Qualitative Characteristics of Financial Information. *Management Accounting*, 10(33), 89-108.
25. Nguyen, H.T., Hoang, T.G., & Luu, H. (2020). Corporate social responsibility in Vietnam: opportunities and innovation experienced by multinational corporation subsidiaries. *Social Responsibility Journal*, 16(6), 771-792.
26. Nguyen Hoai, T., & Ramírez D'Avanzo, D. (2011). The integration of corporate social responsibility (environmental aspect) into project procurement management; A Study of the Oil & Gas Industry.
27. Noruzi, M., Danaee Fard, H., Fani, A., & Hassanzadeh, A. (2014). Theoretical processing of social responsibility based on grounded theory. *Journal of Management Improvement*, 8(4), 5-34.
28. Ríos-Manríquez, M., Ferrer-Ríos, M. G., & Sánchez-Fernández, M. D. (2021). Structural model of corporate social responsibility. An empirical study on Mexican SMEs. *PloS one*, 16(2), e0246384.
29. Rajesh, R., & Ravi, V. (2015). Supplier selection in resilient supply chains: a grey relational analysis approach. *Journal of Cleaner Production*, 86, 343-359.
30. Sanobar, N., & Heydaryan, B. (2013). Identifying and prioritizing the factors affecting corporate social responsibility in Iran. *Journal of Economic & Developmental Sociology*, 1(1), 71-89.
31. Smith. (2007). Consumers as drivers of corporate responsibility. London Business School.
32. Streimikiene, D., Simanaviciene, Z., & Kovaliov, R. (2009). Corporate social responsibility for implementation of sustainable energy development in Baltic States. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 13(4), 813-824.
33. Tschopp, D. (2012). How corporate social responsibility reporting standards address stakeholder needs in the Americas. *Environmental Management and Sustainable Development*, 1(2), 38.
34. Talebian, S. A., & Mallaki, A. (2013). A Model for the Social Impacts Assessment in Iran's Oil and Gas Industry. *Quarterly Journal of Socio-Cultural Development Studies*, 1(3), 161-186.
35. Turker D. (2009). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427.
36. Varum, C.A., & Melo, C. (2010). Directions in scenario planning literature—A review of the past decades. *Futures*, 42(4), 355-69.
37. Wood, D. (1991). Corporate social responsiveness revisited. *Academy of Management Review*, 16, 691-718.
38. Zhang, Q., Oo, B. L., & Lim, B. T. H. (2019). Drivers, motivations, and barriers to the implementation of corporate social responsibility practices by construction enterprises: A review. *Journal of cleaner production*, 210, 563-584.
39. Zhu, Q., & Zhang, Q. (2015). Evaluating practices and drivers of corporate social responsibility: The Chinese context. *Journal of Cleaner Production*, 100, 315-324.

40. Zu, L., & Song, L (2008). Corporate social responsibility, corporate restructuring and firm's performance. *Journal of Business Ethics*, 88, 105-117.

سرمایه اجتماعی و رفتار هم‌خلقی ارزش: تحلیل نقش میانجی سرمایه ساختاری

رضا سپهوند*، صابر تقی پور**، معصومه مومنی مفرد***

چکیده

عصر مشتری‌مداری، توجه به آن و اهمیت مفاهیم مرتبط با آن همچون سرمایه اجتماعی را دوچندان نموده است. بر این اساس و با توجه به نقش تعیین‌کننده سرمایه اجتماعی در ایجاد رفتارهایی که منجر به ارزش‌آفرینی مشترک میان مشتریان و سازمان‌ها در جهت موفقیت سازمان‌ها و بهره‌مندی از مزایای حاصله توسط مشتریان می‌شوند، موجب شد تا هدف از انجام مطالعه حاضر، بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار هم‌خلقی ارزش با تاکید بر نقش میانجی سرمایه ساختاری باشد. این مطالعه بر اساس هدف، کاربردی و از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش را مدیران و سرپرستان شرکت‌های کاشی و سرامیک استان یزد تشکیل داده‌اند که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی تعداد ۱۸۳ نفر تعیین شدند. در این راستا، داده‌های موردنیاز جهت تحلیل روابط با استفاده از پرسشنامه که روایی آن با استفاده از نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوا و پایایی آن به کمک ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی و تایید شد، جمع‌آوری شد. تحلیل فر ضمیمه‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار SMART-PLS انجام گرفت که نتایج حاصل‌شده نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی علاوه بر اثرگذاری مستقیم بر رفتار هم‌خلقی ارزش، از طریق سرمایه ساختاری نیز تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار هم‌خلقی ارزش دارد.

کلیدواژه‌گان: سرمایه اجتماعی، رفتار هم‌خلقی ارزش، سرمایه ساختاری

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۹/۰۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۲۵

* استاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

** دانشجوی دکتری، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (نویسنده مسئول)

Email: Sabertaghpour@yahoo.com

*** دانشجوی دکتری، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

۱. مقدمه

فضای رقابتی عصر حاضر چالش‌های متعددی را پیش روی سازمان‌ها قرار داده است. بر این اساس تلاش در مقابله با چنین چالش‌هایی علاوه بر ضمانت بقای سازمان، منجر به دستیابی به مزایای رقابتی پایداری می‌شود [۲۲]. سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان کلان سازمانی، همواره ایجاد حلقه‌ها یا شبکه‌های تولید ارزش را یکی از مهم‌ترین راهبردهای دستیابی به مزایای رقابتی برشمردند [۱۸]. دستیابی به چنین شبکه‌های ارزش‌آفرینی نیازمند ایجاد و توسعه روابط و تعاملات مستمر و هدفمند میان ذی‌نفعان کلیدی سازمان بوده که سرمایه ارزشمند لحاظ می‌شود. این سرمایه ارزشمند در پیشینه مدیریت، سرمایه اجتماعی مطرح می‌شود [۲۸].

اصل نظریه سرمایه اجتماعی این است که می‌توان منابع حیاتی و موردنیاز سازمان همچون دانش و ارزش افزوده را از طریق شبکه‌های روابط اجتماعی بین افراد به‌دست آورد [۳۴]. سرمایه اجتماعی، ویژگی سازمان اجتماعی تعریف شده که شامل شبکه‌ها، هنجارها و اعتماد اجتماعی بوده و همکاری و هماهنگی را جهت تحقق سود متقابل امکان‌پذیر می‌سازد [۲۳]. افراد نمی‌توانند جدا از روابط موجود در شبکه اجتماعی به هم متصل شوند و سرمایه اجتماعی ممکن است بین سازمان‌ها و مشتریان ارزش مشترک ایجاد کند یا به روابط بین آن‌ها آسیب برساند [۱۰]. زیرا ارزشی که به صورت مشترک توسط ذینفعان کلیدی سازمان‌ها شکل می‌گیرد، پایدار بوده و تضمین‌کننده مزایای رقابتی است [۱۴]. مطابق پیشینه تجاری، ایجاد ارزش فرآیندی از همکاری بین سازمان‌های ارائه‌دهنده کالاها و خدمات و مصرف‌کنندگان است [۲۸]. بر این اساس ایجاد شبکه‌های اجتماعی بر پایه روابط مملو از اعتماد که همانا سرمایه‌های اجتماعی سازمان‌ها نامیده می‌شود ریشه اصلی ایجاد ارزش‌آفرینی مشترک است [۳۴]. علی‌رغم اهمیت والای اثرگذاری سرمایه اجتماعی در بروز رفتارهایی که منجر به ارزش‌آفرینی مشترک رفتارهای هم‌خلق ارزش می‌شود، مطالعات کاربردی محدودی در این زمینه انجام گرفته است [۱۹].

رفتارهای هم‌خلق ارزش شامل کلیه رفتارهایی است که منجر به ایجاد حلقه‌های ارتباطی تعاملی میان ذی‌نفعان داخلی و مشتریان سازمان شده و بدین‌طریق زمینه‌هم‌اندیشی و تولید دانش ارزش‌آفرین را برای سازمان مهیا می‌سازد [۸]. پیشینه مطالعات موجود نشان می‌دهد سرمایه اجتماعی از طریق ارتقاء و توسعه برخی عوامل در سطح سازمانی می‌تواند اثرگذاری ملموس‌تری بر هم‌خلق ارزش داشته باشد [۳]. یکی از این عوامل که به‌شدت تحت‌تأثیر سرمایه اجتماعی قرار دارد، سرمایه ساختاری از اصلی‌ترین شاخص‌های سرمایه فکری است [۲]. سرمایه ساختاری شامل منابع غیرانسانی تولید دانش بوده که شامل ساختارها، فرایندها، فناوری‌ها و سایر موارد مرتبط است [۱]. سرمایه اجتماعی از طریق هم‌افزایی فکری و برقراری شبکه‌های ارتباطی مستمر و سرشار از اعتماد زمینه لازم را برای تثبیت ارزش‌ها و هنجارهایی که می‌تواند منابع ساختاری سازمان را در جهت نیل به اهداف عالیه سازمان تعدیل نماید، فراهم می‌آورد [۴]. با بهره‌گیری از سرمایه اجتماعی می‌توان زمینه پذیرش تعدیلات در منابع ساختاری و غیرانسانی را فراهم آورد تا بدین‌طریق زیرساخت و پایه‌های اصولی لازم جهت اشتراک دیدگاه‌ها و تبادل آراء در سازمان فراهم آید [۲۵]. با بهره‌گیری از چنین سرمایه ساختاری، ذی‌نفعان کلیدی سازمان شامل کارکنان، مدیران، سهام‌داران و مشتریان با سهولت بیشتری با یکدیگر ارتباط برقرار نموده و ارزش‌آفرینی مشترک میان آنان به صورت اثربخشی انجام می‌گیرد.

با این تفاسیر مسئله اصلی این مطالعه سطوح پایین رفتارهای هم‌خلق ارزش در میان سازمان‌های گوناگون و بررسی نقش تعیین‌کننده سرمایه‌های اجتماعی و ساختاری در تغییر سطوح آن است. متأسفانه علیرغم اینکه اهمیت رفتارهای مشارکتی میان ذینفعان اصلی سازمان به اثبات رسیده اما این سطوح مشارکتی که می‌تواند منافع فراوانی را برای سازمان‌ها به همراه آورد به درستی شکل نمی‌گیرد که می‌توان علت آن را به کیفیت ارتباطات میان ذی‌نفعان اصلی سازمان که پایه‌گذار سرمایه اجتماعی در سازمان است نسبت داد. به همین علت در این مطالعه تصمیم بر آن شد که این رابطه موردبررسی و تحلیل قرار گیرد.

بر این اساس انتظار می‌رود که سرمایه اجتماعی از طریق ایجاد حلقه‌های ارتباطی با ذی‌نفعان بتواند منجر به رفتارهای هم‌خلفی ارزش در سازمان گردد که نتیجه آن به صورت مستقیم منجر به عملکرد نهایی سازمان می‌شود. بنابراین هدف اصلی از انجام مطالعه حاضر بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش با تاکید بر نقش میانجی سرمایه ساختاری است. ابتدا اثرگذاری مستقیم سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش بررسی می‌گردد و سپس تاثیر سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش با نقش میانجی سرمایه ساختاری تحلیل می‌شود. نوآوری عمده مطالعه حاضر در این است که تاکنون ارتباط میان سرمایه اجتماعی و رفتارهای هم‌خلفی ارزش در داخل کشور و در قلمرو موردبررسی یعنی شرکت‌های تولد کاشی و سرامیک استان یزد صورت نگرفته است. امید است انجام این مطالعه بتواند شکاف مطالعاتی موجود در خصوص اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش را کاهش دهد. نتایج این مطالعه می‌تواند در راستای تدوین استراتژی‌های رقابتی شرکت‌های تولید کاشی و سرامیک و همچنین سایر سازمان‌های مشتری‌محور مورد استفاده قرار گیرد. این مطالعه پس از بررسی مبانی نظری و پیشینه متغیرهای موردبررسی در راستای فهم و درک بیشتر موضوع، روش انجام تحقیق را بیان نموده و سپس نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های تدوین شده را بیان می‌دارد. در انتها نیز پس از بحث و بررسی در خصوص روابط بررسی شده، پیشنهادهایی جهت بهره‌برداری سازمان‌های موردبررسی و همچنین سایر سازمان‌های مشابه ارائه می‌نماید.

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

سرمایه اجتماعی

هنیفن (۱۹۱۹) یک تصویر کلی از مفهوم سرمایه اجتماعی ارائه نمود که بیشتر دربرگیرنده مسائل انسانی و تربیتی بود [۶]. علی‌رغم اهمیتی که مفهوم سرمایه اجتماعی در آن سال‌ها داشت، اولین کاربرد رسمی آن به اصول برنامه‌ریزی شهری جاکوب^۱ (۱۹۶۰) باز می‌گردد. جاکوب (۱۹۶۰) سرمایه اجتماعی را حلقه‌های فشرده از ارتباطات شهروندان در جامعه مدنی دانسته که در جهت افزایش وحدت عمومی و اتحاد اجتماعی به کار گرفته می‌شد. پس از گذشت سال‌ها از پیدایش این مفهوم در جامعه‌شناسی، سازمان‌ها نیز به اهمیت سرمایه اجتماعی پی برده و سعی در بهره‌برداری از آن در جهت پیشبرد اهداف خود نمودند [۱۵]. در سطح سازمانی، سرمایه اجتماعی به معنای حلقه‌های ارتباطی و تعاملی شکل گرفته متشکل از عناصر و ذی‌نفعان اصلی سازمان بوده که بر پایه اعتماد متقابل ارزش‌آفرینی مطلوبی را برای سازمان به ارمغان می‌آورند [۲۴]. کاربرد سرمایه اجتماعی در سازمان منافع بیشماری را همچون تسهیم اثربخش تر دانش، توسعه روابط مبتنی بر اعتماد، کاهش نرخ ترک خدمت و جابجایی و افزایش ثبات سازمانی را به همراه دارد [۳۵]. چنین اهمیتی سبب شد تا دیدگاه‌های متنوعی در اندیشمندان شکل گیرد به نحوی که این دیدگاه‌ها پایه نظری سرمایه اجتماعی را تشکیل می‌دهند [۱۲]. مدل‌های گوناگونی در جهت شفاف‌سازی وجوه پنهان سرمایه اجتماعی ارائه شده است که هر یک از منظری متفاوت به مفهوم سرمایه اجتماعی نگریسته‌اند [۲۱]. یکی از مهم‌ترین و پرکاربردترین مدل‌های ارائه شده در ارتباط با سرمایه اجتماعی شامل دو بعد سرمایه پیوندی و سرمایه ارتباطی است.

سرمایه اجتماعی پیوندی: این نوع از سرمایه اجتماعی بر ایجاد و توسعه پیوندهای مستمر و قوی میان گروه‌ها و افراد غیرهمگن متمرکز است. سرمایه اجتماعی پیوندی در تلاش است تا شبکه اجتماعی ناهمگنی را در سازمان ایجاد نماید و بدین طریق پیوندهای قوی جهت پیشبرد اهداف سازمانی که ممکن است با منافع شخصی یا گروهی خاص در تضاد باشد، مورد استفاده و بهره‌برداری قرار گیرد [۳۰]. این نوع سرمایه اجتماعی منافع جمعی را مورد

^۱. Jakkob

تاکید قرار داده و در تلاش است تا بتواند میان کلیه افرادی که به نحوی با منافع مرکزی سازمان در ارتباط هستند پیوندی قوی و اثربخش ایجاد نماید. بر این اساس در این نوع سرمایه اجتماعی افراد با منافع متفاوت و ناهمگون به صورت اثربخش با یکدیگر ارتباط برقرار می‌نمایند و تلاش خواهند کرد که بتوانند با برقراری ارتباطات اثربخش نقطه مشترکی برای خود بیابند [۲۱].

سرمایه اجتماعی ارتباطی: برخلاف سرمایه اجتماعی پیوندی، این نوع از سرمایه اجتماعی بر ایجاد ارتباطات مستمر و شکل‌گیری حلقه‌های تعاملی میان گروه‌ها یا افراد همگن متمرکز است [۱۷]. سرمایه اجتماعی ارتباطی با تمرکز بر ارتباطات درون‌گروهی در تلاش است تا شبکه اجتماعی همگنی را پایه‌ریزی نماید که در جهت ایجاد و توسعه ارزش‌های جمعی در سطح سازمانی مورد استفاده قرار گیرد [۳۰]. این قبیل سرمایه در تلاش است تا بتواند میان افراد یا گروه‌هایی با اهداف و مقاصد همگن و همراستا ارتباطات قوی و اثربخشی ایجاد نمایند. این قبیل افراد یا گروه‌ها با تکیه بر اهداف مشترک و مقاصد همگن و همراستا یکدیگر را پیدا نموده و سعی می‌نمایند با تسهیم منابع و همکاری در برخی رفتارهای مشترک، اهداف نهایی خود را به دست آورند [۱۷].

رفتار هم‌خَلقی ارزش

هم‌خَلقی ارزش ثمره تلاش جمعی ذی‌نفعان سازمان شامل، کارکنان، مشتریان و سهام‌داران است. ترکیب فعالیت‌های عناصر اصلی سازمانی منجر به ایجاد ارزش‌آفرینی مشترک، هم‌خَلقی ارزش نامیده می‌شود [۳۳]. در این نوع ارزش‌آفرینی تنها سازمان‌ها نیستند که نقش اصلی در خَلق دانش خواهند داشت بلکه ارزش ایجاد شده که ضامن بقا و توسعه سازمانی است حاصل تلاش‌های مشترک افراد حقیقی و حقوقی بوده که از منافع سازمانی سهمی دریافت می‌کنند [۸]. هم‌خَلقی ارزش اولین بار در اواخر قرن نوزدهم مورد توجه شرکت‌های تولیدی در زمینه توسعه نوآوری‌های سازمانی قرار گرفت. رفتارهای هم‌خَلقی ارزش گام‌های خلق ارزش به صورت اشتراکی تعریف شده است [۱۶]. شکل‌گیری چنین ارزش‌آفرینی مشترک نیازمند ایجاد نظام‌های هم‌خَلقی در سازمان است. سیستم‌های هم‌خَلقی در سازمان‌ها از عناصر متعددی تشکیل شده‌اند. هر یک از این عناصر نقشی واحد و مجزا در فرایند تصمیم‌گیری ایفا کرده و ساختار و فرایندهای درونی مختص به خود را دارد. برآیند ساختارهای درونی عناصر سیستم‌های خلق منجر به ایجاد رفتاری مشخص به عنوان یک نتیجه یا خروجی سیستم می‌شود که در نهایت ارزش‌آفرینی مشترک را شکل می‌دهد [۲۹]. طراحی چنین نظامی در درون خود انجام می‌گیرد تا بتواند هدف‌گذاری مطلوبی را متناسب با اهداف عالیه سازمان و همچنین شرایط درونی و بیرونی نظام انجام دهد. اگر طراحی یک سیستم هم‌خلق در خارج از محدوده سیستم صورت گیرد، آن وقت عوامل متعدد بیرونی می‌توانند تأثیرات منفی در عملکرد سیستم ایجاد نموده و فرایند ارزش‌آفرینی مشترک را با اختلالی جدی مواجه سازند [۹].

در گذشته عمده توجهات رفتارهای هم‌خَلقی ارزش معطوف به مشتریان سازمان‌ها بوده که با گذشت زمان به محدوده درونی سازمان نیز راه یافته است. برخی از صاحب‌نظران این حوزه، رفتارهای هم‌خَلقی ارزش را شامل تعاملات و وفاداری و تعهد مشتریان به سازمان معنا نموده‌اند که در نهایت منجر به توسعه چارچوب اشتراکی میان سازمان و مشتریان می‌گردد [۲۶]. یی^۱ (۲۰۰۴) چارچوب جدیدی از رفتارهای هم‌خَلقی ارزش را ارائه نمود که در سه حوزه اصلی مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد. محور اولیه بحث در ارتباط با تلاش به منظور درگیر نمودن مشتریان در فرایندهای سازمانی و تمرکز بر دریافت و تعدیل ایده‌های مطرح‌شده توسط مشتریان وفادار سازمان است. در این وضعیت مدیریت سازمان در تلاش است تا بتواند با ایجاد و توسعه شبکه‌های ارتباطی، مشتریان را به محدوده سازمانی نزدیک کرده به نحوی که این ادراک هم‌زیستی را میان سازمان و مشتری به همراه آورد. محور بعدی در ارتباط با حمایت‌های صورت‌گرفته مدیران و سرپرستان و کلیه افراد درون سازمانی بوده که با مشتریان

عمده شرکت در ارتباط هستند. سیاست‌گذاران سازمانی عمده تمرکز خود را بر حمایت‌های منطقی و نظامند از مشتریان در زمینه مسائل حقوقی، مادی و معنوی معطوف می‌نمایند که ثمره آن توسعه روابط مبتنی بر اعتماد متقابل است. آخرین محور در این الگو، طرفداری از مشتریان عمده سازمانی است. مدیران سازمان تلاشی مستمر در جهت شنیدن صدای مشتریان و توجه به انتقادهای آنان به خرج می‌دهند. سازمانی که چنین محوری را در خود تقویت نماید، بدون شک به عنوان یک سازمان مشتری‌مدار شناخته شده که علاوه بر انجام فرایندهای درونی خود در جهت دستیابی به منفعت اقتصادی، سطح بالایی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به نمایش می‌گذارد [۲۵، ۳۳].

سرمایه ساختاری

سرمایه ساختاری یک از ابعاد اصلی سرمایه فکری است [۴]. سرمایه ساختاری به تمامی اندوخته‌های غیرانسانی دانش اطلاق می‌گردد که دربرگیرنده نمودارهای سازمانی، پایگاه‌های داده، فرایندها و رویه‌های انجام کار است. این مفهوم دامنه وسیعی از عناصر ضروری همچون سبک‌های رهبری، ساختار سازمانی، دستورالعمل‌های اجرایی، جریان‌های اطلاعاتی و ... را شامل می‌شود که ارزش افزوده فراوانی را نصیب افراد و سازمان‌ها می‌کند [۷]. سرمایه ساختاری بخش حامی و پشتیبان سرمایه فکری سازمان محسوب می‌شود و با ابعاد اصلی سرمایه فکری همچون سرمایه انسانی ارتباط تنگاتنگی دارد [۱۳]. پژوهشگران عرصه سازمانی، سرمایه ساختاری را یک ارزش درونی سازمان معرفی نموده‌اند که در اختیار سازمان بوده و با جابجایی کارکنان، این سرمایه از اختیار سازمان خارج نمی‌شود [۲].

سرمایه ساختاری ارتباط تنگاتنگی با سایر سرمایه‌های سازمانی دارد. این مفهوم اشاره به ساختارها و فرایندهای درونی سازمان دارد که سرمایه‌های انسانی از آن در جهت انجام فعالیت‌های خود و بهره‌گیری مطلوب از دانش استفاده می‌نمایند. بونتیس^۱ (۲۰۰۲) سرمایه ساختاری را فرایندهایی شامل منابع غیرانسانی دانش در نظر گرفته است [۱]. سرمایه ساختاری از طریق ورودی‌های فکری و ادراکی نیروی انسانی شکل می‌گیرد. بر اساس این رویکرد، سرمایه ساختاری از سرمایه انسانی، ابزاری در راستای به‌ثمررساندن اهداف عالیه سازمان بهره‌می‌برد و از سویی دیگر به منظور حفظ حیات خود و تجدید ساختار به سرمایه‌های انسانی سازمان وابسته است [۵]. سرمایه ساختاری شرایطی را محیا می‌سازد که تسهیم دانش موجود سازمانی از طریق فرایندها و رویه‌های سازمانی میان ذی‌نفعان اصلی سازمان به صورت اثربخش انجام می‌گیرد [۲۰]. در سویی دیگر، توانمندی‌های سرمایه‌های انسانی سازمان با تکیه بر سرمایه‌های ساختاری قابلیت ارائه دارند و ساختارها و اجزای اصلی سرمایه ساختاری به وسیله تعاملات مستمر میان کارکنان متبلور می‌گردد. بر این اساس هر چند سازمانی از کیفیت مطلوب نیروی انسانی برخوردار باشد اما سرمایه ساختاری مطلوبی را شکل ندهد، نمی‌تواند به موفقیتی پایدار در صنعت خود دست یابد، چرا که یک سازمان بدون وجود ساختارها و فرایندهایی به منظور انتقال دانش، توان بهره‌گیری از دانش جمعی را ندارد و دانش موجود تنها به صورت فردی تثبیت می‌شود [۱۱].

پیشینه پژوهش

تی‌چارک^۲ و همکاران [۲۸] به بررسی اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلقی ارزش پرداختند. این مطالعه که در میان ۱۰۰۰ نفر از کارکنان شرکت تولید و مونتاژ در لهستان انجام گرفت، نشان داد که سرمایه اجتماعی و توسعه سطوح اعتماد در سازمان منجر به بروز رفتارهایی می‌شود در نهایت ارزش‌آفرینی جمعی را به همراه دارد. کوقات^۳ و همکاران [۱۹] در مقاله‌ای به بررسی اثرگذاری شاخص‌های سرمایه اجتماعی بر شاخص‌های رفتارهای هم‌خلقی ارزش پرداختند. در این مطالعه ابتدا با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با

^۱. Bontis

^۲. Tchorek

^۳. Koghut

۲۵ نفر از خبرگان آگاه به موضوع، شاخص‌های سرمایه اجتماعی و رفتارهای هم‌خلفی ارزش در شرکت‌های فناوری اطلاعات شناسایی شده و سپس با بهره‌گیری از ۳۲۰ پرسشنامه توزیع شده در میان کارکنان و مدیران شرکت‌های فناوری اطلاعات به این نتیجه دست یافتند که شاخص‌های سرمایه اجتماعی تأثیر معناداری بر شاخص‌های رفتارهای هم‌خلفی ارزش دارند. یون و لی^۱ [۳۴] به بررسی اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش سازمانی با نقش میانجی اصالت و هویت سازمانی پرداختند. این مطالعه که در میان ۳۵۰ نفر از کارکنان شرکت‌های تولیدی کره جنوبی پرداختند، نشان داد که سرمایه اجتماعی به صورت مستقیم و به صورت غیرمستقیم از طریق اصالت و هویت سازمانی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش تأثیر مثبت و معناداری دارد. ناپولئونه^۲ و همکاران [۲۲] به بررسی اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر ابعاد سرمایه فکری شامل سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری پرداختند. این مطالعه که در میان کتابداران کتابخانه‌های ساووپائولو برزیل انجام گرفت به این نتیجه دست یافت که سرمایه اجتماعی بر ابعاد سرمایه فکری اثرگذار بوده که تأثیر آن بر سرمایه ساختاری بیش از سرمایه انسانی است. جاسیم^۳ [۱۸] در مطالعه‌ای به بررسی و تحلیل ارتباط میان سرمایه اجتماعی و ابعاد سرمایه فکری در بانک رافیدین^۴ بغداد پرداختند. تحلیل ۴۸ پرسشنامه جمع‌آوری شده در این مطالعه نشان داد که سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه فکری دارد. نتایج فرضیه‌های پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی بر ابعاد سرمایه فکری شامل سرمایه ساختاری، انسانی و ارتباطی تأثیر مثبت و معناداری دارد. توکلی و همکاران [۲۷] در مقاله‌ای به بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر مؤلفه‌های سرمایه فکری پرداختند. پژوهش حاضر نقش سرمایه اجتماعی بر مؤلفه‌های سرمایه فکری در ادار کل امور مالیاتی استان قم بررسی کرد است. جامعه آماری این مطالعه را ۱۴۲ نفر از کارکنان این سازمان تشکیل داده که از این بین ۱۰۴ نفر به طور تصادفی انتخاب شدند. نتایج این مطالعه نشان از اثرگذاری معنادار سرمایه اجتماعی بر ابعاد سرمایه فکری شامل سرمایه ساختاری، سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای دارد.

بررسی پیشینه نشان می‌دهد، ارتباط میان سرمایه اجتماعی و رفتار هم‌خلفی ارزش به صورت مستقیم و از طریق سرمایه ساختاری آن هم با تأکید بر محورهای درونی سازمان و از منظر ذی‌نفعان اصلی سازمان تاکنون موردبررسی قرار نگرفته است. به همین علت اکثر مطالعات صورت گرفته به ارزیابی نقش تعیین‌کننده سرمایه‌های اجتماعی در مولفه‌های اصلی سازمانی پرداخته‌اند اما نقش تعیین‌کننده در ارتباط مستقیم با رفتارهای هم‌خلفی ارزش که می‌تواند با رویکرد مشارکتی و برقراری ارتباطات منطقی و حلقه‌های پیوندی میان ذی‌نفعان، بستر ارتباطی مطلوب و اثربخشی را فراهم نماید موردبررسی قرار نگرفته است. این مطالعه در تلاش است تا با تأکید بر برقراری ارتباط میان این دو متغیر نامبرده، علاوه بر بررسی این ارتباط بتواند شکاف مطالعاتی و نظری موجود در این حوزه را کاهش دهد.

چارچوب نظری پژوهش

این مطالعه در پی بررسی اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر رفتار هم‌خلفی ارزش با توجه به نقش میانجی سرمایه ساختاری است. سنجش سرمایه اجتماعی در مطالعه حاضر بر اساس مدل ویلیامز^۵ (۲۰۰۶) بر اساس دو بعد سرمایه پیوندی و سرمایه ارتباطی انجام می‌گیرد. همچنین به منظور ارزیابی رفتار هم‌خلفی ارزش از مدل یی^۶ و همکاران

^۱. Yoon and Lee

^۲. Napoleone

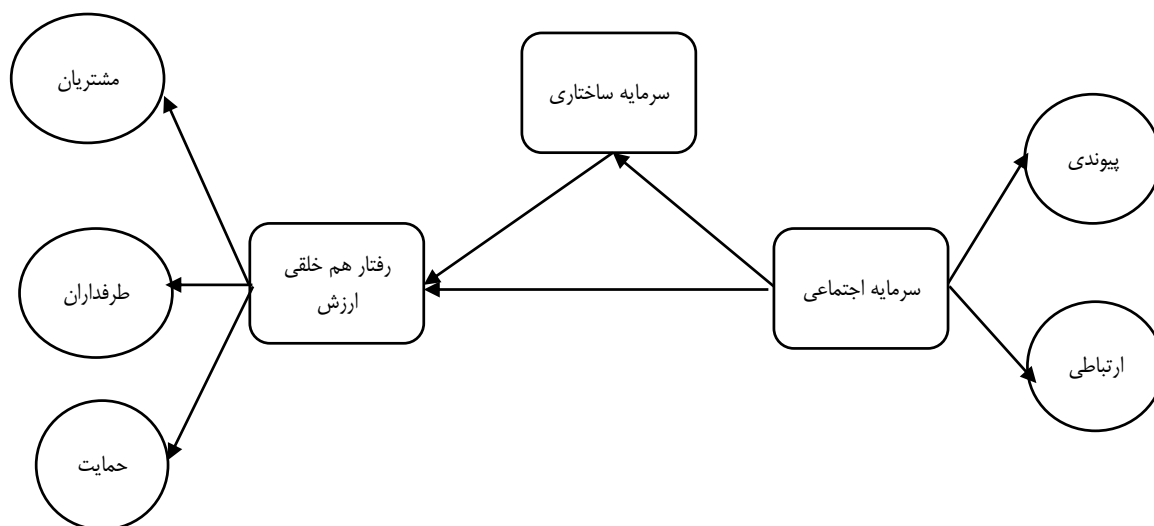
^۳. Jassim

^۴. Rafidain

^۵. Williams

^۶. Yi

(۲۰۰۴) شامل سه بعد مشتریان، طرفداری و حمایت استفاده می‌گردد. جهت ارزیابی سرمایه ساختاری نیز از الگوی آوری^۱ (۲۰۱۰) شامل ۶ گویه بهره برده می‌شود. در مدل این مطالعه که ترکیبی از مدل‌های استفاده‌شده در پژوهش‌های سئو^۲ و همکاران (۲۰۰۹) و یون و لی^۳ (۲۰۱۹) است، سرمایه اجتماعی متغیر مستقل، رفتار هم‌خلقی دانش متغیر وابسته و سرمایه ساختاری متغیر میانجی لحاظ شده است. مدل مفهومی این مطالعه به شرح شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش، منبع: (یون و لی، ۲۰۱۹؛ سئو و همکاران، ۲۰۰۹)

بر این اساس فرضیه‌های این مطالعه به شرح زیر است.

- سرمایه اجتماعی بر سرمایه ساختاری تاثیر معناداری دارد.
- سرمایه اجتماعی بر رفتار هم‌خلقی دانش تاثیر معناداری دارد.
- سرمایه ساختاری بر رفتار هم‌خلقی دانش تاثیر معناداری دارد.
- سرمایه اجتماعی از طریق سرمایه ساختاری بر رفتار هم‌خلقی دانش تاثیر معناداری دارد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

مطالعه حاضر بر اساس هدف کاربردی و از منظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. رویکرد تحلیل داده‌ها، این مطالعه را در حوزه پژوهش‌های علی طبقه‌بندی می‌نماید. جامعه آماری این مطالعه را کلیه مدیران و سرپرستان شرکت‌های تولیدی کاشی و سرامیک استان یزد تشکیل داده‌اند. نمونه‌گیری در این مطالعه با استفاده از روش طبقه‌ای تصادفی انجام گرفت. معیار طبقه‌بندی، شرکت‌های موردبررسی به تعداد ۲۳ شرکت بوده که با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران در ضریب خطای ۵ درصد، تعداد ۱۸۳ نفر به عنوان نمونه‌ی پژوهش تعیین شدند. جهت اطمینان از کفایت نمونه‌گیری، تعداد ۲۰۰ پرسشنامه در جامعه آماری موردنظر توزیع و تعداد ۱۹۲ پرسشنامه برگشت داده شد. نرخ بازگشت پرسشنامه به

^۱. Avri

^۲. Seo

^۳. Yoon and Lee

میزان ۹۶ درصد برآورد شد. از میان ۱۹۲ پرسشنامه، تعداد ۹ پرسشنامه به علت مخدوش بودن کنار گذاشته و ۱۸۳ پرسشنامه جهت تحلیل داده‌ها و ارزیابی فرضیه‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

سازه‌های مورد بررسی در مطالعه حاضر از طریق نظرخواهی با استفاده از پرسشنامه استاندارد بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای مورد سنجش قرار گرفتند. سنجش سرمایه اجتماعی با استفاده از پرسشنامه ویلیامز (۲۰۰۶) بر اساس دو بعد سرمایه پیوندی با ۶ گویه و سرمایه ارتباطی با ۶ گویه انجام گرفت. به منظور سنجش رفتارهای هم‌خلقی دانش از پرسشنامه یی و همکاران (۲۰۰۴) و سئو و همکاران (۲۰۰۹) بر اساس سه بعد مشتریان با ۴ گویه، طرفداری با ۴ گویه و حمایت با ۴ گویه بهره برده شد. همچنین به منظور سنجش سرمایه ساختاری از پرسشنامه آوری (۲۰۱۰) با ۶ گویه استفاده شد. روایی پرسشنامه این مطالعه با استفاده از نسبت روایی محتوای لاوشه و شاخص روایی محتوا بر پایه نظرات ۱۰ نفر از خبرگان آگاه به موضوع پژوهش ارزیابی شد. همچنین پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. نتیجه حاصل شده از بررسی روایی و پایایی پرسشنامه به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱. روایی و پایایی پرسشنامه

متغیر	بعد	نسبت روایی محتوا	شاخص روایی محتوا	ضریب آلفای کرونباخ
سرمایه اجتماعی	سرمایه پیوندی	۰/۷۱	۰/۷۳	۰/۹۱۲
	سرمایه ارتباطی	۰/۶۹	۰/۷۲	۰/۹۱۰
رفتار هم‌خلقی دانش	مشتری	۰/۷۷	۰/۸۱	۰/۹۳۰
	طرفداری	۰/۷۴	۰/۷۹	۰/۹۳۲
	حمایت	۰/۷۰	۰/۷۵	۰/۹۱۱
سرمایه ساختاری	-	۰/۶۹	۰/۷۴	۰/۹۱۷
کل	-	۰/۷۲	۰/۷۴	۰/۹۲۱

همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه مقدار نسبت روایی محتوا و شاخص روایی محتوا برای هر یک از سازه‌های پژوهش به ترتیب بیشتر از ۰/۶۲ و ۰/۷ حاصل شده [۳۱]، می‌توان بیان نمود که روایی پرسشنامه مورد تایید قرار گرفته است. بر اساس نتایج مشاهده‌شده در جدول ۱، مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌ها بیشتر از ۰/۷ حاصل شده که نشان از تایید پایایی پرسشنامه دارد. بررسی فرضیه‌های این مطالعه با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار SMART-PLS انجام گرفت.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در گام نخست، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخگویان به پرسشنامه پژوهش بر اساس سن، جنسیت، تحصیلات و سابقه کاری بررسی قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. آمار جمعیت شناختی

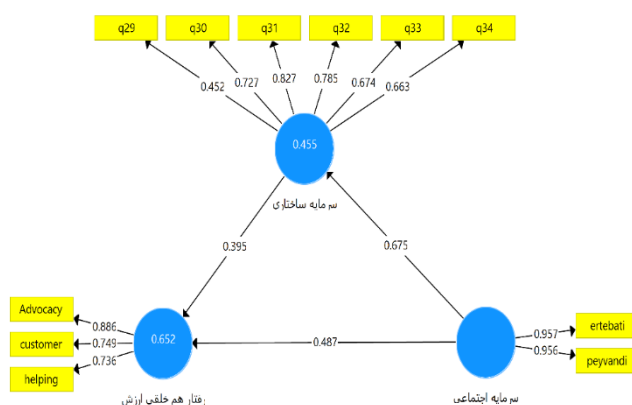
متغیر	طیف	فراوانی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۳۲
	بین ۳۰ تا ۴۰ سال	۹۶
	بین ۴۱ تا ۵۰ سال	۳۴

۲۱	بیشتر از ۵۱ سال	
۱۱۵	مرد	جنسیت
۶۸	زن	
۹۲	لیسانس و کمتر	تحصیلات
۶۳	فوق لیسانس	
۲۸	دکتری	
۴۵	کمتر از ۱۰ سال	سابقه کاری
۹۲	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	
۴۸	بیشتر از ۲۱ سال	

نتیجه بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که بیشتر پاسخگویان در محدوده سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال با فراوانی ۹۶ نفر، اکثراً مرد با فراوانی ۱۱۵ نفر، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و کمتر با فراوانی ۹۲ نفر و دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال با فراوانی ۹۲ نفر هستند.

در گام بعد، علاوه بر بررسی شاخص‌های مرکزی و پراکندگی داده‌ها شامل میانگین و انحراف معیار، برازش مدل پژوهش با استفاده از شاخص‌های روایی همگرا، پایایی مرکب، روایی واگرا و ضریب تعیین، کوهن، استون-گیسر و نیکوئی برازش انجام گرفت. جهت نیل به این هدف، ابتدا بارهای عاملی هر یک از گویه‌های پرسشنامه با استفاده از آزمون ضرایب مسیر بررسی شد. جهت نیل به این هدف، مدل ضرایب مسیر فرضیه‌های پژوهش بررسی شده و نتیجه حاصل شده به شرح شکل ۲ ارائه می‌شود.

برازش مدل پژوهش با استفاده از چهار شاخص روایی همگرا، پایایی مرکب، روایی واگرا و ضریب تعیین، کوهن، استون-گیسر و نیکوئی برازش انجام گرفت. جهت نیل به این هدف، ابتدا بارهای عاملی هر یک از گویه‌های پرسشنامه با استفاده از آزمون ضرایب مسیر بررسی شد. پس از بررسی انجام‌گرفته، به علت اینکه گویه‌های ۱۱، ۱۷، ۲۱ و ۵۷ دارای بار عاملی کمتر از ۰/۳ بوده‌اند، از مدل پژوهش حذف شده و مدل نهایی پژوهش به همراه سایر گویه‌ها مجدداً اندازه‌گیری می‌شود. مدل نهایی ضرایب مسیر پژوهش به شرح شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲. مدل ضرایب مسیر پژوهش

با تکیه بر مدل ضرایب مسیر، نتیجه حاصل از بررسی شاخص‌های برازش مدل به شرح جدول ۳ ارائه می‌گردد.

جدول ۳. برازش مدل پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	روایی همگرا	پایایی مرکب	ضریب تعیین	کوهن استون- گیسر
سرمایه اجتماعی	۳/۵۱۵	۰/۷۳۱	۰/۹۱۵	۰/۹۵۵	-	۰/۳۱۲
رفتارهای هم‌خلقی ارزش	۳/۵۰۹	۰/۷۸۶	۰/۶۳۰	۰/۸۳۴	۰/۶۵۲	-
سرمایه ساختاری	۳/۴۴۲	۰/۷۸۴	۰/۵۸۸	۰/۸۴۷	۰/۴۵۵	-

بررسی شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای پژوهش نشان داد که با توجه به میانگین نظری پژوهش بر مبنای طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت که برابر با ۳ لحاظ می‌شود، تمامی متغیرها در وضعیت متوسط به بالا قرار دارند و در این بین سرمایه اجتماعی وضعیت مساعدتری دارد. همچنین نتیجه حاصل از بررسی انحراف معیار متغیرها نشان می‌دهد که پراکندگی داده‌های مربوط به هر سازه چندان زیاد نیست.

مطابق جدول ۳، مقدار روایی همگرا برای هر یک از متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۵ حاصل شده که نشان از مقدار مطلوب آن دارد. یعنی همبستگی سازه‌های آشکار هر یک از سازه‌های پنهان در سطح مناسبی قرار دارد. همچنین مقدار پایایی مرکب برای متغیرها بیشتر از ۰/۷ به دست آمده که مطلوب بودن آن را تایید می‌کند. این نتیجه نشان داد که همبستگی درونی سازه‌های این مطالعه در وضعیت مناسبی قرار دارد. مقدار ضریب تعیین مدل نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل این مطالعه به خوبی توانسته‌اند درصد قابل توجهی از تغییرات متغیرهای وابسته را تبیین نمایند. مقدار شاخص برای یک متغیر مستقل، میزان تغییرات در برآورد متغیر وابسته را زمانی که اثر آن متغیر حذف شود را نشان می‌دهد که اندازه اثر نیز شناخته می‌شود. مقدار ۰/۳۱۲ حاصل شده نشان از اندازه اثر قوی توسط سرمایه اجتماعی دارد. همچنین شاخص استون- گیسر بیان می‌کند که مدل پژوهش از قدرت پیش‌بینی مطلوبی برخوردار است.

جهت بررسی روایی واگرا از روش فورنل لارکر استفاده شد که نتیجه آن به شرح جدول ۴ است.

جدول ۴. روایی واگرا

متغیر	سرمایه اجتماعی	رفتارهای هم‌خلقی ارزش	سرمایه ساختاری
سرمایه اجتماعی	۰/۹۵۶		
رفتارهای هم‌خلقی ارزش	۰/۷۵۳	۰/۷۹۴	
سرمایه ساختاری	۰/۶۷۵	۰/۷۲۳	۰/۶۹۸

همانگونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، اعداد روی قطر اصلی، جذر روایی همگرا بوده و اعداد زیرین آن شامل ضریب همبستگی میان سازه‌ها محسوب می‌گردند. بر این اساس با توجه به اینکه مقدار جذر روایی همگرا برای هر یک از سازه‌ها بیشتر از ضریب همبستگی میان آن‌ها به دست آمده، می‌توان نتیجه گرفت که همبستگی درونی میان سازه‌های پژوهش در سطح مطلوبی قرار دارد.

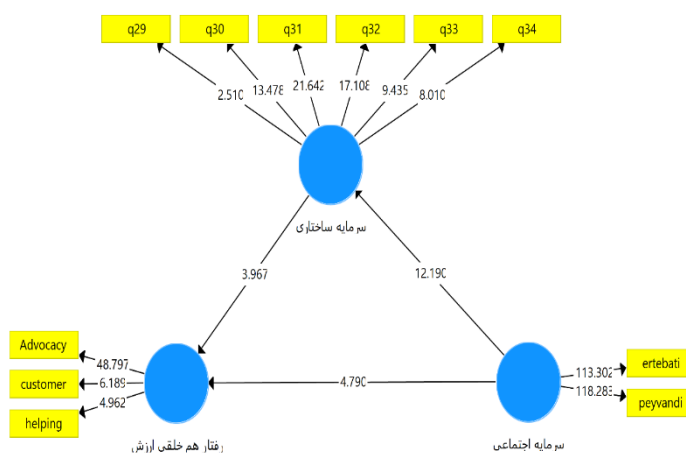
در این مطالعه مطابق جدول ۵، جهت سنجش برازش کلی مدل با بهره‌گیری از مقادیر شاخص اشتراکی و ضریب تعیین، شاخص نیکوئی برازش ۰/۱۷۱ محاسبه شد.

جدول ۵. شاخص نیکوئی برازش

متغیر	ضریب تعیین	شاخص اشتراکی	نیکوئی برازش
-------	------------	--------------	--------------

رفتارهای هم‌خلفی ارزش	۰/۶۵۲	۰/۳۳۱	۰/۱۷۱
سرمایه ساختاری	۰/۴۵۵	۰/۲۹۰	

بررسی معناداری فرضیه‌های این مطالعه با استفاده از مدل آماره تی موردبررسی قرار گرفت که نتیجه به شرح شکل ۳ است.



شکل ۳. مدل آماره تی

همانگونه که در شکل ۳ مشاهده می‌شود با استناد به مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۹۵ درصد که بیشتر از ۱/۹۶ حاصل شده، می‌توان بیان داشت که تمامی فرضیه‌های این مطالعه تایید شدند. نتیجه حاصل از بررسی فرضیه‌های پژوهش به شرح جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶. نتیجه بررسی فرضیه‌ها

فرضیه	ضریب مسیر	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
سرمایه اجتماعی بر سرمایه ساختاری تاثیر معناداری دارد.	۰/۶۷۵	۱۲/۱۹۰	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه اجتماعی بر رفتار هم‌خلفی دانش تاثیر معناداری دارد.	۰/۴۸۷	۴/۷۹۰	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه ساختاری بر رفتار هم‌خلفی دانش تاثیر معناداری دارد.	۰/۳۹۵	۳/۹۶۷	۰/۰۰۰	تایید
سرمایه اجتماعی از طریق سرمایه ساختاری بر رفتار هم‌خلفی دانش تاثیر معناداری دارد.	۰/۲۷۷	۳/۷۲۹	۰/۰۰۰	تایید

در جدول ۶، با استناد به مقادیر سطح معناداری که در سطح اطمینان ۹۵ درصد کمتر از ۰/۰۵ حاصل شده، می‌توان بیان نمود که تمامی فرضیه‌های پژوهش تایید شدند. همچنین با استناد به مقادیر ضرایب مسیر، می‌توان بیان داشت که اثرگذاری سرمایه اجتماعی بر سرمایه ساختاری با مقدار ۰/۶۷۵ معنادارتر از سایر فرضیه‌های بررسی شده است. نتیجه نهایی تحلیل‌های انجام گرفته نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی با تکیه بر نقش میانجی سرمایه ساختاری توانسته است اثرگذاری معناداری بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش در نمونه موردبررسی بر جای گذارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه در پی بررسی تاثیر سرمایه اجتماعی بر رفتار هم‌خلفی ارزش از طریق سرمایه ساختاری در شرکت‌های تولیدی کاشی و سرامیک استان یزد بوده است. نتایج این مطالعه نشان داد که سرمایه اجتماعی از طریق

سرمایه ساختاری تاثیر مثبت و معناداری بر رفتار هم‌خلفی ارزش دارد. شرکت‌های تولیدی به منظور پیشبرد برنامه‌ها و دستیابی به اهداف عالیه خود نیازمند مشارکت و تعامل مستمر و فعالانه کارکنان خود به عنوان سرمایه‌های معنوی سازمان هستند. کارکنان در سازمان‌های تولیدی با برقراری پیوندها و ارتباطات افقی و عمودی با همکاران، سرپرستان و مدیران خود حلقه‌های تعاملی را شکل داده که با استمرار آن، سرمایه اجتماعی مطلوبی را ایجاد می‌نمایند. این سرمایه اجتماعی نتایج گران‌بهایی را در راستای موفقیت سازمانی به همراه دارد. یافته‌های این مطالعه سرمایه ساختاری را یکی از مهم‌ترین پیامدهای سرمایه اجتماعی لحاظ نموده است، چرا که شکل‌گیری سرمایه اجتماعی بر پایه روابط مملو از اعتماد در حلقه‌ها و شبکه‌های ارتباطی سازمان موجب می‌گردد فرایندها و رویه‌هایی که سازمان به منظور پیشبرد اهداف رقابتی خود تدوین نموده با اطمینان خاطر بیشتر عملیاتی شود. سرمایه ساختاری که یکی از اجزای اصلی و پشتیبان سرمایه فکری سازمان محسوب می‌شود به مکانیزم‌ها و ساختارهایی اطلاق می‌گردد که نقش اصلی آن حمایت از فعالیت‌های کارکنان سازمان به منظور دستیابی به عملکرد بهینه شغلی است. این مفهوم بر پایه روابط تعاملی میان کارکنان سازمان و تسهیم دانسته‌های آنان با تکیه بر مخازن دانشی غیرانسانی همانند پایگاه‌های داده، راهبردهای رقابتی و دستورالعمل‌های سازمانی، ابزاری را شکل می‌دهد که به کارکنان در تبدیل دانش به عنوان دارایی فردی به دارایی جمعی کمک‌های شایان توجهی به عمل می‌آورد. در نتیجه به واسطه سرمایه اجتماعی شکل‌گرفته در سازمان، سرمایه ساختاری که در واقع همان فرایندها و سازوکارهای انجام امور سازمانی بوده ارتقاء می‌یابد. این سرمایه در راستای دستیابی به حداکثر توان بالقوه سازمانی و شکل‌گیری فرهنگ حمایتی سازمان بسیار اثرگذار است [۲۷].

همچنین یافته‌های این مطالعه نشان داد که سرمایه ساختاری در شرکت‌های تولید کاشی و سرامیک استان یزد به واسطه اثرپذیری از سرمایه اجتماعی توانسته رفتارهای هم‌خلفی ارزش در سطح سازمانی را ارتقاء دهد. ایجاد حلقه‌های ارتباطی و پیوندی در قلمرو موردبررسی توانسته با توسعه ارتباطات بر پایه اعتماد ناشی از سرمایه اجتماعی به بهبود فرایندهای انجام کار منجر شود. توسعه فرایندهای انجام کار باعث ایجاد ارزش‌آفرینی مشترک در میان ذینفعان اصلی سازمانی می‌گردد. سازوکارهای مطلوب انجام امور فضایی را در تعاملات درونی و بیرونی سازمان ایجاد می‌نمایند که تحت چنین فضایی اقداماتی همچون حمایت‌ها و کمک‌های صورت‌گرفته در قبال همکاران، تعاملات مستمر و اثربخش با مشتریان حقیقی و حقوقی شرکت و مدیریت اثربخش آن‌ها، پشتیبانی از طرح‌های مصوب شرکت و ... توسعه می‌یابد. برآیند چنین رفتارهایی که بر پایه تعاملات و ارتباطات مملو از اعتماد در میان ذینفعان اصلی سازمان شکل می‌گیرد، منجر به ایجاد ارزش‌آفرینی مشترک شده به نحوی که تمامی ذینفعان سازمان از منافع آن بهره می‌برند.

نتایج این مطالعه از جهاتی با پیشینه موجود مطابقت دارد. این مطالعه نشان داد که سرمایه اجتماعی بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش اثرگذار است. این نتیجه با یافته‌های حاصل از مطالعات صورت‌گرفته توسط تی‌چارک و همکاران (۲۰۲۰) و کوقات و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. نتایج این مطالعه در ارتباط با تاثیر سرمایه اجتماعی بر سرمایه ساختاری با یافته‌های پژوهش‌های انجام‌گرفته توسط ناپولئون و همکاران (۲۰۱۹)، جاسیم (۲۰۱۹) و توکلی و همکاران (۱۳۹۳) همراستا است. همچنین یافته‌های این مطالعه در ارتباط با اثرگذاری سرمایه ساختاری بر رفتارهای هم‌خلفی ارزش با نتایج حاصل از مطالعه صورت‌گرفته توسط یون و لی (۲۰۱۹) مطابقت دارد.

یافته‌های این مطالعه، پیشنهاداتی را به منظور بهبود راهبردهای رقابتی شرکت‌ها ارائه می‌نماید. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد تا از شبکه‌های اجتماعی و سیستم‌های اطلاعاتی به منظور بهبود سطح تعاملات و ارتباطات که می‌تواند منجر به بهبود سرمایه اجتماعی شود، بهره برد. به مدیران شرکت‌های موردبررسی پیشنهاد می‌شود تا ساختارهای سازمانی مشارکتی را در شرکت خود جهت توسعه سرمایه اجتماعی پیوندی و ارتباطی ایجاد نمایند. همچنین پیشنهاد می‌گردد تا مدیران سبک رهبری را انتخاب و بکار گیرند که زمینه توسعه اعتماد سازمانی را ارتقاء

داده و سرمایه اجتماعی مطلوبی را شکل دهند. به سیاست‌گذاران شرکت‌های موردبررسی پیشنهاد می‌شود تا به منظور توسعه سرمایه ساختاری در جهت حذف بوروکراسی زائد اداری اقدامات اثربخشی را انجام دهند. همچنین توصیه می‌شود تا در جهت توسعه سرمایه ساختاری از فناوری‌های نوین اداری به منظور بهبود سطح کارایی فرایندهای انجام امور بهره گیرند. به منظور توسعه رفتارهای هم‌خلقی ارزش پیشنهاد می‌شود تا با استقرار سیستم‌های حقوق و دستمزد مطلوب در راستای توسعه رفتارهای شهروندی سازمانی تلاش شود.

همچنین به پژوهشگران فعال در حوزه پژوهش پیشنهاد می‌گردد تا در مطالعه‌ای جامع به بررسی و تحلیل عوامل موثر بر رفتارهای هم‌خلقی ارزش در شرکت‌های تولیدی بپردازند. همچنین پیشنهاد می‌گردد تا ابعاد دیگر سرمایه فکری همچون سرمایه انسانی در ارتباط میان سرمایه اجتماعی و رفتارهای هم‌خلقی ارزش در سطح سازمانی موردآزمایی قرار گیرد. در راستای پژوهش‌های آتی توصیه می‌گردد تا عوامل ارتقاء دهنده سطوح سرمایه اجتماعی شناسایی و اولویت‌بندی شوند.

منابع

1. Abou-Moghli, A. A. (2019). The influence of compensation management strategy on talent retention: Exploring the mediating role of structural capital. *International Business Research*, 12(3), 165-173.
2. Ahmad, R., Bin Mohammad, H., & Nordin, S. B. (2019). Moderating effect of board characteristics in the relationship of structural capital and business performance: An evidence on Pakistan textile sector. *Journal of Studies in Social Sciences and Humanities*, 5(3), 89-99.
3. Akbari Futami, S. J. (2020). The Impact of Human Resource Management Tasks on Organizational Performance with Emphasis on the Role of Social Capital (Case Study: Alborz Agricultural Jihad) Accounting, Sari (in Persian).
4. Beltramino, N. S., García-Perez-de-Lema, D., & Valdez-Juárez, L. E. (2020). The structural capital, the innovation and the performance of the industrial SMES. *Journal of Intellectual Capital*.
5. Birasnav, M., Mittal, R., & Dalpati, A. (2019). Integrating theories of strategic leadership, social exchange, and structural capital in the context of buyer-supplier relationship: an empirical study. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20(3), 219-236.
6. Campbell, C. (2020). Social capital, social movements and global public health: Fighting for health-enabling contexts in marginalised settings. *Social Science & Medicine*, 257, 112-153.
7. De Luca, F., Cardoni, A., Phan, H. T. P., & Kiseleva, E. (2020). Does structural capital affect sds risk-related disclosure quality? An empirical investigation of italian large listed companies. *Sustainability*, 12(5), 17-76.
8. Dolan, R., Seo, Y., & Kemper, J. (2019). Complaining practices on social media in tourism: A value co-creation and co-destruction perspective. *Tourism Management*, 73, 35-45.
9. Foroudi, P., Yu, Q., Gupta, S., & Foroudi, M. M. (2019). Enhancing university brand image and reputation through customer value co-creation behaviour. *Technological Forecasting and Social Change*, 138, 218-227.
10. Foster, R.J. (2007). The work of the 'new economy': consumers, brands and value creation", *Cultural Anthropology*, 22(4), 707-731.
11. Garcia-Perez, A., Cegarra-Navarro, J. G., Bedford, D., Thomas, M., & Wakabayashi, S. (2019). Structural Capital Competence and Proficiency. *Critical Capabilities and Competencies for Knowledge Organizations (Working Methods for Knowledge Management)*, 173-188.
12. Gölgeci, I., & Kuivalainen, O. (2020). Does social capital matter for supply chain resilience? The role of absorptive capacity and marketing-supply chain management alignment. *Industrial Marketing Management*, 84, 63-74.
13. Hafezi, M., & Del Afrooz, N. (2020). The impact of social capital on environmentally friendly behavior with emphasis on knowledge of environmental issues, pro-environmental attitudes and environmental adaptability, First International Conference on New Challenges and Strategies in Industrial Engineering and Management and Accounting (in Persian).
14. Hamidi, F. (2016). Investigating the impact of social capital and intellectual capital management on financial performance in the medical records office of the social security organization of tehran province, the first international conference on challenges and new solutions in industrial engineering, Management and Accounting (in Persian).
15. Horng, S. M., & Wu, C. L. (2020). How behaviors on social network sites and online social capital influence social commerce intentions. *Information & Management*, 57(2), 103-176.

16. Jaakkola, E., & Alexander, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation: a service system perspective. *Journal of service research*, 17(3), 247-261.
17. Janbaz, M. H. (2020). The impact of intellectual capital and social capital on organizational entrepreneurship, The First International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting (in Persian).
18. Jassim, N. H. (2019). Integration between Social Capital and Intellectual Capital: A Study of Expletory Opinions of a Sample of Workers in AlRafidean Bank/Nineveh. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 11(32), 41-62.
19. Koghut, M., Al-Tabbaa, O., Lee, S. H., & Meyer, M. (2020). The effects of autonomous contracting on inter-organisational relationships: A process model of trust, social capital and value co-creation.
20. LaFayette, B., Curtis, W., Bedford, D., & Iyer, S. (2019). Structural capital—definitions and growth. *Knowledge Economies and Knowledge Work (Working Methods for Knowledge Management)*, 115-127.
21. [21] Manago, A. M., & Melton, C. J. (2020). Emerging adults' views on masspersonal self-disclosure and their bridging social capital on facebook. *Journal of Adolescent Research*, 35(1), 111-146.
22. Napoleone, L. M., Da Conceição Camargo, E., dos Santos, E. V., & Bertonazzi, S. R. C. (2019). Intellectual capital, social capital and collective intelligence. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries*, 6(3), 479-487.
23. Prahalad, C.K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creating unique value with customers", *Strategy & Leadership*, 32(3), 4-9.
24. Saptutyningsih, E., Diswandi, D., & Jaung, W. (2020). Does social capital matter in climate change adaptation? A lesson from agricultural sector in Yogyakarta, Indonesia. *Land use policy*, 95, 104-189.
25. Seo, M.S., Cheon, S.H., & Ahn, J.W. (2009). A study on the role of technological, functional customers on customer engagement behavior and citizenship behavior", *Journal of Korean Marketing Association*, 14(4), 91-126.
26. Shin, H., Perdue, R. R., & Pandelaere, M. (2020). Managing customer reviews for value co-creation: An empowerment theory perspective. *Journal of Travel Research*, 59(5), 792-810.
27. Tavakoli, A., Azizpour Lindi, A., Rezaei, E., & Mirzaei, A. (2014). Investigating the effect of social capital on the components of intellectual capital (Case study: General Department of Tax Affairs of Qom Province). *Scientific Journal "Social Capital Management*. 1(2). 265-287 (in Persian).
28. Tchorek, G., Brzozowski, M., Dziewanowska, K., Allen, A., Kozioł, W., Kurtyka, M., & Targowski, F. (2020). Social capital and value co-creation: the case of a polish car sharing company. *Sustainability*, 12(11), 4713.
29. Ueda, K., Takenaka, T., & Fujita, K. (2008). Toward value co-creation in manufacturing and servicing. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 1(1), 53-58.
30. Villalonga-Olives, E., & Kawachi, I. (2017). The dark side of social capital: A systematic review of the negative health effects of social capital. *Social Science & Medicine*, 194, 105-127.
31. Williams, D. (2006). On and off the 'net' scales for social capital in an online era", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 593-628.
32. Yi, Y.J., Gong, T.S., Yu, J.W. (2004). A study on the effects of service organization and customer exchange relationship on customer citizenship behavior", *Korean Business Review*, 33(6), 1810-1845
33. Yin, J., Qian, L., & Shen, J. (2019). From value co-creation to value co-destruction? The case of dockless bike sharing in China. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 71, 169-185.

34. Yoon, S., & Lee, E. M. (2019). Social and psychological determinants of value co-creation behavior for South Korean firms. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
35. Zeid Ayadinejad, J. (2020). A study of the relationship between social capital and intellectual capital with organizational excellence (case study: khatunabad copper complex), The First International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting (in Persian).

طراحی چارچوب آینده‌نگاری توسعه منطقه با محوریت تحولات اجتماعی و فرهنگی

حبیب زارع احمدآبادی^{*}، محسن رضا آخوندزاده^{**}، علی صفاری دربرزی^{***}

چکیده

تحولات اجتماعی و فرهنگی از اهداف اصلی توسعه منطقه‌ای محسوب می‌شود. این پژوهش با استفاده از رویکردهای آینده‌پژوهی و همچنین مدل‌های برنامه‌ریزی که بر اساس سناریو طراحی شده است، به بررسی توسعه اجتماعی و فرهنگی در استان یزد بر پایه سند چشم‌انداز ملی می‌پردازد. در گام اول پژوهش، ۳۳ عامل شناسایی گردید که این عوامل به نوعی بر روند توسعه اجتماعی و فرهنگی استان یزد اثرگذار بوده‌اند. پس از انجام مصاحبه‌های مختف با خبرگان، اقدام به شناسایی ۹ عامل کلیدی از بین ۳۳ عامل بر اساس اسناد بالادستی گردید. در ادامه برای هر یک از عوامل بر اساس سناریوهای مختلف، ۱۸ وضعیت مطلوب و نامطلوب در آینده‌ی استان مورد شناسایی قرار گرفت. در ادامه با تشکیل ماتریس اثرات متقاطع از طریق نرم‌افزار میک‌مک و همچنین بهره‌گیری از دانش کارشناسان علوم اجتماعی در ارزیابی میزان تأثیرات وقوع هر یک از وضعیت‌ها بر وقوع یا عدم وقوع وضعیت‌های دیگر در استان، با استفاده از قابلیت‌های نرم‌افزار سناریو ویزارد، ۶ سناریوی با سازگاری بسیار بالا استخراج شد. نتایج پژوهش نشان از شناسایی ۳ عامل، عدالت اجتماعی، سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی به عنوان بازیگران اصلی و مؤثر بر فرایند توسعه اجتماعی و فرهنگی در استان یزد دارد. همچنین نتایج پژوهش حاکی از آن است که وضعیت فعلی هر یک از عوامل شناسایی شده در پژوهش، چندان مناسب نیست. سناریوهای احتمالی شکل گرفته در این پژوهش، امیدها را برای بهبود وضعیت توسعه در استان بالا می‌برد.

کلیدواژگان: آینده‌نگاری، توسعه اجتماعی و فرهنگی، برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، ماتریس اثرات متقاطع

۱. مقدمه

موضوع توسعه یکی از موضوعاتی است که نه تنها در حوزه جامعه شناسی توسعه، بلکه در بسیاری از حوزه‌های جامعه‌شناسی مورد بحث قرار می‌گیرد. جامعه‌شناسانی که در حوزه توسعه صاحب نظر هستند، مقوله توسعه را در برابر مقوله رشد قرار می‌دهند [۱۲]. یکی از مفاهیم مهم در حوزه توسعه، توسعه منطقه‌ای است. توسعه منطقه‌ای از مفاهیم بسیار مهم و حیاتی برای هر حکومت و کشوری به شمار می‌رود [۶۲]. توسعه منطقه‌ای مفهومی جدید در متون نظری برنامه‌ریزی است که هدف آن ایجاد چارچوبی مناسب برای دستیابی به استانداردهای زندگی [۳۹] و تغییر و بهبود فرآیندهای موجود در راستای رضایت شهروندان است [۲۷]. توسعه منطقه‌ای می‌تواند مفاهیم مختلفی همچون توسعه اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، انسانی و غیره را شامل شود [۵۲]. توسعه اجتماعی و فرهنگی مهمترین عوامل مؤثر در توسعه منطقه‌ای همواره مد نظر محققان بوده است [۳۷].

توسعه اجتماعی را به کارگیری سیستم‌ها، دستگاه‌ها و مکانیزم‌های مختلف در راستای بهبود و رفاه زندگی بشر و تولید مثل اجتماعی تعریف کرده‌اند [۷۹]. هدف از توسعه اجتماعی ایجاد و تغییر فرآیندهای اجتماعی برنامه‌ریزی شده به منظور ارتقاء آسایش شهروندان در رابطه با روند پویای توسعه اقتصادی است [۶۹]. توسعه اجتماعی یک مفهوم چندبعدی است که مفاهیمی مختلفی از جمله اقتصاد، سیاست، آموزش، بهداشت، محیط زیست و غیره را در بر می‌گیرد [۴۱]. یکی از عوامل زیربنایی و ضروری دیگر در توسعه منطقه‌ای که می‌تواند بر پیشرفت و رشد هر جامعه تأثیر مثبتی داشته باشد فرهنگ و توسعه آن است. مفهوم فرهنگ، فعالیت انسانی است که در سیاست‌های عمومی، مدت‌هاست که به رسمیت شناخته شده است [۷۴]. فرهنگ شامل ارزش‌ها، باورها و فرضیاتی است که می‌تواند بر نحوه تفکر، احساس و رفتار افراد یک جامعه تأثیر بگذارد [۷۲]. توسعه فرهنگی به عنوان یک ضرورت برای هویت‌بخشی به نسل‌های آینده همواره مد نظر قرار دارد [۲۴]. توسعه فرهنگی ماهیت بحث برانگیز و چندوجهی اصطلاح فرهنگ را تصدیق می‌کند و به عنوان بهبود و ارتقاء سیستمی از رفتارها، نمادها، ارزش‌ها و آرمان‌هایی است که توسط یک جامعه تولید و به اشتراک گذاشته می‌شود، تعریف شده است [۱۹]. توسعه فرهنگی، فرآیندی است که با ایجاد تغییراتی در زمینه‌های ادراکی، شناختی، ارزش و باورها، شخصیت ویژه‌ای را در افراد به وجود می‌آورد که حاصل آن کنش‌ها و رفتارهایی است که مناسب جامعه است. به عبارت دیگر خروجی فرآیند توسعه فرهنگی می‌تواند کنارگذاشتن و حذف خرده فرهنگ‌های نامناسب باشد [۵۸].

یکی از مواردی که می‌تواند به توسعه فرهنگی و اجتماعی در جوامع کمک کند، چارچوب آینده‌نگاری است. انسان همواره بر اساس نیازهای درونی، شیفته کشف آینده و رمزگشایی از آن بوده است [۸۱]. امروزه علم آینده‌پژوهی، آینده‌نگاری^۱، کشف، ابداع و ارزیابی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب مورد توجه بسیاری از محققین، جوامع و کشورهای مختلف قرار گرفته است [۱۸]. آینده پژوهی و آینده‌نگاری رشته‌ای است که نظریه را به منظور تجزیه و تحلیل مسائل مختلف در آینده بر اساس تغییرات گذشته و حال به روش یکپارچه ایجاد می‌کند [۶۷]. آینده‌نگاری از زمان تدوین اولیه، بر روی شناخت، متمرکز شده است [۱۴]. متخصصان علوم شناختی، آینده‌نگاری را فرآیند شناختی متشکل از عمل خودآفرینش ذهنی در آینده می‌دانند. آینده‌نگاری موجب تنظیم درک و تفسیرهای ما از مسائل پیچیده و مبهم می‌شود که امکان ایجاد اقدامات جدید را امکان‌پذیر می‌سازد؛ بنابراین نگرش آینده‌نگاری شامل تغییر در بازنمایی‌های فردی با ایجاد چارچوب‌های جدید برای تجزیه و تحلیل است [۱۵]. فرایندهای تفکر آینده‌نگاری تغییرات مهمی را از نظر روش‌ها، دستگاه‌ها و ابزارها ایجاد کرده‌اند تا ایجاد، توزیع و اشتراک دانش را در فرآیندهای آینده‌نگاری در نظر بگیرند [۱۶].

^۱ Future Study

مجموع ویژگی‌های در نظر گرفته‌شده، آینده‌نگاری را به یکی از کارآمدترین ابزارهای تدوین راهبردهای بلندمدت و سیاست‌گذاری کشورها برای دستیابی به اهداف اقتصادی، سیاسی و اجتماعی تبدیل کرده است. در حقیقت، یافته‌های آینده‌نگاری داده‌های اصلی و اساسی فرایند تدوین راهبرد هر کشور را تشکیل می‌دهد. از آنجا که تدوین راهبردها و سیاست‌های مناسب و مؤثر در وهله‌ی نخست در گرو تأمین داده‌های صحیح و دقیق برای فرایند برنامه‌ریزی راهبردی و تصویرسازی مناسب از وضعیت مطلوب در آینده است، ارزیابی فعالیت آینده‌نگاری از نظر صحت، موفقیت و کارآمدی به موضوع مهمی در این حوزه‌ی علمی تبدیل شده است، به گونه‌ای که در حال حاضر بخش عمده‌ای از آثار علمی موجود در حوزه آینده‌نگاری به ارزیابی آینده‌نگاری و شناسایی عوامل مؤثر در موفقیت آن اختصاص یافته است با عنایت به اهمیت بسیار بالایی که مبحث توسعه در استان یزد با آن در سطوح مختلفی از جمله منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی روبه‌رو است، این پژوهش سعی دارد در ابتدا به شناسایی عواملی که می‌تواند بر روند توسعه تحولات اجتماعی و فرهنگی استان یزد اثرگذار باشد، اقدام نماید. در ادامه پژوهش به بررسی و شناخت روابط بین عوامل مختلف پرداخته می‌شود و سپس با به کارگیری روش‌های آینده‌نگاری به تشریح سناریوهای مطلوب استان در این حوزه نیز پرداخته شده است. نتایج این پژوهش می‌تواند به تصمیم‌گیران کلان استان یزد به عنوان یک چراغ راه، مسیر راه دستیابی به پیشرفت مناسب را نشان دهد و در کنار برنامه‌ریزی مناسب، امکان رشد استان یزد را بیش از گذشته فراهم شود.

۲. مبانی نظری

در این قسمت مبانی نظری مرتبط با توسعه منطقه‌ای و آینده‌نگاری شرح داده شده است.

آینده‌نگاری. در سال ۱۹۸۵، کوتس^۱ تلاشی را برای تعریف آینده‌نگاری انجام داد و آن را روندی توصیف کرد که درک کاملی از نیروهای شکل‌دهنده آینده دور است که باید در تدوین سیاست‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها مورد توجه قرار گیرد [۲۳]. آینده‌نگاری معادل جریان تلاش‌های منظم با هدف نگاه به آینده و انجام مؤثرترین انتخاب‌ها تعریف شده است. با این حال، آینده‌نگاری فرض می‌کند که آینده واحدی وجود ندارد. بسته به اقدام کنونی یا عدم اقدام، بسیاری از انواع آینده ممکن است اما فقط یکی از آن‌ها به وجود می‌آید [۴۶]. آینده‌نگاری به عنوان تمرکز بر جمع‌آوری دانش در مورد آینده، فرآیندی برای ایجاد یک چشم‌انداز میان‌مدت و بلندمدت تعریف شده است [۶۴]. برای آینده‌نگاری پنج عنصر اصلی شناسایی شده است که شامل پیش‌بینی و طراحی آینده، مشارکت، شبکه‌های اجتماعی، چشم‌انداز استراتژیک و تصمیمات فعلی است [۶۳]. آ

آینده‌نگاری به صورت کلی، شناسایی تغییر و تحولاتی تعریف شده است که در آینده اتفاق می‌افتد [۷۱]. آینده‌نگاری شناسایی محیط برای وقایع جدید و عوامل تغییر و سپس استفاده از فنون مناسب برای پیش‌بینی تحول و تغییر، پیامدهای آن‌ها بر سازمان، پاسخ‌ها یا تصمیمات مناسب در برخورد با آن‌ها است [۱۷]. آینده‌نگاری تنها تحت تأثیر توسعه علم و فناوری نیست بلکه عوامل اقتصادی و اجتماعی نیز بر آن تأثیرگذار است [۷۶]. آینده‌نگاری فرآیندی ساختاری است که انتظارات بازیگران مختلف را به منظور تدوین استراتژی‌هایی برای آینده در هم می‌آمیزد [۲۵]. این گفتگو بین شرکت‌کنندگان در فرایند را تقویت می‌کند و چارچوبی را برای برقراری ارتباط و اشتراک نظر در مورد سناریوهای احتمالی آینده فراهم می‌سازد [۵۹].

توسعه منطقه‌ای. توسعه منطقه‌ای مفهومی جدید در متون نظری برنامه‌ریزی است که هدف آن خلق چارچوبی مناسب برای دستیابی به مفهومی باثبات در استانداردهای زندگی شهروندان است [۶]. در جهان امروز نابرابری‌های منطقه‌ای، پدیده‌ای فراگیر و رو به گسترش بوده [۴۵] و شکاف‌های مشخص در میزان توسعه‌یافتگی

^۱ Coates

در بین مناطق و میزان توسعه امکانات نامتعادل است [۴۲]. در واقع، نابرابری، از نشانه‌های مهم توسعه‌نیافتگی است زیرا نابرابری‌های منطقه‌ای در همه اشکال و سطوح آن‌ها می‌تواند پیامدهای ناگواری داشته باشد [۵۰]. از این رو، توجه به برنامه‌ریزی و توسعه منطقه‌ای برای دستیابی به توسعه‌ای عادلانه‌تر بین بخش‌های یک کشور از اهداف اصلی هر جامعه است [۳۹].

پیشینه پژوهش

در مطالعه‌ای نقش ذی‌نفعان در آموزش کارآفرینی و تأثیر آن بر توسعه منطقه‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. هدف اصلی این مطالعه، درک نقش ذی‌نفعان اصلی در برنامه‌های آموزش و آموزش کارآفرینی و درک این نهادها از تأثیر برنامه‌ها بر توسعه منطقه‌ای بوده است. این تحقیق شامل مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ذی‌نفعان مختلف شرکت‌کننده در یک برنامه آموزش کارآفرینی در منطقه‌ای با تراکم کم بود. نتایج نشان می‌دهد، اول، مشارکت فعال ذی‌نفعان در برنامه‌های کارآفرینی می‌تواند منجر به توسعه منطقه‌ای در همه زمینه‌ها شود [۳۰]. در مطالعه‌ای چارچوب مفهومی با هدف درک پویایی‌های نظام آینده‌نگاری ارائه شده است. این چارچوب مفهومی قادر به شرح وابستگی و روابط متقابل عناصر نظام شامل بازیگران، فرآیندها، ورودی‌ها، خروجی‌ها و اثرات و همچنین تعامل نظام با محیط گسترده‌تر سیاسی-اقتصادی-اجتماعی و فناورانه است [۵]. در مطالعه‌ای دیگر تأثیر شبکه‌های دانش بر توسعه منطقه‌ای مورد بررسی قرار گرفته است. هدف از انجام این پژوهش ارائه مدلی برای توسعه منطقه‌ای مبتنی بر شبکه دانش بوده است. از نتایج این پژوهش می‌توان به استفاده از مدل به‌دست‌آمده در حل مسائل پیچیده و مهم و توسعه منطقه‌ای و بهبود جوامع اشاره کرد [۶۱].

در مطالعه‌ای به تحلیل فضایی توسعه منطقه‌ای کشور بر مبنای شاخص‌های اجتماعی پرداخته شده است. داده‌های این پژوهش از سالنامه آماری سال ۱۳۹۵ در قالب ۵۲ شاخص مهم اجتماعی که شامل داده‌های مرتبط با مؤلفه‌های اجتماعی، فرهنگی، رفاهی، آموزشی و بهداشتی است، گردآوری شده است. آنتروپی شانسون، ضریب تغییرات و تکنیک واسپاس به ترتیب برای وزن‌دهی، بررسی پراکنش و تعیین سطح توسعه‌یافتگی در بستر متلب به کار گرفته شدند. نتایج پژوهش، توسعه نامتوازن و نامتعادل اجتماعی بین استان‌های ایران را نشان داد. به‌طوری‌که فقط چهار استان تهران، اصفهان، خراسان رضوی و فارس در سطح بالاتری از توسعه اجتماعی قرار دارند و استان‌های البرز، زنجان، چهارمحال بختیاری، سمنان، خراسان جنوبی، خراسان شمالی، ایلام و کهگیلویه و بویراحمد به عنوان محروم‌ترین مناطق کشور از لحاظ شاخص‌های اجتماعی محسوب می‌شوند. در کل، نتایج نشان داد وضعیت توسعه اجتماعی در استان‌های ایران سختی با عدالت اجتماعی و فضایی ندارد و نیازمند توجه و مدیریت صحیح و کارآمد است [۳۹]. در مطالعه‌ای دیگر در این حوزه مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه منطقه‌ای و رفاه در یک استان از کشور چین مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش حاکی از تمرکز بالای دولت محلی نسبت به توسعه منطقه‌ای دارد تا با استفاده مناسب از رویکردهای برنامه‌ریزی شده سابق، اقدام به استفاده بهینه‌تر از اقدامات بین رشته‌ای نماید تا به پیشرفت بهتر توسعه منطقه‌ای در این بخش کمک نماید [۲۸].

در مطالعه‌ای دیگر در کشور چین به بررسی مهم‌ترین عوامل عدم توسعه منطقه‌ای در روستاهای چین پرداخته شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری داخلی مهم‌ترین علت عدم رشد و توسعه منطقه-ای در روستاهای چین بوده است [۸۲]. پژوهش دیگر صورت پذیرفته در این حوزه به بررسی نقش ذی‌نفعان اصلی در برنامه‌ریزی آموزشی کارآفرینی به منظور توسعه منطقه‌ای پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر مثبت مشارکت ذی‌نفعان در توسعه پایدار منطقه‌ای دارد. همچنین یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که این نوع از آموزش-ها می‌تواند نقشی مؤثر در توسعه منطقه‌ای مناطق با تراکم جمعیتی کم را ایفا نماید [۳۰]. با توجه به مبانی نظری و مطالعات پیشین در حوزه توسعه منطقه‌ای، عوامل اثرگذار بر توسعه اجتماعی و توسعه فرهنگی به صورت جدول ۱ نشان داده شده است.

عوامل بدست آمده در مبانی نظری پژوهش در موارد مختلف به منظور برنامه‌ریزی بهتر مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند و از سوی دیگر توانسته‌اند امکان پیشرفت مناسب در برنامه‌ریزی را به همراه داشته باشند. بدین منظور، این شاخص‌ها در قالب جدول ۱ ارائه گردید تا دسته‌بندی موضوعی و محتوایی مناسبی در این حوزه امکان‌پذیر شود.

جدول ۱. عوامل اثرگذار بر توسعه فرهنگی و اجتماعی

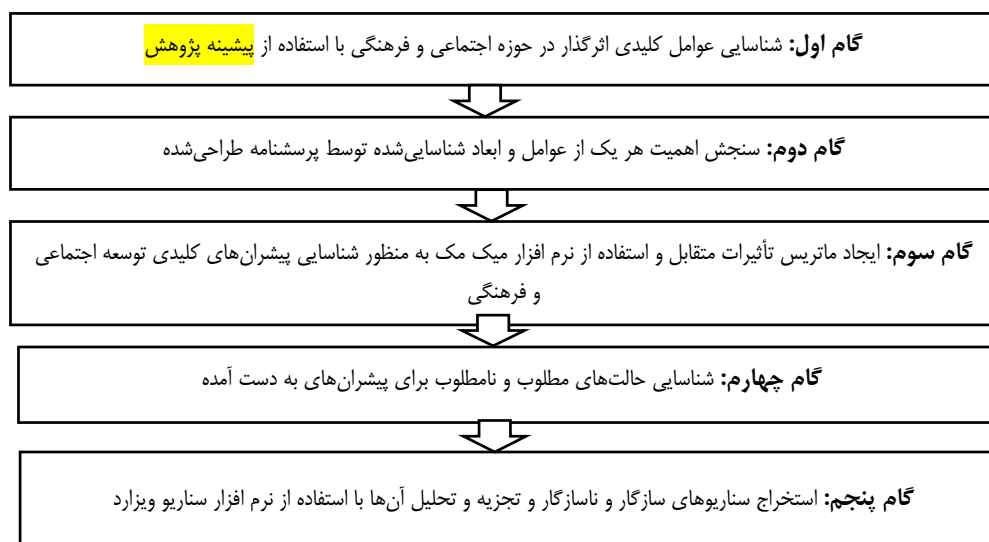
عامل	تعریف	منبع
توسعه انسانی	توسعه‌ی انسانی، روندی است که طی آن امکانات بشر افزایش می‌یابد. شاخص توسعه‌ی انسانی، نتیجه‌ی کوششی است به منظور رهاکردن دیدگاه توسعه‌ی تولیدمدار و جایگزین کردن دیدگاه دیگری که انسان‌مدار است.	[۴۹] [۵۳] [۷۳]
امکانات زندگی	دسترسی مناسب به برق، تلفن، آب لوله کشی، سوخت	[۶۰]
اوقات فراغت	دسترسی به امکانات تفریحی و ورزشی (زمین ورزشی، فضای بازی کودکان، پارک و ...)	[۳۳]
رضایت از زندگی	احساس خرسندی کلی فرد از زندگی، در واقع رضایت از زندگی بازتاب فاصله میان ایده‌آل‌های شخص و وضعیت فعلی او است.	[۵۳] [۲۰] [۵۴]
بهداشت و سلامت	کمیت و کیفیت امکانات و خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی به آب شرب سالم، تغذیه متنوع و مفید در هفته، توان مالی جهت معالجه امراض	[۶۰] [۴۷]
آموزش	کیفیت ساختمان مدارس، تعداد معلم و کلاس نسبت به دانش‌آموز و امکانات آزمایشگاهی	[۶۳] [۶۸] [۷۵]
درآمد و اشتغال	درآمد یعنی کسب پول ماهیانه حاصل از فعالیت‌های مختلف. اشتغال یعنی داشتن یک شغل دائمی	[۶۸] [۲]
رضایت شغلی	نوعی احساس رضایت و رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است که با کار مناسب با استعدادها، میزان موفقیت در شغل، تأمین نیازهای منطقی، شکوفایی استعدادها، پیشرفت شغلی، تجربه‌های موفق و جو سازمانی ارتباط دارد.	[۵۶] [۵۷] [۲۵]
سرمایه اجتماعی	سرمایه اجتماعی مفهومی جمعی است که اصل و اساس آن بر رفتار، طرز تلقی‌ها و استعدادهای فردی قرار دارد.	[۵۵] [۳۲]
شکاف اجتماعی	در یک تقسیم‌بندی کلی می‌توان شکاف‌های اجتماعی را به دو دسته شکاف‌های ساختاری و تصادفی تقسیم کرد: شکاف‌های ساختاری آن دسته از شکاف‌های اجتماعی هستند که به اقتضای وجود جامعه پدید می‌آیند و ناشی از ویژگی‌های ذاتی و طبیعی جامعه بشری هستند. شکاف‌های تصادفی به آن دسته شکاف‌های اجتماعی گفته می‌شود که حاصل تصادفات تاریخی جوامع است.	[۲۹] [۳۸]
مشارکت اجتماعی	در برگزیده انواع کنش‌های فردی - گروهی به‌منظور دخالت در تعیین سرنوشت خود و جامعه و همچنین اثرنهادن بر فرآیندهای تصمیم‌گیری درباره‌ی امور عمومی است.	[۸] [۳]
اعتماد اجتماعی	اعتماد عبارت است از تمایل فرد به قبول خطر در رفتار دیگران.	[۸] [۷۷]
تعلق اجتماعی	تعلق اجتماعی، نقطه عطف فرآیندی است که طی آن فرد نسبت به مکان، محیط، شی و یا امری احساس تعهد و مسئولیت پیدا می‌کند.	[۷۰] [۷]
حمایت اجتماعی	حمایت اجتماعی، تعهدات متقابلی را به وجود می‌آورد و حالتی را ایجاد می‌کند که در آن شخص احساس دوست داشته شدن، مراقبت، عزت‌نفس و ارزشمند بودن دارد و این‌ها با نتایج سلامتی ارتباط مستقیم دارد.	[۲۱] [۲۲] [۳۵]
هویت دینی	هویت دینی با میزان مشارکت مردم در فعالیت‌های دینی، افتخار و احترام مرد به علمای دینی، خشنودی مردم از گسترش دینشان و پایبندی مردم به اصول مذهبی سنجیده می‌شود.	[۳۲]
هویت بدنی	میزان مورد توجه قرارگرفتن افراد با توجه به ظاهر افراد را هویت بدنی گویند.	[۳۲]
هویت گروهی	هویت گروهی خود در ارتباط با دیگران قرار می‌گیرد و به حیطه‌های بین فردی مثل محبوبیت و شهرت فرد نزد دیگران و تأثیر رفتارهای فرد بر دیگران در تعامل با آن‌ها مربوط می‌شود.	[۳۲]
مدارای قومی	میزان تمایل فرد به قبول موقعیت‌هایی که در ارتباط با افراد متعلق به اقوام دیگر است، نشان‌دهنده‌ی مدارای قومی خواهد بود.	[۱۰]

عامل	تعریف	منبع
مدارای ملی	میزان تمایل فرد به قبول موقعیت‌هایی که در ارتباط با افراد متعلق به ملیت‌های دیگر است، نشان‌دهنده‌ی میزان مدارای ملی خواهد بود.	[۱۰]
مدارای عمومی	مدارا نسبت به حالت‌های مختلف انسان بودن، چه آن‌هایی که از هنگام تولد همراه افراد است مانند رنگ پوست، جنسیت و چه آن‌هایی که در طول زندگی از طریق فرایند اجتماعی شدن کسب می‌شوند.	[۱۰]
امنیت اجتماعی	امنیت اجتماعی توانایی جامعه برای حفظ هویت، منافع و ویژگی‌های اساسی خود در برابر شرایط متحول و تهدیدها و نیز توانایی ارتقای وضعیت اجتماعی به سمت ارزش‌ها و آرمان‌های جامعه است.	[۳۷] [۴۳] [۲۶]
امنیت عینی	به کمیت جراثیم، آسیب‌ها و ناهنجاری‌های اجتماعی در جامعه می‌پردازد که تغییرات در میزان آن‌ها، امنیت جامعه را تغییر می‌دهد.	[۴۳]
امنیت ذهنی	نوعی ذهنیت و جهت‌گیری روانی مثبت افراد نسبت به عدم تأثیرگذاری حضور و بروز رویدادها و وقایع ضد امنیتی	[۱]
امنیت هویت	هویت فرد مشتمل بر باورهای فرد در مورد مهارت‌ها و توانایی‌هایش که در ارجاع به اسناد فردی همچون استعداد و شایستگی‌ها تعریف می‌شود.	[۴۰]
امنیت فرهنگی	مصونیت فرهنگ (دین، افکار، اخلاق، آداب و رسوم، باورها و میراث فرهنگی) فرد و جامعه از هرگونه تعرض و تهدید	[۴۰]
امنیت فکری	نداشتن نگرانی در ابراز افکار و نظر و همچنین عدم پریشانی فکری	[۴] [۶۶]
امنیت جمعی	نداشتن نگرانی برای تعامل‌های جمعی، تجمع‌های آیینی، دینی و سیاسی	[۴]
عدالت اجتماعی	توزیع منصفانه منابع جامعه به‌منظور دسترسی شهروندان به فرصت‌های برابر است، به‌گونه‌ای که برای اتخاذ شیوه زندگی خود آزادی عمل داشته باشند و محرومیت‌ها موجب طرد آن‌ها از زندگی اجتماعی نشود.	[۳۶]
عدالت توزیعی	عدالت توزیعی ناظر به تکالیف دولت در برابر مردم است و چگونگی توزیع مشاغل، مناصب و اموال عمومی را معین می‌کند.	[۳۶]
عدالت رویه	عدالت رویه را به‌منزله رعایت عدالت در فراگردهایی که توسط آن‌ها، پیامدها تخصیص می‌یابند، تعریف می‌کنند.	[۸۰]
سرمایه‌ی فرهنگی	با توجه به نظریه‌ی بورديو، سرمایه‌ی فرهنگی شامل: دانش، توانایی‌ها و اندوخته‌های فرد از کالاهای فرهنگی‌ای است که همگی باهم، وضعیت فرد را در یک حوزه و زمینه می‌سازند.	[۶۹] [۵۱]
تاریخی- مذهبی	رفتن به موزه، بازدید از اماکن مذهبی و بازدید از اماکن تاریخی	[۷۸]
کالاهای فرهنگی	فعالیت‌های فرهنگی عینی (مانند کتاب، روزنامه و ...) و ذهنی (مانند آموزش نویسندگی و ...) که خدمات فرهنگی نامیده می‌شود.	[۶۹]
رسانه‌های ارتباط جمعی	به‌طور کلی به وسایلی اطلاق می‌شود که مردم یک جامعه از آن برای اعلام پیام‌ها و افکار و انتقال مفاهیم به یکدیگر استفاده می‌کنند.	[۱۲]
اخلاق شهروندی	اخلاق شهروندی را می‌توان مجموعه‌ای از قوانین و عرف‌های اجتماعی تعریف کرد که بتوانند به‌ویژه در شهرهای بزرگ و متوسط همچنین در شهرهای کوچک برای دست‌اندرکاران و ساکنان این شهرها امکان زندگی هماهنگ و بدون تنش چه با یکدیگر و چه با محیط‌زیست و توسعه پایدار یعنی گذار آرام موقعیت‌های مناسب و از میان برداشتن موقعیت‌های نامناسب کنونی برای نسل‌های آینده را فراهم آورند.	[۱۳] [۴۴] [۳۱]
میل و نیاز به پیشرفت	نوآوری موجب بهبود کار و ارتقاء سطح زندگی و پیشرفت می‌شود و میل به پیشرفت، افزایش سطح رفاه را به همراه دارد.	[۱۱]
فرهنگ کار	مجموعه ارزش‌ها، باورها و دانش‌های مشترک و پذیرفته‌شده یک گروه کاری در انجام فعالیت‌های معطوف به تولید و یا ایجاد ارزش افزوده.	[۱۱] [۴۸]
فرهنگ نظم	نهادینه کردن نظم و انضباط در جامعه	[۱۱]
فرهنگ آینده‌نگری	افرادی که دارای اعتمادبه‌نفس هستند و می‌توانند متغیرهای زندگی و جامعه را تحت کنترل خود درآورند؛ با انجام جهت‌گیری‌های مناسب در زندگی می‌توانند مشکلات آینده را حل کنند.	[۱۱]

در سال‌های اخیر آینده‌نگاری و توسعه منطقه‌ای مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است. در پژوهشی آینده‌نگاری و برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان دو عامل پیش‌بینی‌کننده تغییرات آینده مورد بررسی قرار گرفته است [۱۷]. در این پژوهش با ادغام آینده‌نگاری و طراحی استراتژیک به عنوان ابزارهایی که می‌توانند به نوعی مکمل هم باشند، رویکرد جدیدی برای درک تغییرات آینده و ابزارهای تأثیرگذاری بر آن، به روش‌های ترجیحی ارائه می‌شود. همچنین در این پژوهش رویکردهای سنتی با رویکرد آینده‌نگاری و طراحی استراتژیک نسبت به تغییرات احتمالی در آینده مورد مقایسه قرار گرفته است؛ که این امر می‌تواند به نوعی جنبه نوآورانه بودن این پژوهش را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهد.

۳. روش شناسی پژوهش

روش شناسی پژوهش به کاربرده شده از نظر هدف، از نوع اکتشافی، تبیینی و توصیفی است. مراحل انجام این پژوهش به صورت شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مراحل اجرای پژوهش

بعد از شناسایی عوامل اثرگذار بر توسعه اجتماعی و فرهنگی، پرسشنامه این پژوهش با توجه به عوامل و ابعاد تأثیرگذار بر توسعه اجتماعی و فرهنگی به دست آمده حاصل از مطالعات پیشین در حوزه توسعه منطقه‌ای در ابعاد اجتماعی و فرهنگی طراحی شد و در اختیار خبرگان شامل ۶ خبره کارگروه علوم اجتماعی استاندارد و ۶ خبره علمی و دانشگاهی حوزه علوم اجتماعی قرار گرفت تا میزان اهمیت، صحت و سقم آن‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد. با توجه به شکل ۱ بعد از شناسایی عوامل اثرگذار در حوزه اجتماعی و فرهنگی و طراحی پرسشنامه به منظور تأثیر متقاطع عوامل شناسایی شده در حوزه اجتماعی و فرهنگی در استان یزد، از نرم‌افزار میک مک به منظور شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه اجتماعی و فرهنگی استفاده شد. روش این نرم‌افزار بدین گونه است که ابتدا متغیرها و مؤلفه‌های مهم در حوزه موردنظر را شناسایی کرده و سپس آن‌ها را در ماتریسی مانند ماتریس تحلیل اثرات وارد نموده و میزان ارتباط میان این متغیرها با حوزه مربوطه توسط خبرگان، تشخیص داده می‌شود. متغیرهای موجود در سطرها بر متغیرهای موجود در ستون‌ها تأثیر می‌گذارند. پس بدین ترتیب متغیرهای سطرها، تأثیرگذار و متغیرهای ستون‌ها، تأثیرپذیر می‌باشند. میزان ارتباط میان متغیرها، با کمک اعدادی بین صفر تا سه انجام می‌یابد. عدد صفر در این بازه نشان از «عدم تأثیر»، عدد یک نشان از «تأثیر ضعیف»، عدد دو نشان‌دهنده «تأثیر متوسط»،

عدد سه نشان دهنده «تأثیر زیاد» و در نهایت حرف (P) نشان دهنده وجود رابطه‌ای بالقوه بین متغیرها است. بنابراین اگر تعداد متغیرهای شناسایی شده در یک پژوهش n باشد، یک ماتریس $n \times n$ ساخته می‌شود که در این ماتریس، تأثیرات متغیرها بر یکدیگر مشخص شده است. تحلیل‌های مختلف انجام یافته بر روی ماتریس متقاطع با استفاده از نرم‌افزار میک - مک، طی ۶ مرحله به شرح ذیل انجام یافته است. این مراحل به ترتیب اولویت زیر هستند [۹].

- بررسی پایداری یا عدم پایداری سیستم مورد مطالعه و ایجاد درک سیستمی
- شناسایی و تجزیه و تحلیل تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر
- شناسایی پیشران‌های اصلی و کلیدی به منظور سناریونویسی
- شناخت کلی از یک سیستم و اجتناب از بررسی و تحلیل جزئی
- شناسایی و تجزیه و تحلیل عواملی که منجر به ناپایداری در یک سیستم می‌شوند.
- شناخت بهتر محیط به واسطه سنجش تأثیرگذاری متغیرها بر همدیگر

در این پژوهش با شناسایی پیشران‌های مطلوب و نامطلوب، سناریوهای سازگار و ناسازگار شناسایی گردید. برای استخراج سناریوهای سازگار و ناسازگار از نرم‌افزار سناریو ویزارد در جهت انجام فرایند سناریونویسی استفاده شده است. با شناسایی عوامل کلیدی به وسیله نرم‌افزار میک‌مک، عوامل کلیدی شناسایی شده در وضعیت‌های مختلفی مورد طبقه‌بندی قرار گرفتند. وضعیت‌های طبقه‌بندی شده در این بخش، به صورت ماتریسی، در اختیار متخصصین توسعه قرار داده شد تا مجدداً اقدام به شناسایی و تحلیل نمایند. تفاوت نظرات در این بخش مربوط به این موضوع می‌شود که خبرگان می‌توانستند نظری بین منفی ۳ تا مثبت ۳ را به هر یک از خانه‌های ماتریس اختصاص دهند. خبرگان و متخصصین این بخش همان ۱۲ خبره مرحله قبلی بوده‌اند. سؤال محوری که در این پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت بدین صورت مورد پرسش قرار داده شد که «اگر وضعیت A1 به عنوان اولین وضعیت پیش آمده در عامل کلیدی A در آینده استان اتفاق بیفتد چه تأثیری بر وقوع یا عدم وقوع وضعیت B2 در عامل کلیدی B خواهد داشت».

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در بحث شناسایی عوامل کلیدی توسعه استان یزد در قلمرو اجتماعی و فرهنگی با مطالعه اسناد بالادستی، اهداف بنیادی به صورت جدول ۲ جمع‌بندی شده است. این اهداف با نظرات خبرگان استانداری استان یزد و همچنین کارگروه متشکل از ۱۲ خبره، مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. این ۱۲ خبره، خبرگانی بوده‌اند که در قسمت روش تحقیق به آن اشاره شده است.

جدول ۲. اهداف برگرفته از اسناد بالادستی

منبع	اهداف بنیادی
فصل هشتم برنامه چهارم توسعه استان یزد	۱. ارتقاء امنیت اجتماعی و عدالت اجتماعی
فصل هفتم برنامه چهارم توسعه استان یزد	۲. ارتقاء سلامت و بهبود کیفیت زندگی
بند ۱ نظریه پایه توسعه	۳. توسعه و ترویج ارزش‌های ملی و مذهبی و فرهنگی منطقه یزد.
بند ب سند سیاست‌های کلی آمایش سرزمین	۴. حفظ و ارتقاء وحدت، انسجام و حس تعلق فرهنگی به شهر و منطقه یزد.
بند ه سند ملی توسعه	۵. توسعه و ارتقای جایگاه گردشگری استان
منبع	اهداف میانی
بند ۲۰ و ۲۷ سند چشم‌انداز ۱۴۰۴	۱. بهبود امنیت اجتماعی برای همه اقوام و مذاهب
بند ۱۲ سند چشم‌انداز ۱۴۰۴	۲. گسترش عدالت منطقه‌ای
بند ه سند ملی توسعه	۳. کاهش نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی و استقرار عدالت و ثبات اجتماعی
بند الف سند ملی توسعه	۴. حفظ و ارتقاء سرمایه‌های اجتماعی (آگاهی، اعتماد، مشارکت، ارتباطات اجتماعی، معنویت،

ارزش‌ها	
۵. اعتلای معرفت دینی، ارزش‌های فرهنگی و ویژگی‌های هویتی استان	بند ۱ نظریه پایه توسعه
۶. بهبود شاخص‌های توسعه انسانی	بند الف سند سیاست‌های کلی آمایش سرزمین
۷. حفظ، توسعه و تقویت فرهنگ ایرانی اسلامی در استان	بند ۱ نظریه پایه توسعه
۸. ترویج فرهنگ ورزش	بند د سند ملی توسعه
۹. کاهش نرخ بیکاری	بند ه سند ملی توسعه
۱۰. گسترش دانش، مهارت و ارتقاء بهره‌وری سرمایه‌های انسانی	بند ک سند ملی توسعه
۱۱. فقرزدایی و تعدیل نابرابری‌های ناحیه‌ای، اجتماعی و اقتصادی در قلمرو استان	بند ه سند ملی توسعه
۱۲. تقویت و توسعه زیرساخت‌ها و خدمات گردشگری	بند ک سند ملی توسعه
اهداف مقطعی	
منبع	
۱. ارتقای رضایتمندی عمومی	بند ۴۱ سند چشم‌انداز ۱۴۰۴
۲. گسترش نهادهای مدنی	بند ه سند ملی توسعه
۳. ایجاد زمینه‌های گفتگو و فعالیت‌های مشترک فرهنگی در استان	بند ک سند ملی توسعه
۴. تقویت NGOهای مختلف فرهنگی، هنری و ورزشی در استان	بند الف سند ملی توسعه
۵. ایجاد مصونیت فرهنگی جوانان به‌عنوان مهم‌ترین قشر آسیب‌پذیر از طریق پرکردن اوقات فراغت و توسعه فرهنگ کتاب‌خوانی و ورزش	بند ک سند ملی توسعه
۶. توجه به زمینه‌های مشارکت بین اقوام و گروه‌های مختلف اجتماعی	بند الف سند ملی توسعه
۷. تبیین و تقویت جایگاه جوانان در جامعه، به‌عنوان سرمایه انسانی و اجتماعی کشور	بند ک سند ملی توسعه
۸. تحکیم نهاد خانواده	بند ۱۴ سند چشم‌انداز ۱۴۰۴
۹. ترویج باورها و اعتقادات ارزشمند فرهنگی	بند ه سند ملی توسعه
۱۰. تقویت هم‌اندیشی و همکاری و تبادلات فرهنگی - اجتماعی بین اقوام و مذاهب استان	بند ۲-۵ سند برنامه‌ریزی راهبردی استان یزد
۱۱. تقویت نقش زنان در جامعه و توسعه سطح مشارکت آن‌ها در سطوح تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری استان	بند د سند ملی توسعه
۱۲. توسعه هر چه بیشتر ورزش در جامعه بخصوص زنان	بند د سند ملی توسعه
۱۳. ارتقاء نقش ورزش در تأمین سلامت جسمی و روحی و تقویت توانمندی‌های افراد و گروه‌های اجتماعی	بند د سند ملی توسعه
۱۴. تقویت پیوند فرهنگی - هنری مناطق کویری ایران	بند ب سند سیاست‌های کلی آمایش سرزمین
۱۵. ایجاد و تقویت اشتراکات فرهنگی - اجتماعی و تعامل فراگیر با سایر مناطق کشور بخصوص استان‌های هم‌جوار	برنامه‌ریزی عملیاتی
۱۶. تهیه طرح‌های پایه توسعه گردشگری	بند ۸ نظریه پایه توسعه

با توجه به جدول ۲ می‌توان عوامل کلیدی را از میان اهداف بنیادی به صورت جدول ۳ تشخیص داد. این عوامل به منظور تأیید محتوایی در اختیار خبرگان مرحله قبل قرار گرفت تا از جهت روایی مورد تأیید قرار بگیرد.

جدول ۳. عوامل کلی از اهداف بنیادین

اهداف بنیادین	عوامل کلیدی
ارتقاء امنیت اجتماعی و عدالت اجتماعی	۱. امنیت اجتماعی
ارتقاء سلامت و بهبود کیفیت زندگی	۲. عدالت اجتماعی
توسعه و تقویت سطح دانائی و ارزش‌های فرهنگی در حوزه فرهنگی.	۳. کیفیت زندگی
حفظ و ارتقاء وحدت، انسجام و حس تعلق فرهنگی به شهر و منطقه یزد.	۴. سرمایه فرهنگی
توسعه و ارتقای جایگاه گردشگری استان	۵. همبستگی اجتماعی
	۶. گردشگری

با مرور مبانی نظری پژوهش و نیز اسناد بالادستی و با توجه به شباهت عوامل کلیدی مطرح شده با عواملی که در مقاله‌ای با عنوان «بررسی و شناسایی شاخص‌های کاربردی توسعه اجتماعی» با کاربرد فن دلفی به دست آمده است [۵۶]؛ این پژوهش در ادامه راه با استناد به این مقاله عمل خواهد کرد. جدول ۴ عوامل کلیدی و زیرعوامل‌های مرتبط با آن را نشان می‌دهد.

جدول ۴. عوامل کلیدی و زیرعوامل‌ها

عوامل کلیدی	زیرعوامل‌ها
امنیت اجتماعی	امنیت عینی، امنیت ذهنی
عدالت اجتماعی	عدالت رویه‌ای، عدالت توزیعی
کیفیت زندگی	اشتغال، بهداشت و سلامت، امکانات و شرایط زندگی، تأمین اجتماعی، توسعه انسانی، نشاط اجتماعی، اوقات فراغت
سرمایه فرهنگی	کالاها و فراورده‌های فرهنگی، تاریخی و مذهبی، رسانه‌های جمعی
همبستگی اجتماعی	شکاف اجتماعی، هویت، مدارای اجتماعی، سرمایه اجتماعی
توسعه فرهنگی	فرهنگ شهروندی، فرهنگ کار، میل به پیشرفت
سایر عوامل مؤثر	اعتماد اجتماعی، مشارکت اجتماعی، حمایت اجتماعی، تعلق اجتماعی آسیب‌های اجتماعی، فناوری اطلاعات و ارتباطات، دین‌داری، توسعه اقتصادی، تحولات جمعیت، مهاجرت، سبک زندگی، گردشگری

سی و سه عاملی که در مراحل قبلی پژوهش مورد شناسایی قرار گرفت، عواملی هستند که می‌توانند بر توسعه اجتماعی و فرهنگی استان یزد اثرگذار باشند، با استفاده از نرم‌افزار میک مک مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند تا تأثیرات و وضعیت هر یک از این متغیرها در سیستم شکل گرفته مورد سنجش قرار بگیرد. ابعاد ماتریسی که به عنوان ورودی نرم‌افزار میک مک در نظر گرفته شده بود، 33×33 بوده است. از کل روابط ممکن میان ابعاد شناسایی شده $89/53$ درصد روابط از خبرگان دارای اهمیت شناسایی شده‌اند و به نوعی درجه پرشدگی ماتریس عدد $89/53$ بوده است. این عدد نشان می‌دهد عوامل انتخاب شده تأثیرات بسیار زیادی را بر هم می‌گذاشته‌اند که این موضوع نشان‌دهنده ناپایداری سیستم شکل گرفته در این بخش است. تعداد کل روابط شکل گرفته در این پژوهش عدد 975 است. از میان 975 رابطه شناسایی شده، تعداد 114 رابطه عدد صفر بوده که نشان می‌دهد عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته یا از همدیگر تأثیر نپذیرفته‌اند. اعداد صفری که در ماتریس ارتباطات شکل گرفته‌اند، نزدیک به $11/69$ درصد از کل حجم ماتریس را به خود اختصاص داده است. از سوی دیگر ماتریس بر اساس شاخص‌های آماری (بر اساس پیشنهاد نرم‌افزار میک مک) با تنها ۲ بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار شده است که این عدد حاکی از روایی مناسب پرسشنامه و پاسخ‌های داده شده به آن است. اطلاعات کلی به صورت خلاصه در این بخش در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. تحلیل اولیه داده‌های ماتریس تأثیرات متقاطع

شاخص	مقدار	شاخص	مقدار
ابعاد ماتریس	۳۳	تعداد دو	۳۸۷
تعداد تکرار	۲	تعداد سه	۲۸۵
تعداد صفرها	۱۱۴	تعداد P	۱۱۳
تعداد یک	۱۹۰	جمع	۹۷۵

در ماتریس متقاطع شکل گرفته در نرم‌افزار میک‌مک جمع‌اعدادی که در سطرهای هر یک از متغیرها وجود دارد به‌عنوان میزان تأثیرگذاری برای آن متغیر و جمع‌اعدادی که در ستون‌ها برای هر یک از متغیرها وجود دارد نیز میزان تأثیرپذیری آن متغیر را از متغیرهای دیگر پژوهش حاضر نشان می‌دهد. بر اساس نتایج بدست‌آمده از تحلیل ماتریس شکل گرفته در این پژوهش، شاخص‌های گروه عدالت اجتماعی، سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی از جمله شاخص‌هایی هستند که درجه تأثیرگذاری آن‌ها بیشتر از درجه تأثیرپذیری آن‌هاست و قابل ذکر است که اکثر شاخص‌های گروه‌های فوق‌الذکر نیز دارای درجه تأثیرپذیری زیادی هم در سیستم هستند.

جدول ۶: تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر

ردیف	متغیر	اثرات مستقیم		اثرات غیرمستقیم	
		میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری	میزان تأثیرگذاری	میزان تأثیرپذیری
۱	امنیت عینی	۲۴۷	۲۸۵	۲۵۳	۲۸۴
۲	امنیت ذهنی	۲۴۱	۲۹۱	۲۵۲	۲۸۴
۳	شکاف اجتماعی	۲۰۸	۲۹۱	۲۱۲	۲۸۰
۴	هویت	۳۵۱	۳۱۸	۳۴۸	۳۰۸
۵	مدارای اجتماعی	۲۳۶	۲۴۱	۲۳۸	۲۴۰
۶	سرمایه اجتماعی	۳۱۸	۳۱۳	۳۲۰	۳۰۹
۷	اعتماد اجتماعی	۲۳۶	۳۰۷	۲۲۷	۳۰۵
۸	مشارکت اجتماعی	۲۴۱	۳۱۳	۲۴۱	۳۰۴
۹	حمایت اجتماعی	۳۸۴	۳۵۷	۳۷۳	۳۴۹
۱۰	تعلق اجتماعی	۳۸۴	۳۷۳	۳۷۵	۳۶۶
۱۱	اشتغال	۳۷۳	۳۷۹	۳۷۴	۳۷۹
۱۲	بهداشت و سلامت	۲۶۹	۳۱۳	۲۷۲	۳۲۰
۱۳	امکانات و شرایط زندگی	۳۸۴	۳۶۸	۳۸۲	۳۷۱
۱۴	رضایت از زندگی	۳۷۹	۳۸۴	۳۷۷	۳۷۷
۱۵	تحولات جمعیت	۲۸۵	۲۶۹	۲۹۰	۲۷۴
۱۶	توسعه انسانی	۳۸۴	۳۱۶	۳۷۷	۳۱۶
۱۷	نشاط اجتماعی	۳۵۷	۳۵۱	۳۵۵	۳۴۹
۱۸	اوقات فراغت	۳۰۷	۳۱۸	۳۱۱	۳۱۷
۱۹	عدالت اجتماعی	۳۹۰	۳۵۷	۳۸۲	۳۵۷
۲۰	سرمایه فرهنگی	۳۴۶	۳۴۰	۳۴۶	۳۴۴
۲۱	تاریخی مذهبی	۲۸۰	۲۴۷	۲۷۳	۲۴۰
۲۲	کالاها و فراورده‌های فرهنگی	۳۱۳	۲۶۹	۳۰۱	۲۶۹
۲۳	رسانه‌های جمعی	۳۰۲	۱۷۵	۳۰۲	۱۸۳
۲۴	فرهنگ شهروندی	۳۰۷	۲۸۰	۳۰۸	۲۸۵
۲۵	فرهنگ کار	۲۳۰	۲۴۱	۲۶۵	۲۵۱
۲۶	میل به پیشرفت	۲۵۲	۲۵۸	۲۵۴	۲۶۴
۲۷	آسیب‌های اجتماعی	۳۰۷	۳۲۹	۳۱۴	۳۴۱
۲۸	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۲۵۲	۱۵۳	۲۵۳	۱۶۴
۲۹	دین‌داری	۳۱۸	۳۲۴	۳۱۸	۳۲۴
۳۰	توسعه اقتصادی	۳۲۹	۳۳۵	۳۲۹	۳۳۵
۳۱	مهاجرت	۲۴۷	۲۷۴	۲۴۷	۲۷۴
۳۲	سبک زندگی	۲۳۰	۳۳۵	۲۳۰	۳۳۵
۳۳	گردشگری	۲۹۱	۲۷۴	۲۹۱	۲۷۴

اگرچه پراکندگی تأثیرگذاری - تأثیرپذیری در درون هر گروه نیز همراه با نوسان است لیکن در مجموع می‌توان آن‌ها را متغیرهای دو وجهی (ریسکی و هدف) دانست. آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای تأثیرگذار بر توسعه اجتماعی و فرهنگی استان یزد می‌توان فهمید وضعیت ناپایداری بسیار شدید سیستم است. اکثر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده هستند به از غیر چند عامل محدود که نشان می‌دهند دارای تأثیرپذیری بالایی در سیستم هستند بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به همدیگر برخوردارند که فقط میزان شدت و ضعف با آن‌ها هم متفاوت است. در مجموع متغیرها دارای دو نوع تأثیر هستند. در جدول ۶ تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر مورد بررسی قرار گرفته است.

با شناسایی این متغیرها میان ۳۳ عامل بررسی شده در این پژوهش، تعداد ۹ عامل اصلی به‌عنوان عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه استان یزد انتخاب شدند. این ۹ عامل در چارک بالایی تأثیرات مستقیم قرار گرفته‌اند. تمامی ۹ عامل با تغییر اندکی در رتبه‌های خود در تأثیرات غیرمستقیم نیز تکرار شده‌اند که به نظر می‌رسد در ارتقاء کیفی عوامل کلیدی مؤثر باشد. ۹ شاخص مورد بررسی به شرح جدول ۷ هستند.

جدول ۷. عوامل کلیدی تأثیرگذار مستقیم و غیرمستقیم

ردیف	عوامل کلیدی (تأثیرات مستقیم)	عوامل کلیدی (تأثیرات غیرمستقیم)
۱	عدالت اجتماعی	امکانات و شرایط زندگی
۲	حمایت اجتماعی	عدالت اجتماعی
۳	تعلق اجتماعی	توسعه انسانی
۴	امکانات و شرایط زندگی	رضایت از زندگی
۵	توسعه انسانی	تعلق اجتماعی
۶	رضایت از زندگی	اشتغال
۷	اشتغال	حمایت اجتماعی
۸	نشاط اجتماعی	نشاط اجتماعی
۹	هویت	هویت

با توجه به اهداف ۹ عامل، در ۳ گروه عدالت اجتماعی و سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی جای گرفتند که این عوامل به‌عنوان پایه اصلی سناریونویسی استان در این قسمت مورد استفاده قرار می‌گیرد. مجموعه وضعیت‌های محتمل این عوامل به شکل شفاف، گره‌ها و مسیرهای سیاست‌گذاری را برای مدیران معین می‌کند. همان‌طور که مطرح گردید ۳ عامل عدالت اجتماعی، سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی به‌عنوان عوامل کلیدی در موضوع توسعه اجتماعی و فرهنگی استان یزد، ایفاگر نقش عمده بوده و به‌عنوان بازیگران اصلی شناخته شدند.

این عوامل در صحنه پیش روی برنامه‌ریزی استان جهت تحقق اهداف سند چشم‌انداز و مأموریت‌های استان، در وضعیت‌های مختلفی قابل تصور هستند که این وضعیت‌های احتمالی برای آینده پیش روی استان از نظر برنامه‌ریزی بسیار با اهمیت هستند. به همین دلیل، تحلیل دقیق شرایط پیش رو و تعریف وضعیت‌های احتمالی، لازمه اصلی تدوین سناریوها است. جهت دقت کار در این مرحله از خبرگان مرحله قبل نظرخواهی شده و نهایتاً با جمع‌بندی آن‌ها ۱۸ وضعیت برای ۳ عامل به شرح جدول ۸ تعریف گردید. وضعیت‌ها برای هر عامل متناسب با شرایط عامل کلیدی تفکیک شده است.

به‌منظور سناریوسازی با استفاده از نرم‌افزار سناریوویزارد لازم است تا ابتدا عوامل کلیدی مؤثر و وضعیت‌های مختلف تعریف شده برای آن‌ها در نرم‌افزار وارد شوند. برای ادامه کار با نرم‌افزار، در این مرحله باید ماتریس تأثیرات متقابل برای تمامی مفاهیم موجود در ساختار تجزیه و تحلیل را به دست آوریم.

جدول ۸. عوامل کلیدی و وضعیت‌های احتمالی آن در آینده پیش رو

نام	عوامل کلیدی	وضعیت	زیرمجموعه هر عامل	ویژگی وضعیت
A	عدالت اجتماعی	A ₁	عدالت رویه مطلوب	قانون‌گذاری مناسب و اجرای مطلوب
		A ₂	عدالت رویه نامطلوب	تغییر مداوم قانون و اجرای نامناسب
		A ₃	عدالت توزیعی مطلوب	دسترسی به فرصت‌های برابر
		A ₄	عدالت توزیعی نامطلوب	فرصت‌ها در اختیار گروه خاصی هستند.
B	سرمایه اجتماعی	B ₁	حمایت اجتماعی مطلوب	کمک بدون چشم‌داشت مردم به یکدیگر
		B ₂	حمایت اجتماعی نامطلوب	عدم کمک به هم‌نوع
		B ₃	تعلق اجتماعی مطلوب	وفاداری مردم به جامعه
		B ₄	تعلق اجتماعی نامطلوب	عدم وفاداری مردم به جامعه
C	کیفیت زندگی	C ₁	امکانات و شرایط زندگی مطلوب	وجود زیرساخت‌های توسعه شهری
		C ₂	امکانات و شرایط زندگی نامطلوب	ضعف در زیرساخت‌های رفاه اجتماعی
		C ₃	توسعه انسانی مطلوب	وجود خدمات بهداشتی و آموزشی
		C ₄	توسعه انسانی نامطلوب	کمبود و ضعف در خدمات بهداشتی و آموزشی
		C ₅	رضایت از زندگی مطلوب	وجود احساس رضایت از فضاهای شهری
		C ₆	رضایت از زندگی نامطلوب	عدم وجود رضایت کافی از فضای شهری
		C ₇	اشتغال مطلوب	وجود فرصت‌های شغلی فراوان
		C ₈	اشتغال نامطلوب	عدم وجود فرصت‌های شغلی مناسب
		C ₉	نشاط اجتماعی مطلوب	وجود فضاهای تفریحی مکفی
		C ₁₀	نشاط اجتماعی نامطلوب	کمبود فضاهای تفریحی

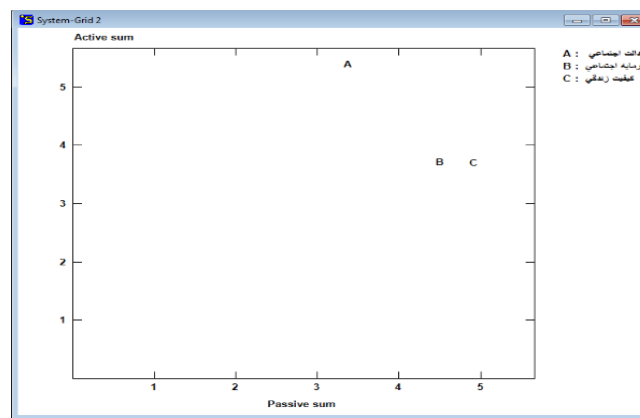
با طراحی وضعیت‌های مختلف در این بخش و سپس تهیه ماتریس متقاطع 18×18 ، همانند مرحله قبل، پرسشنامه‌ای جامع‌تر تدوین گردید و به همراه راهنمای نحوه پرکردن پرسشنامه در اختیار ۱۲ خبره قرار داده شد. سپس با گرفتن میانگین ساده از اعداد نظرات خبرگان که بین عدد ۳ تا عدد ۳- بود و در ادامه رند کردن نظرات مختلف بدست‌آمده از خبرگان، داده‌ها برای ورود به نرم‌افزار آماده می‌شوند. در شکل ۲ می‌توانید بخشی از ماتریس را در صفحه نرم‌افزار مشاهده می‌شود.

همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود در ستون سمت چپ، مفاهیم با اسم کامل نمایش داده می‌شوند و در سطر بالای ماتریس نام کوتاه آن‌ها نمایش داده می‌شود. اکنون تمام داده‌های موردنیاز به نرم‌افزار وارد شده و کار محاسبه سناریوهای سازگار می‌تواند آغاز شود. سیستم گرید یک ابزار ساده برای ارزیابی نقش هر یک از مفاهیم در سیستم مورد بررسی است. ارزیابی مفاهیم در واقع یک مرحله آماده‌سازی برای فرایند ساخت و ساز سناریوهاست. روش کلی برای این محاسبه جمع همه اثرات اعمال شده توسط یک مفهوم (جمع فعال)^۱ و همه اثرات وارده بر یک مفهوم (جمع منفعل)^۲ است. محاسبه جمع فعال با جمع کردن همه اعداد ردیف مربوط به آن مفهوم در ماتریس تأثیرات متقابل و جمع منفعل با جمع کردن همه اعداد ستون مربوط به آن مفهوم در ماتریس انجام می‌گیرد. سپس با در نظر گرفتن جمع فعال به‌عنوان محور y و جمع منفعل به‌عنوان محور x همه مفاهیم در یک نمودار رسم می‌شوند و سیستم گرید موردنظر به دست می‌آید.

^۱ Active sum^۲ Passive sum

Cross-Impact-Matrix																			
2	A				B				C										
	A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	C4	C5						
عدالت اجتماعی																			
عدالت رویه مطلوب					2	-2	2	-1	2	-3	3	-3	3						
عدالت رویه نامطلوب					-2	3	-3	3	-3	3	-3	3	-3						
عدالت توزیعی مطلوب					3	-2	3	-3	3	-3	3	-3	3						
عدالت توزیعی نامطلوب					-3	2	-3	3	-2	2	-3	3	-3						
بهره‌ایه اجتماعی																			
حمایت اجتماعی مطلوب	1	-2	1	-3					3	-2	3	-3	2						
حمایت اجتماعی نامطلوب	-1	1	-2	2					-1	2	-1	2	-2						
تعقی اجتماعی مطلوب	1	-2	2	-3					2	-1	2	-2	3						
تعقی اجتماعی نامطلوب	-1	1	-3	1					-1	2	-2	2	-3						
حقیقت زندگی																			
امکانات و شرایط زندگی مطلوب	0	-1	2	-1	2	-1	1	-1											
امکانات و شرایط زندگی نامطلوب	0	0	-2	2	-2	2	-1	2											
توسعه انسانی مطلوب	2	-3	3	-3	3	-2	1	-2											
توسعه انسانی نامطلوب	-2	2	-3	3	-3	2	-2	2											
رضایت از زندگی مطلوب	1	-2	1	-2	3	-2	3	-1											

شکل ۲. بخشی از ماتریس تاثیرات متقابل در نرم‌افزار سناریوینازاد



شکل ۳. گزارش سناریوهای سازگار محاسبه شده

مفهوم قرارگرفته در سمت چپ بالای نمودار شکل ۳، به‌عنوان کنترل‌کننده سیستم و مفهوم قرارگرفته در سمت راست پایین نمودار مفهوم وابسته به سایر متغیرها را نشان می‌دهد. همان‌طور که در شکل مشاهده می‌شود تمامی مفاهیم موردنظر ما در سمت راست بالای نمودار قرارگرفته که نشان‌دهنده تأثیرگذاری و تأثیرپذیری زیاد بر سیستم است. نتیجه‌ای کاملاً منطقی است زیرا که در غیر این صورت هیچ سناریویی تدوین نمی‌شد. قبل از اینکه به تفسیر هر یک از سناریوها پرداخت؛ آن‌ها را در قالب یک تابلوی سناریو بررسی می‌کنیم. از آنجاکه ممکن است تعدادی از سناریوهای مطرح‌شده در برخی از عوامل شرح‌دهنده دارای شباهت باشند می‌توان آن‌ها را در قالب خانواده‌های سناریو مورد تفسیر قرارداد. در جدول ۹ ترکیب سناریوهای مختلف در قالب خانواده‌های سناریو ارائه‌شده است. در این جدول هر سطر نشان‌دهنده وضعیت یکی از عوامل شرح‌دهنده و هر ستون معرف یک سناریو از بین ۶ سناریوی سازگار است.

جدول ۹. تابلوهای حاصل از سناریوهای سازگار

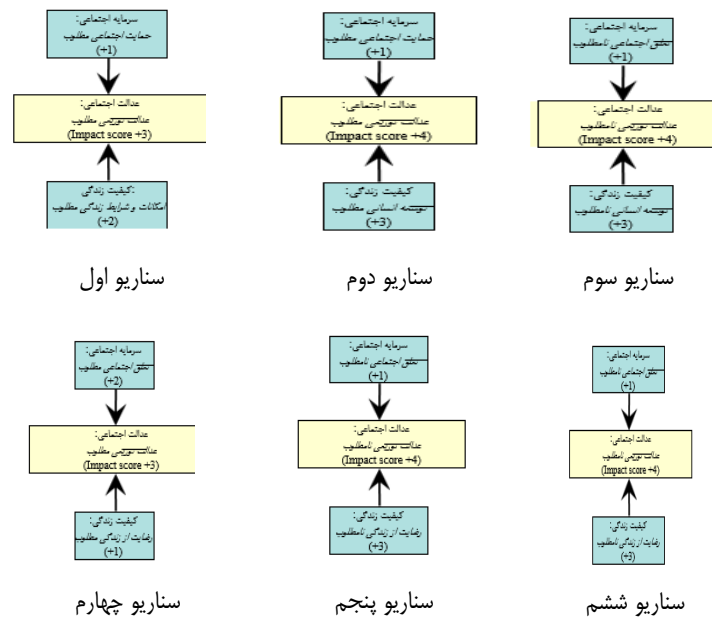
سناریو ۱	سناریو ۲	سناریو ۴	سناریو ۶	سناریو ۵	سناریو ۳
عدالت اجتماعی:	عدالت اجتماعی:			عدالت اجتماعی:	
عدالت توزیعی مطلوب	عدالت توزیعی مطلوب			عدالت توزیعی نامطلوب	
سرمایه اجتماعی:	سرمایه اجتماعی:	سرمایه اجتماعی:	سرمایه اجتماعی:	سرمایه اجتماعی:	سرمایه اجتماعی:
حمایت اجتماعی مطلوب	حمایت اجتماعی مطلوب	تعلق اجتماعی مطلوب	حمایت اجتماعی نامطلوب	تعلق اجتماعی نامطلوب	تعلق اجتماعی نامطلوب
کیفیت زندگی:	کیفیت زندگی:	کیفیت زندگی:	کیفیت زندگی:	کیفیت زندگی:	کیفیت زندگی:
امکانات و شرایط	توسعه انسانی	رضایت از زندگی	اشتغال نامطلوب	رضایت از زندگی	توسعه انسانی
زندگی مطلوب	مطلوب	مطلوب	نامطلوب	نامطلوب	نامطلوب

خانواده اول سناریوها شامل ترکیبی از سه سناریوی امیدوارکننده و مطلوب است. تفاوت بین دو سناریو اول در عامل شرح‌دهنده کیفیت زندگی و در سناریو چهارم در سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی است و خانواده دوم سناریوها شامل ترکیبی از سه سناریوی بحرانی و نامطلوب است. تفاوت بین سناریو سوم و پنجم در عامل شرح‌دهنده کیفیت زندگی و در سناریو ششم در سرمایه اجتماعی و کیفیت زندگی است. در ادامه به بررسی و مقایسه سازگاری عوامل شرح‌دهنده در هر سناریو پرداخته شده که به صورت جدول ۱۰ نشان داده شده است.

جدول ۱۰. سازگاری عوامل شرح‌دهنده در سناریوهای پژوهش

درجه سازگاری	فرضیه	عامل شرح دهنده
۲	عدالت توزیعی مطلوب	عدالت اجتماعی
۱	حمایت اجتماعی مطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	امکانات و شرایط زندگی مطلوب	کیفیت زندگی
۲	عدالت توزیعی مطلوب	عدالت اجتماعی
۱	حمایت اجتماعی مطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	توسعه انسانی مطلوب	کیفیت زندگی
۱	عدالت توزیعی نامطلوب	عدالت اجتماعی
۱	تعلق اجتماعی نامطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	توسعه انسانی نامطلوب	کیفیت زندگی
۱	عدالت توزیعی مطلوب	عدالت اجتماعی
۱	تعلق اجتماعی مطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	رضایت از زندگی مطلوب	کیفیت زندگی
۲	عدالت توزیعی نامطلوب	عدالت اجتماعی
۱	تعلق اجتماعی نامطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	رضایت از زندگی نامطلوب	کیفیت زندگی
۱	عدالت توزیعی نامطلوب	عدالت اجتماعی
۱	حمایت اجتماعی نامطلوب	سرمایه اجتماعی
۰	اشتغال نامطلوب	کیفیت زندگی

در شکل ۴ همچنین تأثیرات سازگار و ناسازگار بر روی وضعیت هر یک از سناریوها مورد بررسی قرار گرفته است.



شکل ۴. تأثیرات سازگار و ناسازگار بر روی هر یک از وضعیت هر یک از سناریوها

بررسی و تحلیل مرتبط با هر یک از سناریوها به صورت جدول ۱۱ نشان داده شده است.

جدول ۱۱. نتایج حاصل از هر یک از سناریوها

سناریو	نتیجه
سناریو اول	امتیاز ۳ نشان دهنده مجموع جبری تمامی تأثیرات اعم از تأثیرات سازگار و متناقض است. همان طور که نمایان است وضعیت های عدالت توزیعی مطلوب، حمایت اجتماعی مطلوب و امکانات و شرایط زندگی مطلوب که به عنوان سناریوی اول، توسط نرم افزار مطرح شده است نشان دهنده اهمیت این عوامل در توسعه اجتماعی و فرهنگی است.
سناریو دوم	مجموع جمع جبری امتیازات اعمال شده بر روی عدالت اجتماعی در وضعیت عدالت توزیعی مطلوب با مقداری پیشرفت نسبت به سناریوی قبل و با افزایش یک واحدی عامل کیفیت زندگی (توسعه انسانی) به امتیاز ۴ رسیده است. همانند سناریو اول و با تغییری جزئی وضعیت های عدالت توزیعی مطلوب، حمایت اجتماعی مطلوب و توسعه انسانی مطلوب در این سناریو جای گرفته اند. همان طور که قبلاً گفته عدالت اجتماعی با حمایت اجتماعی رابطه ی مثبت متقابل دارد و توسعه ی انسانی هم از عدالت اجتماعی نشأت می گیرد.
سناریو سوم	مجموع جمع جبری امتیازات اعمال شده بر روی عدالت اجتماعی در وضعیت عدالت توزیعی نامطلوب همانند سناریو قبل ۴ است. این نتیجه حاکی از آن است که عدالت اجتماعی چه در سناریوهای مطلوب و امیدوارکننده و چه در سناریوهای بحرانی و نامطلوب دارای بیشترین امتیاز است و نقش محوری را در تمامی سناریوها بازی می کند.
سناریو چهارم	مجموع جبری امتیاز عدالت اجتماعی در این سناریو همان طور که مشاهده می شود ۳ است که با کاهش یک واحد نسبت به سناریو دوم همراه بوده است. نکته قابل ذکر در این سناریو کاهش امتیاز عامل کیفیت زندگی (رضایت از زندگی) و افزایش عامل سرمایه اجتماعی (تعلق اجتماعی) است و می توان این نتیجه را گرفت که این سناریو بیشتر تحت تاثیر عامل سرمایه اجتماعی بوده تا عامل کیفیت زندگی. در این سناریو وضعیت تعلق اجتماعی مطلوب و رضایت از زندگی مطلوب به عنوان آثار عدالت توزیعی مطلوب ترسیم شده است و باهم رابطه مقابل دارند.
سناریو پنجم	مجموع جبری امتیاز عدالت اجتماعی در این سناریو همان طور که مشاهده می شود ۴ است که همانند سناریو اول خانواده دوم بوده است.
سناریو ششم	مجموع جبری امتیاز عدالت اجتماعی در این سناریو همان طور که مشاهده می شود ۴ است اما نکته قابل توجه افزایش یک واحد عامل سرمایه اجتماعی و کاهش یک واحدی عامل کیفیت زندگی است که منجر به تاثیر مساوی این دو عامل با هم شده است.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با اندکی تأمل به سادگی می‌توان از جایگاه، شأن و اهمیت توسعه اجتماعی، شاخص‌ها و ابعاد تشکیل‌دهنده آن در معادلات توسعه‌ای کشورهای صنعتی و پیشرفته‌ی دنیا، بخصوص کشورهای اروپای غربی، امریکای شمالی و همچنین استرالیا سخن گفت؛ اما در سطح ملی به‌رغم پیشرفت‌های صنعتی و اقتصادی در دهه‌های گذشته و همچنین ظرفیت‌های موجود در قوانین کلان‌کشوری و سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ی کشور در امر توسعه‌ی اجتماعی، شاهد تغییرات چندانی به نسبت دیگر حوزه‌ها به‌طور عینی نبوده‌ایم. چرا که هنوز در فحواى پیشینه‌ی عملی سیاست‌های توسعه‌ای و همچنین متولیان اجتماعی، توسعه‌ی اجتماعی (کارکردها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مربوط به آن) تقریباً ناشناخته و آزمایش نشده است.

همچنین باید در نظر داشت توسعه، یک فرآیند است به عبارتی یک بسته‌ای است که باید تمام جوانب آن رعایت شود نه به‌صورت گزینشی بر ابعادی تأکید و از ابعاد دیگری غفلت نمود. توسعه یک پروژه و برنامه نیست که فقط توسط دولت‌ها برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی شود. هدف توسعه مردم است، بنابراین باید رفاه و رضایت مردم در توسعه هدف باشد و توسعه توسط مردم و با مردم در تمام طول فرآیند تصمیم‌گیری، سیاست‌گذاری، اجرا و ارزیابی انجام شود. آنچه که امروزه در ادبیات توسعه به توسعه‌ی مبتنی بر اجتماع محلی از آن یاد می‌شود. در فرآیند توسعه تمام برنامه‌هایی که صرفاً برگرفته از نظریات نوسازی است نیاز به بازنگری دارد و برنامه‌های توسعه باید هر چه بیش‌تر به سمت منطقه‌ای و محلی عمل نمودن و عدالت‌محوری، پیش رود. همچنین با توجه به این‌که این پژوهش در سطح استان انجام می‌شود تعداد ۶ سناریوی کاملاً سازگار مشاهده شد که حاکی از آن است که یک وضعیت پویا بر رفتارهای عوامل اجتماعی و فرهنگی استان حاکم است و نباید همه‌ی آن را با یک سیاست واحد مدیریت کرد. وظیفه‌ی دولتمردان، سیاست‌گذاران و سایر دست‌اندرکاران در این زمینه وظیفه‌ای دشوار و پیچیده است. درمجموع باید گفت نتیجه اصلی این تحقیق حاکی است در استان یزد ۳ عامل کلیدی بازیگران اصلی و مؤثر بر فرایند توسعه اجتماعی و فرهنگی هستند که وضعیت فعلی این عوامل چندان مناسب نیست و سناریوهای احتمالی پیش روی استان نیز اگرچه امیدهای فراوانی به وقوع شرایط مطلوب در استان را نشان می‌دهند ولی از طرف دیگر وقوع شرایط بحرانی را دور از انتظار نمی‌دانند.

این تحقیق، مدیریت‌های کلیدی و حساس استان را انتخاب و نقش و وظایف کلان آن‌ها را جهت تحقق اهداف نظریه پایه مورد اشاره و تأکید قرار داده است. درنهایت، تحقق توسعه اجتماعی با مؤلفه‌هایی همچون بهبود در کیفیت زندگی، تحقق برابری و عدالت اجتماعی و تقویت سرمایه‌ی اجتماعی و ارتقای توانمندی‌های انسانی در صورتی امکان‌پذیر خواهد شد که توسعه در ابعاد دیگر، ازجمله توسعه‌ی سیاسی، توسعه‌ی اقتصادی، توسعه‌ی انسانی، و به‌ویژه، توسعه‌ی فرهنگی، اتفاق افتاده باشد. به بیان دیگر، مادامی که جامعه به لحاظ علمی و تکنولوژیکی توسعه‌نیافته باشد، به لحاظ مادی و اقتصادی دچار توسعه‌نیافتگی، نابرابری و بی‌عدالتی باشد، نتواند در بین شهروندان احساس تعلق، وفاداری، امنیت، آزادی، رفاه، آسایش و خوشبختی به وجود بیاورد، از نظر اکولوژیک و طبیعی در معرض فرسایش و تخریب باشد، امید به زندگی در جامعه در سطح پایینی باشد، به لحاظ اجتماعی و فرهنگی تنوع و کثرت را نپذیرد، به‌ویژه، به لحاظ فکری، معرفتی، دانش و آگاهی در سطح پایینی قرار داشته باشد، نباید انتظار داشت به توسعه دست یابد. با توجه به تجربه‌ی ایران، تنها با از میان بردن موانع توسعه و فراهم آوردن شرایط آن از سوی نظام سیاسی اجتماعی می‌توان به توسعه، به‌ویژه توسعه‌ی اجتماعی، دست یافت. بر اساس یافته‌های پژوهش عدالت توزیعی مطلوب، حمایت اجتماعی مطلوب و امکانات و شرایط زندگی مطلوب امکان ایجاد یک برنامه توسعه مناسب را در استان یزد خواهد توانست به وضعیت ایده‌آل مناسبی برساند. این یافته پژوهش در حقیقت لزوم پرداختن به این سه حوزه را برای مسئولین برنامه‌ریزی استانی مشخص می‌نماید. از سوی دیگر بر اساس سناریوهای پژوهش مبحث کیفیت زندگی هم به نوعی یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر توسعه منطقه‌ای استان یزد در آینده

را نشان می‌دهد. این موضوع نیز بر لزوم برنامه‌ریزی هرچه بهتر در این حوزه تأکید دارد. پژوهش حاضر به منظور بررسی و تجزیه و تحلیل توسعه اجتماعی و فرهنگی استان یزد انجام شده است. از آنجاکه این موضوع توسعه در تمامی حوزه‌ها قابل بحث است پیشنهاد می‌شود با استفاده از تکنیک‌های مطرح شده در این پژوهش در مورد آینده توسعه سایر حوزه‌ها هم سناریونویسی انجام شود. از سوی دیگر دریافت نظرات مدیران بخش‌های حاکمیتی کشور به عنوان داده خام طراحی سناریو می‌تواند به کمک سایر پژوهشگران به مراحل مختلف طراحی سناریو پژوهش اضافه شود و به نوعی اعتبار سناریوپردازی شکل گرفته تقویت شود.

منابع

1. Abdoli, A., Mohammadi, J., & Ebrahimi, R. (2012). An analysis of the sense of social security of urban tourists (Case study: Domestic tourists in Isfahan). *Journal of Geography and Planning*, 18(50), 257-235. (In Persian).
2. Abdurakhmanova, G., Shayusupova, N., Irmatova, A., & Rustamov, D. (2020). The role of the digital economy in the development of the human capital market. *Архив научных исследований*, (25).
3. Afzalan, N., & Muller, B. (2014). The role of social media in green infrastructure planning: A case study of neighborhood participation in park siting. *Journal of Urban Technology*, 21(3), 67-83.
4. Akkoyun, Y., & Erkan, T. E. (2014). Lifelong learning case study from Turkish public sector: business process management in social security operations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 1154-1159.
5. Amanatidou, E. (2011). Grand challenges—a new framework for foresight evaluation. *EU-SPRI Conference Papers. Manchester*, 20-22.
6. Apostolache, M. A. (2014). Regional development in Romania—from regulations to practice. *Procedia Economics and Finance*, 8(35), 58-59.
7. Arcidiacono, C., Procentese, F., & Di Napoli, I. (2007). Youth, community belonging, planning and power. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 17(4), 280-295.
8. Areekul, C., Ratana-Ubol, A., & Kimpee, P. (2015). Model development for strengthening social capital for being a sustainable lifelong learning society. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 1613-1617.
9. Asan, S. S., & Asan, U. (2007). Qualitative cross-impact analysis with time consideration. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(5), 627-644.
10. Asgari, A., & Sharapour, M. (2009). Typology of tolerance and its assessment among students of the faculties of social sciences, University of Tehran and Allameh Tabatabai. *Cultural Research Quarterly*, 2(8), 1-34. (In Persian).
11. Azad Armaki, T., Mubarak, M., & Shahbazi, Z. (2012). Investigation and identification of practical indicators of social development (using Delphi technique). *Quarterly Journal of Socio-Cultural Development Studies*, First Year, First Issue, 7-30. (In Persian).
12. Babaeifard, A. (2009). Cultural development and social development in Iran. *Social Welfare Quarterly*, 10(37), 7-56. (In Persian).
13. Bagheri, L. (2013). A Study of Ethics and Citizenship Rights in Society and People's Expectations from the Government (Case Study: Tehran). *Fourth Year Bioethics Quarterly*, 11, 93-126. (In Persian).
14. Bootz, J.-P. (2010). Strategic foresight and organizational learning: A survey and critical analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 77(9), 1588-1594.
15. Bootz, J.-P., Durand, P., & Monti, R. (2019). Foresight and knowledge management. New developments in theory and practice. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 80-83.
16. Bootz, J.-P., Monti, R., Durand, P., Pacini, V., & Chapuy, P. (2019). The links between French school of foresight and organizational learning: An assessment of developments in the last ten years. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 92-104.
17. Buehring, J., & Bishop, P. C. (2020). Foresight and design: new support for strategic decision making. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 6(3),

- 408-432.
18. Carr, M. (2010). Slouching towards dystopia: the new military futurism. *Race & Class*, 51(3), 13-32.
19. Causadias, J. M., & Cicchetti, D. (2018). Cultural development and psychopathology. *Development and Psychopathology*, 30(5), 1549-1555.
20. Chambers, S. K., Ng, S. K., Baade, P., Aitken, J. F., Hyde, M. K., Wittert, G., & Dunn, J. (2017). Trajectories of quality of life, life satisfaction, and psychological adjustment after prostate cancer. *Psycho-oncology*, 26(10), 1576-1585.
21. Chou, K. L. (2009). Pre-migration planning and depression among new migrants to Hong Kong: The moderating role of social support. *Journal of Affective Disorders*, 114(1-3), 85-93.
22. Chuluunbaatar, E., Luh, D.-B., & Kung, S.-F. (2014). The role of cluster and social capital in cultural and creative industries development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 552-557.
23. Coates, J. F. (1985). Foresight in federal government policy making. *Futures Research Quarterly*, 1(2), 29-53.
24. Cuéllar, F., Penaloza, C., & López, A. (2016). Educational robots as promoters of cultural development. *2016 11th ACM/IEEE International Conference on Human-Robot Interaction (HRI)*, 547. IEEE.
25. Daniels, K., & Bailey, A. (1996). Strategy development processes and participation in decision making: predictors of role stressors and job satisfaction. *Discussion paper-sheffield university management school accounting economics business*.
26. David, H., & Duggan, M. G. (2006). The growth in the social security disability rolls: a fiscal crisis unfolding. *Journal of Economic perspectives*, 20(3), 71-96.
27. Döringer, S. (2020). Individual agency and socio-spatial change in regional development: Conceptualizing governance entrepreneurship. *Geography Compass*, 14(5), e12486.
28. Fudge, M., Ogier, E., & Alexander, K. A. (2021). Emerging functions of the wellbeing concept in regional development scholarship: A review. *Environmental Science & Policy*, 115, 143-150.
29. Fukuyama, F. (2002). Social capital and development: The coming agenda. *SAIS review*, 22(1), 23-37.
30. Galvão, A. R., Marques, C. S., Ferreira, J. J., & Braga, V. (2020). Stakeholders' role in entrepreneurship education and training programmes with impacts on regional development. *Journal of Rural Studies*, 74, 169-179.
31. Galvão, A. R., Mascarenhas, C., Marques, C. S., Braga, V., & Ferreira, M. (2020). Mentoring entrepreneurship in a rural territory—A qualitative exploration of an entrepreneurship program for rural areas. *Journal of Rural Studies*, 78, 314-324.
32. Gholami, M., & Hayati, A. (2013). Investigating the effect of physical identity on social cohesion: a case study; Evin neighborhood of Tehran. *Journal of Applied Research in Geographical Sciences*, 13(30), 131-150. (In Persian).
33. Golabi, Fm, & Akhshi, Nazila. (2014). Social participation and social vitality. *Applied Sociology*, 26(3), 160-139.
34. Hajamini, M. (2020). Assessment of Employment Status in Fourth and Fifth Economic, Social and Cultural Development Plans. *Journal of Economic Research and Policies*, 27(92), 7-43.
35. Heaney, C. A., & Israel, B. A. (2008). Social networks and social support. *Health behavior and health education: Theory, research, and practice*, 4, 189-210.
36. Hejbar al-Sadati, H., & Habibzadeh, M. J. (2013). Social justice and criminal justice;

- Separation or transplantation. *Doctrines of Criminal Law*, Razavi University of Islamic Sciences, 8, 25-54. (In Persian).
37. Ibietan, J., & Ekhosuehi, O. (2013). Trends in development planning in Nigeria: 1962 to 2012. *Journal of sustainable development in Africa*, 15(4), 297-311.
 38. Imam Juma Zadeh, S. J., Sadeghi Naqdali, Z., Rahbar Ghazi, M. R & Noee Baghban., S. M. (2013). Investigating the Relationship between Media Consumption and Social Cohesion (Case Study of Tabriz Youth). *Quarterly Journal of Socio-Cultural Development Studies*, 1(4), 9-31. (In Persian).
 39. Jafari, F., Karami, S., Hatami, A., & Asadzadeh, H. (2020). Spatial analysis of regional development of the country based on social indicators. *Town and Country Planning*, 12(1), 1-28.
 40. Jahangiri, J., & Equality, I. (2013). Study of effective factors on social security of women: Women aged 15-40 years in Shiraz. *Strategic researches on security and social order*, second year, consecutive issue 6, second issue, 55-41. (In Persian).
 41. Jiang, J., Luo, L., Xu, P., & Wang, P. (2018). How does social development influence life expectancy? A geographically weighted regression analysis in China. *Public Health*, 163, 95-104.
 42. Kawachi, I., Subramanian, S. V, & Almeida-Filho, N. (2002). A glossary for health inequalities. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 56(9), 647-652.
 43. Khalid, A. R., & Mohammadian, F. (2013). Internet use and feeling of social security (Case study of Bahonar University of Kerman). *Journal of Cultural and Communication Studies*, 4(22), 53-89. (In Persian).
 44. Lazar, S. (2012). Citizenship quality: A new agenda for development?. *Journal of Civil Society*, 8(4), 333-350.
 45. Lees, N. (2010). Inequality as an Obstacle to World Political Community and Global Social Justice. *SGIR 7th Annual Conference On International Relations*, 9-11.
 46. Loveridge, D., & Saritas, O. (2009). Reducing the democratic deficit in institutional foresight programmes: a case for critical systems thinking in nanotechnology. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(9), 1208-1221
 47. Mara, D., Lane, J., Scott, B., & Trouba, D. (2010). Sanitation and health. *PLoS Med*, 7(11), e1000363.
 48. Njoh, A. J. (2006). *Tradition, culture and development in Africa: Historical lessons for modern development planning*. Ashgate Publishing, Ltd.
 49. Osher, D., Cantor, P., Berg, J., Steyer, L., & Rose, T. (2020). Drivers of human development: How relationships and context shape learning and development1. *Applied Developmental Science*, 24(1), 6-36.
 50. Pacione, M. (2009). *Urban geography: A global perspective*. Routledge.
 51. Palmer, R., Richards, G., & Dodd, D. (2007). *European cultural capital report*. Arnheim: ATLAS.
 52. Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). Shifting horizons in local and regional development. *Regional Studies*, 51(1), 46-57.
 53. Pour, Mohammad Reza., & Valibigi, Mojtaba. (2015). Explaining the interaction of quality of life indicators and regional development in Iran. *Scientific-Research Quarterly of the Research Center for the Art of Architecture and Urban Planning*, 12(32), 43-52.
 54. Prenda, K. M., & Lachman, M. E. (2001). Planning for the future: a life management strategy for increasing control and life satisfaction in adulthood. *Psychology and aging*, 16(2), 206.
 55. Putnam, R. (2002). *The role of social capital in development: An empirical*

- assessment. Cambridge University Press.
56. Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2019). The effect of career training and development on job satisfaction and its implications for the organizational commitment of regional secretariat (setda) employees of jambi provincial government. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 79.
 57. Rahmani Firoozjah, A., & Sohrabi, S. (2013). Sociological study of the relationship between quality of life and social capital (Case study of Tehran). *Quarterly Journal of Socio-Cultural Development Studies*, 1(2), 157-175. (In Persian).
 58. Salehi Amiri, S. R., Azizabadi Farahani, F., & Babashams, A. (2019). Identifying the dimensions and components of cultural development in the National Library of Iran. *Social Studies and Research in Iran*, 3, 531-514. (In Persian).
 59. Salmenkaita, J.-P., & Salo, A. (2004). Emergent foresight processes: industrial activities in wireless communications. *Technological Forecasting and Social Change*, 71(9), 897-912.
 60. Sandıkcı, Ö., Peterson, M., Ekici, A., & Simkins, T. (2016). Development and quality of life in Turkey: how globalization, religion, and economic growth influence individual well-being. *Journal of Macromarketing*, 36(3), 304-320.
 61. Sebestyén, T., & Varga, A. (2019). Knowledge networks in regional development: an agent-based model and its application. *Regional Studies*, 53(9), 1333-1343.
 62. Shen, H., Teng, F., & Song, J. (2018). Evaluation of spatial balance of China's regional development. *Sustainability*, 10(9), 3314.
 63. Szpilko, D. (2016). *NCRR-New Foresight Research Method*.
 64. Szpilko, D. (2020). Foresight as a Tool for the Planning and Implementation of Visions for Smart City Development. *Energies*, 13(7), 1782.
 65. Todd, S., & Drolet, J. L. (2020). *Community Practice and Social Development in Social Work*.
 66. Ugalde-Binda, N., Balbastre-Benavent, F., Canet-Giner, M. T., & Escribá-Carda, N. (2014). The role of intellectual capital and entrepreneurial characteristics as innovation drivers. *Innovar*, 24(53), 41-60.
 67. Um, J.-S. (2019). Futurology and Future Prospect of Drone CPS. In *Drones as Cyber-Physical Systems* (pp. 257-274). Springer.
 68. Unwin, G., & Deb, S. (2014). Caregiver's Concerns-Quality of Life Scale (CC-QoLS): Development and evaluation of psychometric properties. *Research in Developmental Disabilities*, 35(10), 2329-2340.
 69. Vaghfi, E., & Haghighatian, M. (2013). Investigating the Effect of Cultural Capital (Institutional Dimension) on Environmental Social Behaviors with Sustainable Urban Development Approach (Case Study: Shiraz). *Quarterly Journal of Urban Economics and Management*, 8, 65-47. (In Persian).
 70. van Beuningen, J., & Schmeets, H. (2013). Social capital in 2009: An index for the Netherlands. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 72, 73-90.
 71. van Dorsser, C., & Taneja, P. (2020). An integrated three-layered foresight framework. *Foresight*.
 72. Vito, R. (2020). Key variations in organizational culture and leadership influence: A comparison between three children's mental health and child welfare agencies. *Children and Youth Services Review*, 108, 104600.
 73. Walker, M., & Fongwa, S. (2017). *Universities, employability and human development*. Springer.
 74. Walters, T., Chandler, L., & Clark, S. (2019). Towards a framework for measuring local government return on investment in arts and cultural development. *Local*

- Government Studies*, 45(2), 262–280.
75. Watson, V., & Odendaal, N. (2013). Changing planning education in Africa: The role of the Association of African Planning Schools. *Journal of Planning Education and Research*, 33(1), 96-107.
 76. Webster, A. (2002). Foresight as a tool for the management of knowledge flows. *Report for EC STRATA Workshop, Brussels*, 22–23.
 77. Yamamura, E. (2011). The role of social trust in reducing long-term truancy and forming human capital in Japan. *Economics of Education Review*, 30(2), 380-389.
 78. Yazdkhasti, B., Hajiloo, F., & Alizadeh Aghdam, M.B (2013). Investigating the relationship between ecological cultural capital and the studied ecological footprint: Citizens of Tabriz. *Bioethics Quarterly*, 3(8), 101-132.
 79. Yoshida, M. (2020). Social development and the environment—a view from solid waste management. In *International Development and the Environment* (27–43). Springer.
 80. Zajda, J. I., & Zajda, J. I. (2010). *Globalization, education and social justice*. Springer.
 81. Zali, N. (2019). *Regional Foresight Redefining Regional Planning Process from the View of Futures Studies*. (In Persian).
 82. Zheng, L., Shepherd, D., & Batuo, M. E. (2021). Variations in the determinants of regional development disparities in rural China. *Journal of Rural Studies*, 82, 29-36.

تحلیل کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی اصلاح فرایندهای کسب و کار سازمان

مجید خالقی راد*، حمیدرضا وزیری گهر**

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی تأثیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گری اصلاح فرایندهای کسب‌وکار سازمان بر عملکرد سازمانی می‌پردازد. چارچوب نظری تحقیق، پیوندی را از استفاده مؤثر معماری سازمانی تا موفقیت سازمانی پیشنهاد می‌نماید. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از جهت شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان شرکت ملی نفت است، حجم نمونه با فرمول کوکران تعداد ۳۵۶ نفر برآورد شد. پرسشنامه‌ها به روش نمونه‌گیری غیر تصادفی در دسترس، میان کارشناسان و مدیران توزیع و گردآوری گردید. روایی پرسشنامه قبل از توزیع با استفاده از نظرات خبرگان و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد و مورد تایید قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از توصیف آماری و استنباطی با آزمون همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزارهای SPSS و LISREL استفاده گردید. نتایج نشان داد، کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی دارد. کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب‌وکار تأثیر مثبتی دارد. اصلاح فرآیند کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی دارد. کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبتی دارد.

کلیدواژگان: کارکرد فنی معماری سازمانی، عملکرد سازمانی، فرایندهای کسب‌وکار

۱. مقدمه

امروزه معماری سازمانی، یکی از مهمترین و پرکاربردترین راهکارهای سازمانی برای همراستایی استراتژیک فناوری اطلاعات با کسب‌وکار سازمان و ابزار قدرتمندی برای ساماندهی و تجهیز به سیستم‌های اطلاعاتی پیچیده است [۱۱۲]. معماری سازمانی، تلاش می‌کند با همراستاسازی فرایندهای کسب‌وکار و فناوری اطلاعات و همچنین یکپارچه سازی سیستم‌های اطلاعاتی آن، سازمان را به سمتی پیش ببرد تا بتواند از فناوری اطلاعات به‌عنوان یک مزیت رقابتی بهره گیرد؛ لذا ضمن حل مشکلات مطرح شده، به ایجاد ارزش‌های افزوده دیگر می‌پردازد [۲]. معماری سازمانی، مستندات و توضیحاتی صریح از روابط جاری و مورد نظر بین «کسب‌وکار»، «مدیریت فرآیندها» و «فناوری اطلاعات» است [۴۶]. معماری سازمانی، با توصیف و مستند کردن منابع و مؤلفه‌های داخلی و سیستم های اطلاعاتی سازمان به صورت نقشه‌های فنی، نمودارها، ماتریس‌ها و با نگاهی جهان شمول و فراتر از بحث معماری سیستم‌های اطلاعاتی به چالش‌های پیش روی سازمان پرداخته و با بررسی ارتباط میان آنها به حل مسئله می‌پردازد [۲]. کاربرد فناوری اطلاعات در «چابکی» به بهبود عملیات تجاری کمک می‌کند [۸۱] و سطح بالای آمادگی فناوری اطلاعات، عملکرد سازمانی را بالامی‌برد [۵۸، ۲۵]. فناوری اطلاعات، مبنای مناسب برای معماری سازمانی است و در محیط کسب و کار، موفقیت سازمان در گرو جهت‌گیری همه بخش‌های سازمان، در راستای مسیر استراتژیک آن است [۵۱]. باتوجه به ارتباط مستقیم معماری سازمانی با فناوری اطلاعات سازمان و همچنین فرآیندهای کسب‌وکار [۵۱، ۲۶]، لذا می‌توان اظهار داشت که بهبود معماری سازمانی، منجر به بهبود فناوری اطلاعات و فرآیندهای کسب‌وکار می‌گردد [۷۲]. معماری سازمانی، رویکردی است که می‌تواند سازمان‌ها را در نیل به هدف و سازماندهی اثربخش و کارایی کسب و کارشان رهنمون سازد [۱۲۱].

مقاله حاضر به بررسی تأثیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی‌گری اصلاح فرآیندهای کسب‌وکار سازمان در شرکت ملی نفت ایران می‌پردازد و به دنبال پاسخ به این سوال می‌باشد که: آیا کارکرد فنی معماری سازمانی با میانجی‌گری اصلاح فرآیند کسب‌وکار بر عملکرد سازمانی شرکت نفت مؤثر است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

معماری سازمانی^۱

معماری سازمانی، رویکردی است یکپارچه و جامع که جنبه‌ها و عناصر مختلف یک سازمان (سیستم) را با نگاه مهندسی تفکیک و تحلیل می‌نماید و شامل مجموعه مستندات، مدل‌ها، استانداردها و اقدامات اجرایی برای تحول از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب با محوریت فناوری اطلاعات است که در چارچوب چرخه تکرارپذیر اجرا می‌شود و به صورت مداوم توسعه و به روزرسانی می‌گردد [۶۷].

برای معماری سازمانی تعریف مشخصی وجود ندارد [۳۷]. سنت لوییس و لاپالم در سال ۲۰۱۸ طی پژوهشی، ضمن بررسی بعضی دیدگاه‌ها و نظرات مختلف در پیشینه، به فقدان «واژه‌نامه مشترک»، عدم وجود یک «فرهنگ واژگان و معنی مشترک»، فقدان «درک مشترک و روش‌شناسی تثبیت شده»، عدم وجود «تعاریف و چشم‌انداز یا دیدگاه مشترک» و وجود مکاتب فکری متعدد درخصوص معماری سازمانی اشاره نمودند [۹۲]. در ادامه به بعضی از مفاهیم و تعاریف معماری سازمانی اشاره می‌گردد:

گارتنر، معماری سازمانی را به‌عنوان مجموعه‌ای از فرآیندهای کسب‌وکار که به یک سازمان، در تبدیل چشم‌انداز و مأموریت کسب‌وکار خود به تغییری مؤثر در سطح سازمان، از طریق یک فهم روشن از وضعیت فعلی (وضعیت موجود) و بهبود آن به یک وضعیت بهتر در آینده (وضعیت مطلوب) کمک کند، تعریف کرده است [۱۸، ۱۹]. معماری

۱. EA-Enterprise Architecture

سازمانی، چارچوبی برای توسعه و مدیریت منابع فناوری اطلاعات سازمان به منظور دستیابی به اهداف سازمانی می‌باشد [۵۰]. معماری سازمانی، ابزاری برای یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی، مرتبطسازی استراتژی‌های کسب‌وکار با فرایندهای کسب‌وکار، مرتبطسازی اهداف و مأموریت‌های تجاری با اهداف و مأموریت‌های فناوری اطلاعات، یکپارچگی سیستم‌های درون سازمانی و برون سازمانی و در نهایت بهینه‌سازی فرایندهای تجاری می‌باشد [۹۶]. معماری سازمانی، به عنوان چشم‌انداز یکپارچه از استراتژی، تجارت و فناوری است. تجزیه و تحلیل و مستندسازی وضعیت فعلی و آینده/ مطلوب سازمان از دیدگاه یکپارچه شده استراتژی، کسب‌وکار و فناوری می‌باشد [۱۲]. معماری سازمانی، همانند نقشه سازمانی است که ساختار مأموریت و اطلاعات مورد نیاز سازمان و فناوری‌های لازم برای پشتیبانی از آنها را تشریح می‌کند و می‌تواند بین جنبه‌های مختلف برنامه‌ریزی کسب و کار و فعالیت‌های کسب و کار هماهنگی فراهم آورد [۱۱۴، ۹۷]. معماری سازمانی، بر برنامه‌ریزی و استراتژی متمرکز است و شامل طرح‌های سازمان برای کسب و کار، نرم افزارهای کاربردی، داده‌ها و زیرساخت فناوری برای ارائه راه حل مشکلات تجاری است [۱۱۱، ۱۷]. بر اساس تعریف «ایزو ۱۵۷۰۴»، معماری سازمانی، توصیف طراحی (چینش) ریشه‌ای و اتصال بخش‌های یک سیستم (برای اشیاء یا موجوب‌های چه با ویژگی معنایی یا صفات فیزیکی) است [۱۱۲]. نایمی (۲۰۱۶) انواع مفهوم‌های برداشت شده از معماری سازمانی را در مبانی نظری، به سه دسته کلی تقسیم‌بندی می‌نماید:

- ۱) معماری سازمانی، محصول یا مصنوع^۱ معماری است که نمایشی انتزاعی یا مختصر از سازمان و نیز یک برنامه یا طرح راهنما را برای پیاده‌سازی آن فراهم سازد [۱۰۵، ۶۲، ۴۵].
- ۲) معماری سازمانی، باید با محصولات یا خدمات، جهت تحقق پشتیبانی از آنها، باید همراه باشند [۵۹].
- ۳) معماری سازمانی، ایجاد، نگهداری و حاکمیت معماری سازمانی از طریق فرایندهای آن (یعنی معماری نمودن سازمان) [۸۵، ۸۳، ۸۲، ۶۲، ۶۰].

معماری سازمانی و فناوری اطلاعات

فناوری اطلاعات، به بخش جدایی‌ناپذیر و حیاتی برای حمایت، حفظ و رشد کسب‌وکارها تبدیل شده است [۴۳، ۳۵]. معماری سازمانی سطح بالا (متا معماری)، شامل سیستم‌های فناوری اطلاعات سازمان (سخت‌افزار و نرم افزار)، روابط بین آنها و مرتبط به فرایندها، توابع، گروه‌ها و افراد است. از دیدگاه عملکردی، معماری سازمانی چگونگی کارکردن عناصر فناوری اطلاعات با یکدیگر به عنوان یک کل جامع همراه با گروه‌ها و افراد را تشریح می‌کند [۸۰، ۷۲]. معماری سازمانی یک راهکار مؤثر برای مدیریت فن‌آوری اطلاعات در سازمان‌های پیشرفته کنونی است که هدف اصلی آن، همراستایی استراتژی کسب و کار با استراتژی فناوری اطلاعات می‌باشد [۶۱]. هدف اصلی معماری سازمانی ایجاد هماهنگی بین تمامی پروژه‌های فناوری اطلاعات سازمان می‌باشد [۱۴]. «معماری اطلاعات» که «معماری سازمانی فناوری اطلاعات» یا به اختصار «معماری سازمانی» نیز شناخته می‌شود، از الگوی برنامه‌ریزی معماری سازمانی^۲ بهره می‌گیرد و در چارچوب برنامه‌ریزی راهبری فناوری اطلاعات سازمان^۳، یک راه حل تلقی می‌گردد [۴] و هدف آن، ایجاد یک چارچوب یکپارچه برای ارتقاء یا نگهداری فناوری موجود و کسب فناوری‌های اطلاعاتی جدید برای نیل به اهداف راهبردی سازمان و مدیریت منابع آن می‌باشد [۷۱، ۳۶]. چارچوب در ادبیات معماری سازمانی به معنای ساختار، روش و استانداردهای انجام معماری است؛ به عبارت دیگر، «چارچوب» مشخص می‌کند که معماری، شامل چه عناصر و دامنه‌هایی است، چگونه انجام شود، چه محصولاتی

۱. Artifact

۲. Enterprise Architecture Planning (EAP)

۳. Strategic Information Technology Planning (SITP)

تولید شود، براساس کدام استانداردها و مدل‌های مرجع عمل شود. در نهایت، چارچوب می‌تواند شامل برنامه و اقدامات لازم برای آموزش، استقرار و نگهداشت معماری سازمانی باشد [۶۸]. امروزه، محدوده کاربردهای معماری سازمانی از حوزه فناوری اطلاعات فراتر رفته است [۴۷].

الگوی پایه و لایه‌های معماری سازمان

درحالی که چارچوب‌های متفاوتی از معماری سازمانی وجود دارد، معمولاً آنها در ترکیب چهار لایه اصلی کسب‌وکار، داده، نرم‌افزارهای کاربردی و زیرساخت فناوری مشابه می‌باشند. الگوی پایه‌ای «معماری اطلاعات»، الگوی «مدل معماری سازمانی» است که عموماً شامل سه لایه «فناوری، سامانه‌ها و مدل‌های کاری» می‌باشد. مؤسسه ملی استانداردها و فناوری امریکا^۱، الگوی پایه را برای «معماری اطلاعات» در قالب یک مدل (هرم) پنج لایه پیشنهاد نمود که از راس هرم به ترتیب عبارتند از: (۱) لایه معماری کاری یا کسب‌وکار، (۲) لایه معماری اطلاعات، (۳) لایه معماری سامانه‌های اطلاعاتی، (۴) لایه معماری داده‌ها، (۵) لایه معماری فناوری (سخت افزار، نرم افزار، ارتباطات) در این هرم، هر لایه پایینی در خدمت لایه بالایی است و درک عملیاتی آن با این فرآیند پایه‌ای قابل تصور است که بسترهای فناورانه سازمان، داده‌ها را از محیط‌های تماس (درونی و بیرونی) اخذ می‌کنند و آن را به سامانه‌های اطلاعاتی می‌سپارند و اطلاعات حاصل از آنها را در خدمت فرآیندهای کاری می‌گیرند. چارچوب‌های معماری سازمانی، روش‌های سازماندهی شده برای پیاده‌سازی معماری سازمانی است. مهمترین چارچوب‌های معماری سازمانی ارائه شده در این خصوص، عبارتند از [۲۳]:

(۱) مدل زکمن [۱۲۰]، ۲- فدرال [۴۴]، ۳- توگف [۱۵، ۱۶]، ۴- سیفوری‌اس آر^۲ [۱۱۶، ۶۳] و ۵-مدل ۳۶۰ درجه‌ای‌گارتنر [۶۵]

(۲) یاماموتو و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی طی بررسی انواع چارچوب‌ها طی ماتریسی با دو بعد اصلی ۱- ابعاد ویژگی و ۲- استفاده‌ها، ۳۶ ویژگی کلیدی چارچوب‌های معماری سازمانی را مشخص می‌نمایند. بعضی چارچوب‌های بررسی و مقایسه شده عبارتند از: ۱- مدل برنامه‌ریزی معماری سازمانی^۴ اسپواک و تایمن (۲۰۰۶)، ۲- EA³ برنارد (۲۰۰۵)، ۳- معماری سازمانی پویا^۵ واگتر و همکاران (۲۰۰۵)، ۴-معماری سازمانی به عنوان استراتژی^۶ راس و همکاران (۲۰۰۶)، ۵-معماری سازمانی ابر سازگار/منطبق^۷ جیل (۲۰۱۵) و ۶- توگف شرکت اپن گروپ [۱۱۷، ۱۰۹].

کارکرد فنی معماری سازمانی

در این تحقیق کارکرد فنی معماری سازمانی با توجه به پژوهش آلبرتو اسپینوسا، وای فونگ بو و ویلیام دلونی (۲۰۱۱) و چارل ون زیگل و جین پاول ون بل (۲۰۱۴) شامل سه بعد «زیرساخت فناوری اطلاعات، توسعه نرم‌افزار و مدیریت اطلاعات/ داده» می‌باشد:

مدیریت اطلاعات/ داده. مدیریت و جمع‌آوری اطلاعات از یک یا چند منبع و ارائه آن اطلاعات به یک یا چند مخاطب است. به عبارتی سازماندهی و کنترل ساختار، ترکیب و پردازش و ارائه اطلاعات است. مدیریت اطلاعات، اشتراک و ارتباط نزدیکی با مدیریت داده‌ها دارد [۵۲].

۱. NIST

۲. The Open Group Architectural Framework (TOGAF)

۳. Command, Control, Communications, Intelligence, Surveillance, and Computers Reconnaissance (C4ISR)

۴. EAPM –Enterprise Architecture Planning Model

۵. DYA –Dynamic Enterprise Architecture

۶. EAAS –Enterprise Architecture As Strategy

۷. AECA –Adaptive Cloud Enterprise Architecture

توسعه نرم افزار. این توسعه فرایند تصور، تصریح، طراحی، برنامه‌نویسی، مستندسازی، آزمایش و رفع اشکال در ساخت و نگهداری برنامه کاربردی، چارچوب یا سایر اجزای نرم‌افزاری است [۷۷].

زیرساخت فناوری اطلاعات. زیرساخت، پایه یا چارچوبی است که از یک سیستم یا سازمان پشتیبانی می‌کند. در محاسبات، زیرساخت فناوری اطلاعات از منابع فیزیکی و مجازی تشکیل شده است که از جریان، ذخیره، پردازش و تجزیه و تحلیل داده‌ها پشتیبانی می‌کنند [۶۴].

فرایند کسب‌وکار. با گذر از عصر تولید انبوه به عصر مدیریت اطلاعات و دانش، کلیه فرآیندها و فعالیت‌های سازمان تحت تأثیر تغییرات بنیادی قرار گرفته است [۹۹]. هر کسب و کار فارغ از نوع چیدمان و سازمان، انتفاعی یا غیر انتفاعی بودن و هدفش، دارای مجموعه‌ای از فرایندهاست که به واسطه آنها، در پی ایجاد ارزش افزوده است. این فرایندها هستند که از مشتری (داخلی یا خارجی) آغاز و از فعالیت‌های مختلف تشکیل می‌گردند تا نهایتاً درخواست مشتری اجابت و نتیجه به وی باز گردد [۷۰]. فرایند، مجموعه فعالیت‌های متوالی و مرتبط به هم بوده که محصول خاصی را به وجود می‌آورد و برای ایجاد این محصول به درون داده‌های خاصی (ورودی) نیاز دارد که زمینه را برای درست عمل نمودن آن فراهم می‌سازند [۷۴]. فرایند، مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست که یک یا چند درون‌داد را تبدیل به برون‌دادهایی می‌نماید که برای مشتری یا ذی‌نفعان داخلی یا بیرونی ایجاد ارزش می‌کنند. سازمان، مجموعه‌ای از فرایندهای مختلف است. این فرایندها، زیربنای برنامه‌ریزی محصول، فعالیت‌های بازاریابی، تعامل با مشتریان، برآورده سازی تقاضای مشتریان، خدمات دهی به مشتریان، زنجیره تأمین، گزارش دهی مالی و غیره هستند [۷۰]. فرایند کسب و کار، مجموعه‌ای از اقدامات است که یک کسب و کار برای تولید یک محصول یا خدمت انجام می‌دهد [۹۱]. فرایند، معرف یک یا دسته‌ای از فعل و انفعالات است که به منظور تبدیل داده‌ها به باز داده‌ها انجام می‌گیرد [۷۴]. فرایند، قلب کسب و کار سازمان است [۶۷]. فرایند کسب و کار از لحاظ کاربردی، مجموعه‌ای از فعالیت‌ها بوده که با یک یا چند رخداد شروع می‌گردند و به تولید یک یا چند نتیجه می‌انجامند. فرایند، می‌بایست دارای شرایط زیر باشد: ۱- فرایند، توسط بیش از یک نقش انجام شود. ۲- چگونگی انجام کار، مجری هر فعالیت، نیازهای اطلاعاتی و ذی‌نفعان مشخص است. ۳- تحقق نتیجه فرایند، وابسته به همکاری نقش‌ها و زنجیره فعالیت‌های انجام گرفته است [۷۰].

مدیریت فرایند کسب‌وکار. محیط کسب‌وکار کنونی مستلزم مدیریت یکپارچه و دیدگاه سیستمی است و ساختارهای سنتی پاسخگوی آن نیست. مدیریت مبتنی بر فرایند، یکی از رویکردهای رایج مدیریت سازمان است که ساختار سنتی حوزه‌های وظیفه‌ای را از بین می‌برد. در این دیدگاه فرایندها به‌عنوان دارایی‌های استراتژیک سازمان محسوب می‌شوند و نیازمند مدیریت و بهبود مستمر است [۸۷]. مدیریت فرایند کسب و کار، یک رویکرد جامع برای مدیریت سازمان است [۷۸]. رویکرد مدیریتی مدیریت فرایند کسب و کار، بر بهبود مداوم و بهینه‌سازی فرایندهای کسب و کار تأکید دارد [۸۷]. مدیریت فرایندهای کسب و کار، به جریان خودکارسازی فرایندهای کسب و کار، به صورت کلی یا جزئی، به وسیله اسناد، اطلاعات یا وظایف بین افراد یا فعالیت‌ها بر اساس مجموعه‌ای از قواعد اشاره دارد [۸۸].

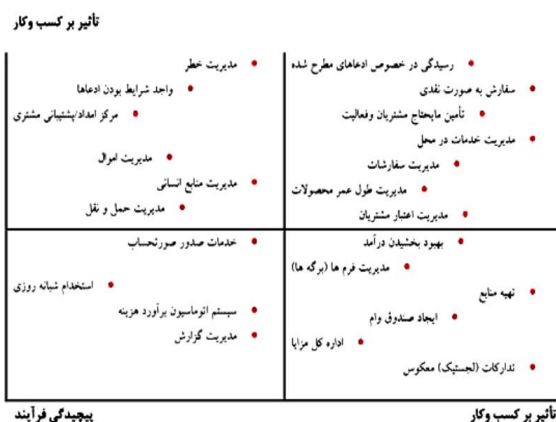
فناوری اطلاعات در مدیریت فرایند کسب‌وکار. مدیریت فرایندهای کسب‌وکار، ریشه در دو علم «مدیریت» و «فناوری اطلاعات» دارد. با رشد و ترکیب این دو علم، مفهوم مدیریت فرایندهای کسب‌وکار ایجاد گردیده است. در واقع مدیریت فرایندهای کسب‌وکار، پس از رویکردهای مهندسی مجدد فرایند^۱ و مدیریت جامع کیفیت^۲ در مدیریت و به موازات آن، پس از ظهور سیستم‌های مدیریت پایگاه داده، سیستم‌های مدیریت منابع

۱. BPR

۲. TQM

سازمانی و سیستم‌های مدیریت گردش کار در فناوری اطلاعات، به منظور بهبود خدمات و محصولات معرفی گردید. منظور از «بهبود»، عبارت است از کلیه عملیات و تغییراتی که در فرایندها ایجاد می‌گردد تا هزینه و سرعت انجام را کاهش و کیفیت خروجی فرایند را افزایش دهد [۹۳، ۹۲]. فناوری اطلاعات، باعث تغییر در فرایندهای سازمانی می‌شود و این تغییرات به نوبه خود باعث افزایش بهره‌وری می‌شود. سازمان‌ها، منافع حاصل از فناوری اطلاعات را در مرحله اول در فرایندهای سازمانی می‌بینند. فناوری اطلاعات، ابتدا بر فرایندها تأثیر می‌گذارد و این فرایندها، از طریق تأثیر بر ورودی‌ها و خروجی‌های سیستم، بر بهره‌وری مشهود تأثیر گذارند، اما مطالعاتی که اثر سرمایه‌گذاری‌های بهره‌وری را بر عملکرد سازمانی به‌طور مستقیم بررسی می‌کنند، فرایندهای میانی بی‌واسطه و مستقیم را که اولین جایگاه تأثیرپذیری از فناوری اطلاعات است، نادیده می‌انگارند. فناوری اطلاعات (تجارت الکترونیک و پایگاه داده‌های اشتراکی) زمان و هزینه‌ها را کاهش می‌دهد و کیفیت برون داد «فرایندهای عملیاتی» را بهبود می‌بخشد. به علاوه، سیستم‌های خبره، نظام‌های پشتیبانی تصمیم و پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی، روش‌های مفیدی در «فرایندهای مدیریتی» به شمار می‌روند. تعاملات بین افراد و نرم‌افزارها و گردش اطلاعاتی سازمان است که به آن حیات می‌بخشد و هدف از وجود مدیریت فرایندهای کسب و کار، این است بتواند این فرایندها را در سازمان مدیریت کند و ابزاری برای بهبود آنها در طول زمان نیز ارائه دهد [۷۰].

بهبود مستمر فرایند کسب و کار. از مزایای بهبود فرایند می‌توان در تمامی سطوح یک سازمان بهره برد؛ اما اینکه بهبود فرایند، از کجا آغاز شود، تأثیر شگرفی بر موفقیت مدیریت فرایند کسب و کار در طول زمان خواهد داشت. از نظر مفهومی، نکته اصلی «برنامه‌ریزی بزرگ، شروع کوچک و تکرار» است. شکل ۱ نشان‌دهنده چگونگی تطابق حوزه‌های فرایندهای کسب و کار به منظور ارزیابی نقطه بهینه، برای آغاز استقرار مدیریت کسب و کار می‌باشد [۷۴].



شکل ۱. بهبود مستمر فرایند کسب و کار [۷۴]

کیفیت شکل بسیار پایین است. اصلاح شود: [Ma1] Commented

موارد اصلی که در شکل ۱ مورد توجه قرار گرفته‌اند، در ارتباط با سطح تأثیرگذاری این فرایندها بر کسب و کار است. به‌طور ایده‌آل، کار را با فرایندی با تأثیرگذاری سطح بالا و نیز با پیچیدگی پایین باید شروع کرد [۷۴]. در پژوهش حاضر با توجه به تحقیقات آلبرتو اسپینوسا، وای فونگ بو و ویلیام دلونی (۲۰۱۱) و چارل ون زیجل و جین پاول ون بل (۲۰۱۴)، اصلاح/بهبود فرایند کسب و کار شامل دو بعد «اتوماسیون» و «یکپارچگی» می‌باشد:

خودکارسازی. این کلمه، به معنی اجرای فرآیند بدون دخالت مستقیم عامل انسانی و خودکارسیدن عملیات است که با متصل کردن اجزای اطلاعاتی بخش‌های مختلف یک سازمان در قالب یک بستر نرم‌افزاری تا انتقال اطلاعات، آمارها و دستورالعمل‌ها به صورت کاملاً یکپارچه و آسان انجام پذیرد و در نتیجه طبقه‌بندی، تبادل، تنظیم و تصحیح اطلاعات درون سازمانی تسریع شود [۹]. خودکارسازی، انجام دادن فعالیت‌های مشابه انسان با یک ربات است که گاهی «فرآیند خودکار» نیز گفته می‌شود [۵۷].

یکپارچگی. سیستم مدیریت یکپارچه^۱ تمام اجزای یک کسب‌وکار را به صورت یک سیستم واحد در می‌آورد تا فرآیند مدیریت و اجرای عملیات‌های سازمانی را ساده‌تر سازد. به عبارتی، سیستمی است که سازمان برای مدیریت کلیه امور فرآیندی خود به کار می‌برد تا بتواند به اهداف سازمان دست یابد و به‌طور متوازن اهداف ذی‌نفعان خود را برآورده سازد [۶۹].

عملکرد سازمانی. امروزه در فضای رقابتی، کسب‌وکارها در تلاش هستند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقای عملکرد سازمانی رونق یابند و خود را با تغییرات انطباق دهند. بیشتر مطالعات گذشته در زمینه عملکرد سازمانی بر مبنای عملکرد مالی بوده‌اند، اگرچه شاخص‌های مالی، چندان با اهداف بلندمدت یک کسب‌وکار همبستگی ندارند و نمی‌توانند در شرایط حاد رقابتی، مزیت برای سازمان‌ها ایجاد کنند [۲۴،۳]. تعریف‌ها و مشخصه‌های یکسان برای عملکرد سازمان وجود ندارد، زیرا عملکرد، مفهومی چندبعدی است و وضعیت سازمان را نسبت به رقبا مشخص می‌کند [۶۶،۶] و درباره اینکه «عملکرد چیست»، توافق وجود ندارد. عملکرد، می‌تواند هر چیزی مانند بزرگی، استحکام، اثربخشی، کارایی بهره‌وری، کیفیت و ظرفیت معنا دهد [۳۳،۶]. به‌طور نظری، عملکرد سازمانی می‌تواند «مقایسه بین ارزش روش ایجاد سازمان با ارزشی تعریف شود که صاحبان انتظار دریافت آن را از سازمان داشتند». با در نظر گرفتن این مسئله، عملکرد سازمانی می‌تواند با توجه به نتایج مرتبط با مدیریت منابع انسانی (مانند جا به جایی، غیبت، رضایت شغلی و تعهد) یا دیگر نتایج سازمانی (مانند بهره‌وری، کیفیت، خدمات، کارایی و رضایت مشتری) تعریف شود. علاوه بر این، عملکرد سازمانی می‌تواند بر اساس شاخص‌های مالی (مانند سود، فروش، بازده دارایی یا سرمایه یا نتایج بازار سرمایه، سهم بازار، قیمت سهام و رشد) سنجیده شود. عملکرد یک سازمان می‌تواند از طریق افراد یا سرمایه‌گذاران مؤسسه‌ای از مجرای نتایج سود خالص مساوی، متفاوت شود [۱۰۱،۶]. پیشینه تحقیق از اندازه‌گیری عملکرد با ابزارهای ذهنی و عینی دفاع می‌کند، اما مسلماً استفاده از ابزارهای عینی اعتبار بیشتری دارد [۲۴،۲۰]. عملکرد سازمان، مفهومی چندگانه دارد. با دو مفهوم «عملکرد عملیاتی» و «عملکرد مالی» قابل تعریف است. «عملکرد عملیاتی» شامل بهره‌وری و کیفیت و «عملکرد مالی» شامل بازگشت سرمایه و بازگشت سهم سهامداران است [۴۰،۷]. عملکرد سازمان را می‌توان این گونه تعریف کرد: یک سازه چندوجهی که دارای چهار بعد است: ۱) عملکرد مشتری محور، ۲) عملکرد مالی و بازار، ۳) عملکرد منابع انسانی و ۴) اثربخشی سازمانی [۷۳،۲۴].

تعریف عملکرد، باید از طریق مواردی مانند آزمایش کردن، ارزیابی، کارایی، اثربخشی و کیفیت کسب شود [۱۱]. یک شرکت، دارای عملکرد است زمانی که کارآمد و مؤثر باشد و عملکرد تابعی از دو متغیر «کارایی» و «اثربخشی» است [۱۰۰]. کلاز (۲۰۰۹) می‌گوید: کلمه عملکرد همچون چمدانی از کلمه (واژه) به حساب می‌آید، زیرا مفاهیم مختلف و متنوعی مانند: رشد، سودآوری، بازده، بهره‌وری، کارایی و رقابت را پوشش می‌دهد و در بردارد [۱۰۸]. والترز^۲ معتقد است عملکرد مؤثر نه تنها بر مبنای ارائه نتایج (برجسته) در یک حوزه، بلکه با ارائه عملکرد رضایت بخش در تمامی مقیاس‌ها اندازه‌گیری می‌شود [۳۰]. در پژوهش حاضر با توجه به تحقیقات آلبرتو اسپینوسا،

۱. Integrated Management System

۲. Walters

وای فونگ بو و ویلیام دلونی (۲۰۱۱) و چارل ون زیجل و جین پاول ون بل (۲۰۱۴)، عملکرد سازمانی شامل چهار بعد «رشد درآمد، کاهش هزینه و به موقع بودن محصول/خدمت و چابکی» می‌باشد:

رشد درآمد. درآمد، بهای کالای فروش رفته یا خدماتی انجام شده است. هنگامی که موسسه‌ای خدماتی را انجام یا کالایی را به مشتریان تحویل می‌دهد، پول یا دارایی دیگری از آنان دریافت می‌کند. ورود این پول یا دارایی را به مؤسسه، درآمد می‌گویند [۷۵، ۵]. رشد درآمد، میزان/درجه‌ای اعلام شده به شکل درصد است که نشان می‌دهد آیا درآمد شرکت طی گذشت زمان، (رشد) افزایش یا (تنزل) کاهش یافته است [۲۱].

کاهش هزینه. هزینه، بهای تمام شده کالای فروش رفته یا خدمات انجام شده به منظور کسب درآمد است [۷۵]. کاهش هزینه، فرایندی است با هدف پایین آوردن هزینه واحد محصول تولید شده یا خدمات ارائه شده بدون تأثیر بر کیفیت آن با استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های جدید و بهبود یافته و به کاهش دائمی واقعی هزینه واحد اشاره دارد [۱۰۳].

به موقع بودن محصول/خدمت^۱. تحویل به موقع محصول یا خدمت، توانایی سازمان در برنامه‌ریزی مناسب برای تولید، بسته‌بندی و ارسال و تحویل دادن به موقع محصول در زمان توافق شده با مشتری را نشان می‌دهد که در ایجاد و بهبود رضایت مشتریان یا نارضایتی‌شان از محصولات یک شرکت تولیدی یا خدماتی، مستقیماً تأثیرگذار است [۱].

چابکی. چابکی سازمان، توانایی سازمان در فهم سریع تغییرات محیطی و پاسخگویی مناسب به آن تعریف می‌شود و به بهبود سرعت و انعطاف‌پذیری فرایندهای فراگیر، تصمیمات و حل مسائل در سطح سازمان مربوط می‌شود. چابکی سازمانی با بهبودهای فرایند از طریق کارآمدی فعالیت‌ها برای کارایی و اثربخشی سر و کار دارد [۱۲۲، ۳۹]. واژه چابک، در فرهنگ لغت، به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال و چابکی توانایی حرکت به صورت سریع، آسان و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه است [۵۵]. نیروی محرکه اصلی در پس چابکی، «تغییر» است. تغییر، امروزه با نرخ بسیار سریعتر از گذشته درحال وقوع است [۱۱۰]. و به دلیل تغییرات سریع و گسترده جهان پیرامون سازمان‌ها، چابکی سازمان یک انتخاب سازمانی به شمار نمی‌رود، بلکه ضرورتی غیرقابل انکار و عامل تمایز سازمان‌های موفق و کارا از سازمان‌های غیرکارا شمرده می‌شود، زیرا سازمان‌های چابک‌تر همواره در پاسخگویی به محیط خارجی موفق‌تر می‌باشند [۳۸]. تعاریف زیادی از واژه چابکی ارائه شده، اما هیچ یک از آنها مخالف و ناقض یکدیگر نیستند. این تعاریف عموماً، ایده سرعت عمل و نیز شناسایی تغییرات محیط کسب و کار درجهت پاسخگویی مناسب به آنها را نشان می‌دهند [۱۱۳]. در ادامه به بعضی از تعاریف آن اشاره می‌گردد:

چابکی، کشف موفقیت‌آمیز پایه‌های رقابتی (سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سودمندی) از طریق یکپارچه کردن منابع قابل ترکیب‌بندی مجدد و مدیریت دانش برای فراهم کردن محصولات مورد نظر مشتری در محیط بازاری در حال تغییر سریع است [۱۱۹، ۴۱]. چابکی، توانایی سازمانی برای لمس کردن / احساس تغییر محیطی و پاسخ سریع، اثربخش و کارا به آن تغییر است [۸۴، ۵۴، ۴۱، ۸]. چابکی، به معنای توانایی بنگاه‌ها در غلبه بر تغییرات غیرمنتظره، بقاء در برابر تهدیدات بی سابقه محیط کسب و کار و کسب مزیت و سود از این تغییرات به‌عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت است [۱۰۲]. چابکی، توانایی حمایت و اداره تغییرات ناگهانی مستمر به منظور بهره‌برداری از فرصت‌های بازار به سرعت درحال تغییر است [۹۴، ۷۹]. چابکی، مجموعه‌ای از توانمندی‌ها و شایستگی‌ها که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیطی است که ویژگی اساسی آن وجود تغییرات دائمی و عدم اطمینان است [۹۸، ۳۲]. چابکی سازمان دارای یک ساختار پیچیده، چندبعدی و با چارچوبی خاص است و از

۱. Product/Service Timeliness

چشم‌اندازهای گوناگون ابعاد متفاوتی برای آن تعریف شده است [۷۲]. سه ویژگی مطلوب، برای یک سیستم چابک عبارتند از: ۱- قابلیت استفاده مجدد ۲- قابلیت تنظیم مجدد یا سازگاری و انطباق ۳- مقیاس‌پذیری [۱۱۳]. چابکی، تقریباً شیوه‌های قدیمی انجام کار را که مناسب با شرایط ایستای عملیات سنتی بودند، مردود کرده است. در یک محیط فوق رقابتی و بسیار متغیر، به ایجاد و توسعه سازمان‌ها، امکانات و تجهیزاتی نیاز است که بسیار منعطف باشند و حساسیت بسیار زیادی نسبت به تغییرات داشته باشند [۱۰]. فناوری اطلاعات، در شکل‌های متفاوت آن تسهیل‌کننده مؤثری است که می‌تواند از مفهوم چابکی پشتیبانی کند [۹۴].

رابطه چابکی و فناوری اطلاعات. اساس شکل‌گیری چابکی، ترکیب فناوری اطلاعات، کارکنان، فرآیند کسب و کار سازمان، نوآوری و تسهیل ویژگی‌های اصلی رقابتی است. بنابراین، از «چابکی» به‌عنوان پارادایم تجاری قرن بیست و یکم حمایت شده است [۹۴]. کاربرد فناوری اطلاعات در «چابکی»، به بهبود عملیات تجاری کمک می‌کند [۸۱، ۵۳]. چابکی یک سازمان، تابعی از یکپارچگی فناوری اطلاعات آن سازمان می‌باشد [۱۰۲]. محمدی و امیری (۱۳۹۱) در پژوهشی نشان دادند که فناوری اطلاعات، از عوامل مؤثر بر ایجاد چابکی سازمانی به شمار می‌آید [۷۶]. موفقیت سازمان تا حد بسیار زیادی به استفاده بهینه از فناوری اطلاعات بستگی دارد [۵۶]. تأمین تجهیزات و طراحی نظام‌های فناوری اطلاعات (اعم از سخت و نرم)، همچنین هزینه‌های مربوط به آموزش کارکنان برای استفاده از آنها (پذیرش فناوری اطلاعات) باعث چابکی سازمان می‌گردد [۵۳]. تغییر چشم‌انداز فناوری اطلاعات، به فناوری‌های نوظهور (مانند رایانش ابری و معماری سرویس‌گرا) می‌تواند شکاف بین نیازهای کسب و کار و فناوری اطلاعات را از طریق چابکی، مقیاس‌پذیری و انعطاف‌پذیری پر کند [۵۳، ۱۳].

پیشینه پژوهش

در جدول ۱ پیشینه و یافته‌های برخی از پژوهش‌های محققان داخلی بطور خلاصه ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه‌ای از برخی مطالعات محققان داخلی

منبع	عنوان تحقیق	محقق / سال	مهمترین یافته‌ها
[۱۰۴]	تأثیر یکپارچگی فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی و مزیت رقابتی	تقوا و همکاران (۱۳۹۲)	عوامل فناوری اطلاعات به غیر از ایمن بودن، بر عملکرد و مزیت رقابتی تأثیر دارند.
[۵۳]	بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر چابکی سازمان‌های تولیدی و خدماتی	خدابخشی و همکاران (۱۳۹۵)	فناوری اطلاعات در ارتقای چابکی سازمان‌های تولیدی و خدماتی اثر شایان توجهی دارد. یکپارچگی فناوری اطلاعات بیشترین تأثیر را در ارتقای شایستگی سازمانی دارد.
[۳۴]	همراستایی کسب و کار سازمان با فناوری اطلاعات: با رویکرد یکپارچگی معماری سازمانی و مدیریت فرایندهای سازمانی و معماری سرویس‌گرا	حبیب‌الهی و همکاران (۱۳۹۵)	یکپارچگی معماری سازمانی، مدیریت فرایندهای سازمانی و معماری سرویس‌گرا راهکاری مناسب و اثر بخش برای رسیدن به همراستایی مطلوب بین کسب و کار سازمان و فناوری اطلاعات و عملکرد سازمانی می‌باشد.
[۱۲۲]	از پیاده‌سازی معماری سرویس‌گرا تا چابکی سازمان با رویکرد مدل سازی پویایی سیستم	زرگر (۱۳۹۷)	افزایش سطح پیاده‌سازی معماری سرویس‌گرا از طریق مکانیسم‌هایی پویا باعث افزایش پاسخگویی و در نتیجه، چابکی سازمان می‌شود.
[۴۲]	ارائه مدل چابکی سازمانی بر مبنای فناوری اطلاعات در سازمان‌های ورزشی ایران	جعفرزاده و همکاران (۱۳۹۷)	زیرساخت فناوری بر چابکی سازمانی تأثیر دارد و دانش فناوری، ارتباطات شبکه‌ای، معماری و خدمات داده، مدیریت فناوری، بنیادهای فناوری، سازگاری و سرعت فناوری جزو محورهای اصلی این زیرساخت قلمداد می‌گردد.

منبع	عنوان تحقیق	محقق / سال	مهمترین یافته ها
[۴۹]	بررسی رابطه بین درک فناوری اطلاعات و ارتباطات و عملکرد سازمانی با نقش میانجی سازمانی با میانجی مدیریت زنجیره تامین و مدیریت فرایند کسب و کار رابطه مستقیم و معناداری تامین و مدیریت فرایند کسب و کار	کشاورز و همکاران (۱۳۹۷)	بین درک فناوری اطلاعات و ارتباطات و عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت زنجیره تامین و مدیریت فرایند کسب و کار رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

در جدول ۲ به پیشینه برخی از مطالعات و پژوهش های محققان خارجی بطور خلاصه اشاره شده است.

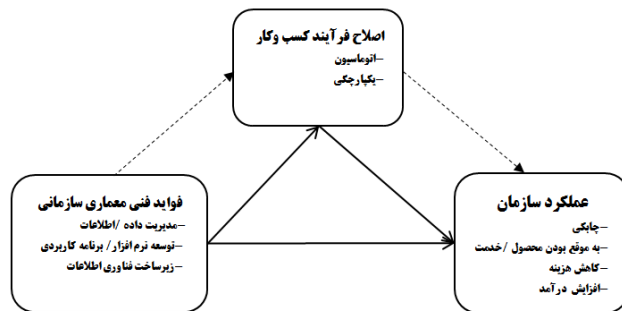
جدول ۲. خلاصه ای از برخی مطالعات محققان خارجی

منبع	عنوان تحقیق	محقق / سال	مهمترین یافته ها
[۱۱۵]	تأثیر سازمانی معماری سازمانی و قابلیت فرایند کسب و کار در سازمان های آفریقای جنوبی	ون زیجل و ون بل (۲۰۱۴)	معماری سازمانی، عملیاتی است که در درون سازمان قرار داشته و تضمین می نماید که عملکرد سیستم های اطلاعاتی در سازمان تنگنایی برای رشد سازمانی و چابکی نیست. معماری سازمانی، خودکارسازی فرایند کسب و کار را نسبت به چابکی کسب و کار بیشتر تسهیل می کند و دارای تأثیرات سازمانی واقعی، به ویژه کاهش هزینه های بلند مدت و چابکی سازمانی است.
[۷۷]	یک مدل فرایند کسب و کار برای مدیریت فناوری اطلاعات بر اساس معماری سازمانی	مونتیلا و همکاران (۲۰۱۴)	کاربرد موفق فناوری های اطلاعات در یک سازمان، به فرایندهای کسب و کار مورد استفاده جهت اداره کردن چنین فناوری هایی بستگی دارد. یک الگوی فرایند کسب و کار برای مدیریت فناوری اطلاعات، مفهوم معماری سازمانی را در مرکز سازمان فعالیت های مدیریت فناوری اطلاعات قرار می دهد.
[۸۶]	نقش قابلیت هماهنگی برنامه های کاربردی فناوری اطلاعات در بهبود چابکی و عملکرد	کوبورز و همکاران (۲۰۱۷)	هماهنگی برنامه های کاربردی فناوری اطلاعات بر عملکرد شرکت اثر می گذارد. هماهنگی برنامه فناوری اطلاعات بر عملکرد شرکت با میانجی گری فرایند چابکی اثر دارد و جهت گیری استراتژیک شرکت، اثر قابلیت هماهنگی برنامه فناوری اطلاعات را بر فرایند چابکی تعدیل می کند.
[۸۹]	بررسی روابط بین صلاحیت فناوری اطلاعات، ظرفیت نوآوری و چابکی سازمانی	راویچادران (۲۰۱۸)	شرکت های دارای فناوری اطلاعات، قابلیت های برتر سیستم های اطلاعاتی همراه با یک جهت گیری سرمایه گذاری فناوری اطلاعات تهاجمی، بسترهای دیجیتالی را به وجود می آورد که چابک شدن آنها را توانمند می سازد. چابکی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد.
[۴۸]	نقش سیستم اطلاعات در معماری سازمانی و تأثیر آنها بر عملکرد کسب و کار	کاسیمسپ (۲۰۱۸)	رابطه مثبت و معنی داری بین فناوری اطلاعات، هم ترازای فنی، قابلیت های فناوری اطلاعات، اثربخشی فناوری اطلاعات، معماری سازمانی، فرایندهای کسب و کار و فناوری و عملکرد تجاری وجود دارد.
[۱۰۷]	فناوری اطلاعات و جستجوی چابکی سازمانی: یک مرور سیستماتیک با امکان تحقیقات آینده	تالون و همکاران (۲۰۱۹)	فناوری اطلاعات در سود، رشد درآمد، سرمایه گذاری در بازار، بازده سهام، بازده دارایی و سایر معیارهای عملکرد کمک می کند. تحقیق، رابطه بین فناوری اطلاعات و چابکی سازمانی و نیز ادبیات چابکی را بررسی می کند.
[۲۹]	تأثیر قابلیت های سیستم های اطلاعاتی بر عملکرد شرکت: نقش چابکی سازمانی و نیروی فناوری صنعت	فلیپ لاتوس و همکاران (۲۰۱۹)	قابلیت های سیستم های اطلاعاتی از طریق میانجی گری کامل چابکی سازمانی بر عملکرد شرکت تأثیر می گذارد.

چارچوب نظری و فرضیه ها

این پژوهش با توجه به چارچوب نظری تحقیقات آلبرتو اسپینوسا، وای فونگ بو و ویلیام دلونی (۲۰۱۱) و چارل ون زیجل و جین پاول ون بل (۲۰۱۴) به ارزیابی تأثیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی با در نظر

گرفتن نقش میانجی اصلاح فرایندهای کسب و کار سازمان مطابق با شکل (۲) می‌پردازد. این چارچوب می‌تواند مرجع ساخت یک مدل ساختاری جهت ارزیابی تأثیر سازمانی معماری سازمانی استفاده شود [۲۸].



شکل ۲. چارچوب نظری پژوهش

فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- فرضیه ۱- کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۲- کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۳- اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۴- کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر نتیجه، از نوع کاربردی (تبدیلی) می‌باشد چرا که نتایج حاصل از آن، به یک الگو و یا راه‌حلی منجر می‌گردد که برای بهینه‌سازی ابزارها، روش‌ها و محصولات و در جهت ارتقاء رفاه زندگی بشر استفاده می‌شود. هدف اصلی از انجام تحقیقات کاربردی، انتقال دستاوردهای بنیادی به حوزه تکنولوژیکی و نیز تجاری کردن نظریه‌ها است. به‌طور کلی اهداف تحقیق کاربردی ۱- شناخت و بررسی مشکلات ۲- پاسخ به پرسش‌های متعدد و محیط تحقیق کاربردی، مجموعه‌های صنعتی تجاری، سازمان‌ها و نهادهای دولتی با همکاری مراکز علمی می‌باشد [۹۰]. همچنین این تحقیق از نظر هدف، کاربردی (توصیفی) است و روش جمع‌آوری داده‌ها برای آزمون فرضیه‌ها، توصیفی^۱ - همبستگی^۲ می‌باشد. جامعه آماری در این پژوهش، مدیران و کارکنان شرکت ملی نفت می‌باشند و حجم جامعه آماری در این تحقیق ۵۰۰۰ نفر است. با استفاده از حداکثر برآورد احتیاطی، حجم نمونه مطلوب در این تحقیق ۳۵۶ نفر محاسبه شد و ۳۵۶ پرسشنامه با استفاده از روش نمونه‌گیری روش غیر تصادفی در دسترس توزیع و گردآوری گردید.

با توجه به نوع پژوهش داده‌ها، گردآوری داده‌ها تحقیق از طریق بررسی میدانی با توزیع پرسشنامه متشکل از ۳۲ سؤال تهیه و تنظیم شده است. در این پرسشنامه از مقیاس ترتیبی استفاده شد و منابع متغیرها و گویه‌های پرسشنامه به شرح جدول ۳ است.

۱. Descriptive method.

۲. Corelational Research method.

اصلاح شود: [Ma2] Commented

جدول ۳. متغیرها و نحوه اندازه گیری

متغیر	نقش	سوالات پرسشنامه	منبع
کارکرد فنی معماری سازمانی	مستقل	۱ تا ۱۴	کوپروز و همکاران (۲۰۱۸)، الزوبی و همکاران (۲۰۱۸)، ژوزف و کورنیا (۲۰۱۷)، بازایی و علی عسگری (۲۰۱۷)، بوخولت (۲۰۱۴)، ون زیجل و همکاران (۲۰۱۴)، لویسی (۲۰۱۴)، لی هانگ و همکاران (۲۰۱۳)، ورین و سیلویوس (۲۰۱۲)، نسیف (۲۰۱۲)، اسپینوسا و همکاران (۲۰۱۱)، هافمن (۲۰۰۷)، جعفرزاده زرنندی و همکاران (۱۳۹۷)، طالقانی و نوربخش (۱۳۹۳)، حقیقت حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، قدردان و همکاران (۱۳۹۱)، خسروآبادی و محمدی (۱۳۸۵)
کارکرد فرایندهای کسب و کار	میانجی	۱۵ تا ۲۱	ایوب (۲۰۱۹)، بازایی و علی عسگری (۲۰۱۷)، هارمون (۲۰۱۶)، فورتوریو و همکاران (۲۰۱۶)، لویسی (۲۰۱۴)، گانتز (۲۰۱۴)، ون زیجل و همکاران (۲۰۱۴)، لی هانگ و همکاران (۲۰۱۳)، ورین و سیلویوس (۲۰۱۲)، نسیف (۲۰۱۲)، اسپینوسا و همکاران (۲۰۱۱)، کیم و همکاران (۲۰۱۱)، کلوز (۲۰۱۱)، حقیقت حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، طالقانی و نوربخش (۱۳۹۳)، محمدی (۲۰۱۱)، کلوز (۲۰۱۱)، حقیقت حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، خسروآبادی و محمدی (۱۳۸۵)
تأثیرات عملکرد سازمان	وابسته	۲۲ تا ۳۲	کوپروز و همکاران (۲۰۱۸)، الزوبی و همکاران (۲۰۱۸)، شنکس و همکاران (۲۰۱۸)، آرته کاراندی (۲۰۱۷)، ژوزف و کورنیا (۲۰۱۷)، الهورابی (۲۰۱۷)، بناتیان جهرمی و اسمولاندر (۲۰۱۷)، فورتوریو و همکاران (۲۰۱۶)، کمرون (۲۰۱۵)، بوخولت (۲۰۱۴)، گانتز (۲۰۱۴)، لی هانگ و همکاران (۲۰۱۳)، نورمن و همکاران (۲۰۱۳)، نسیف (۲۰۱۲)، ورین و سیلویوس (۲۰۱۲)، کیم و همکاران (۲۰۱۱)، هافمن (۲۰۰۷)، نایمی (۲۰۰۶)، جعفرزاده زرنندی و همکاران (۱۳۹۷)، حقیقت حسینی و همکاران (۱۳۹۵)، ولی پورخطیر و همکاران (۱۳۹۴)، طالقانی و نوربخش (۱۳۹۳)، خسروآبادی و محمدی (۱۳۸۵)

در این تحقیق برای سنجش اعتبار ابزار، از روایی محتوایی با اخذ نظرات ۸ نفر از اساتید رشته مدیریت استفاده شده است. نتایج مقادیر شاخص نسبت روایی محتوایی^۱ نشان می‌دهد که تمامی ۳۲ گویه پرسشنامه نمره مساوی یا بالاتر از حد استاندارد کسب نمودند، لذا سوالات مناسب تشخیص داده شدند و با احتساب نمره (بالاتر از ۰/۷۵) هیچ گویه‌ای حذف نشد. جهت سنجش پایایی، یک نمونه اولیه با حجم ۳۰ پاسخگو، پیش‌آزمون توزیع شد و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ^۲ توسط نرم‌افزار اس پی اس^۳ برای تک تک سوالات محاسبه شد و مقادیر ضریب آلفا در پیش‌آزمون ۰/۸۰۱ به دست آمد که از ۷۰٪ بالاتر بوده و لذا این پرسشنامه پایایی قابل قبولی دارد. جدول ۴ ضریب آلفای کرونباخ متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۴. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه

متغیر	شماره سؤال	مقیاس	آلفای کرونباخ
کارکرد فنی معماری سازمانی	۱ تا ۱۴	طیف ۵ تایی لیکرت	۰/۹۱
فرایندهای کسب و کار	۱۵ تا ۲۱	طیف ۵ تایی لیکرت	۰/۸۲
عملکرد سازمان	۲۲ تا ۳۲	طیف ۵ تایی لیکرت	۰/۸۶

۱. content validity ratio(CVR)

۲. Cronbach's Alpha

۳. SPSS

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، از توصیف آماری و استنباط آماری استفاده شده و برای تحلیل آمار استنباطی، آزمون همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شده است. از نرم افزارهای اس.پی.اس.اس برای بررسی نرمال بودن توزیع آماری و لیزرل جهت بررسی روابط علی بین فرضیه‌های تحقیق استفاده گردیده است. طبق نتایج آمار توصیفی از نظر جنسیت، بیش‌ترین تعداد پاسخگویان را مردان با ۷۸/۱ درصد و زنان نیز ۲۱/۹ درصد پاسخگویان را تشکیل داده‌اند و از نظر سن، ۸/۵ درصد افراد بین ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۳/۵ درصد در فاصله سنی ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۶/۸ درصد ۴۱ تا ۵۰ سال و ۱۲/۹ درصد پاسخ‌دهندگان بالای ۵۰ سال داشته‌اند. همچنین از لحاظ میزان تحصیلات ۱۷/۱ درصد افراد دیپلم و فوق دیپلم، ۵۱/۷ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۲۳/۸ درصد کارشناسی ارشد و ۷/۴ درصد دکترا بوده‌اند. تحقیق تحلیل آمار توصیفی متغیرهای تحقیق به کمک آماره‌های میانگین و انحراف معیار طبق جدول ۵ بدست آمده است.

جدول ۵. خلاصه وضعیت متغیرها

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
مدیریت اطلاعات / داده	۳/۴۱	۱/۱۵	-۰/۴۹۶	-۰/۵۵۴
توسعه نرم افزار	۳/۴۲	۱/۱۶	-۰/۵۰۱	-۰/۶۱۵
زیرساخت فناوری اطلاعات	۳/۵۳	۱/۱۴	-۰/۵۷۵	-۰/۴۶۸
کارکرد فنی معماری سازمانی	۳/۴۵	۱/۱۵	-۰/۵۲۰	-۰/۵۵۱
اتوماسیون	۳/۴۹	۱/۱۴	-۰/۵۸۵	-۰/۵۰۲
یکپارچگی	۳/۵۱	۱/۱۱	-۰/۵۱۵	-۰/۴۹۸
کارکرد فرایندهای کسب و کار	۳/۵۰	۱/۱۲	-۰/۵۴۵	-۰/۵۰۰
چابکی	۳/۵۰	۱/۱۰	-۰/۴۴۹	-۰/۵۵۹
بموقع بودن محصول/خدمات	۳/۳۴	۱/۱۶	-۰/۳۷۰	-۰/۷۶۹
رشد درآمد	۳/۴۵	۱/۱۴	-۰/۵۲۰	-۰/۴۸۷
کاهش هزینه	۳/۳۶	۱/۱۶	-۰/۴۷۰	-۰/۶۶۵
عملکرد سازمانی	۳/۴۳	۱/۱۳	-۰/۴۴۴	-۰/۶۳۴

نتایج آماری نشان می‌دهد که میانگین پاسخ به متغیرها در مقایسه با مقیاس سنجش بالاتر از حد متوسط (عدد ۳) است. پس می‌توان نتیجه گرفت که وضعیت ادراکی جامعه از متغیرهای تحقیق در حد مطلوبی قرار دارد. علاوه بر این، کشیدگی و چولگی به دست آمده از هر متغیر در بازه ۲- و ۲+ قرار دارد بنابراین داده‌های تحقیق دارای توزیع نرمال هستند.

معنادار بودن آزمون کای دو یا کرویت بارتلت حداقل شرط لازم برای استفاده از معادلات ساختاری است. در آزمون بارتلت رد فرض صفر حاکی از آن است که ماتریس همبستگی دارای اطلاعات معنادار است و حداقل شرایط لازم برای انجام تحلیل عاملی و معادلات ساختاری وجود دارد [۹۵].

جدول ۶ نشان می‌دهد مقدار KMO برابر با ۰/۹۰۸ است و با سطح معناداری (۰/۰۰۰)، آزمون بارتلت معنادار است؛ بنابراین، با توجه به کفایت نمونه‌برداری و معناداری آزمون بارتلت، ماتریس همبستگی داده‌ها برای ورود به معادلات ساختاری امکان‌پذیر است.

جدول ۶. نتیجه کفایت آزمون نمونه

آزمون بارتلت

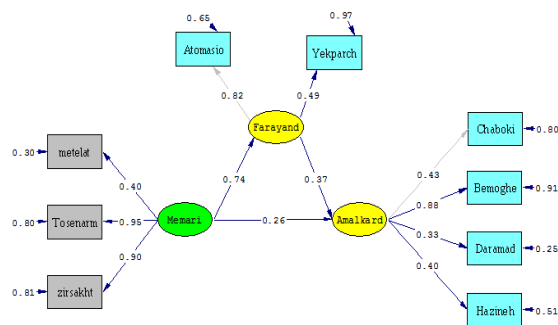
KMO	مربع کای	درجه آزادی	عدد معناداری
۰/۹۰۸	۳۶۳۶	۴۹۶	۰/۰۰۰

تحلیل معادلات ساختاری. ابتدا برای تجزیه تحلیل استنباطی، پیش از آزمون فرضیه‌ها می‌بایست با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه را مورد آزمون قرار گیرد. با بررسی نمودار مدل اندازه‌گیری متغیر کارکرد فنی معماری سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد و معناداری، مقدار تقسیم کای دو بر درجه آزادی عدد ۲/۷۵ به دست آمد که کوچکتر از حد استاندارد ۳ است، مقدار RMSEA نیز عدد ۰/۰۷۱ به دست آمد که کوچکتر از ۰/۰۸ است. همچنین با بررسی نمودار مدل اندازه‌گیری متغیر کارکرد فرایند کسب و کار با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد و معناداری، مقدار تقسیم کای دو بر درجه آزادی عدد ۲/۷۸ به دست آمد که کوچکتر از حد استاندارد ۳ است، مقدار RMSEA نیز عدد ۰/۰۶۶ به دست آمد که کوچکتر از ۰/۰۸ است. ضمناً با بررسی نمودار مدل اندازه‌گیری متغیر عملکرد سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد و معناداری، مقدار تقسیم کای دو بر درجه آزادی عدد ۱/۸۵ به دست آمد که کوچکتر از حد استاندارد ۳ است، مقدار RMSEA نیز عدد ۰/۰۵۱ به دست آمد که کوچکتر از ۰/۰۸ است. از این رو این الگویی برازنده است علاوه بر این، بارهای عاملی مربوط به سؤالات بالای ۵۰ درصد و عدد معناداری به دست آمده نیز از عدد ۱/۹۶ نیز بیشتر می‌باشد. همچنین پی‌ویو به دست آمده نیز کمتر از ۵ درصد می‌باشد، بنابراین عضویت تمامی سؤالات در متغیرهای تحقیق، شامل کارکرد فنی معماری سازمانی، فرایند کسب و کار و عملکرد سازمانی پذیرفته می‌شود. نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۷. نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی روایی سازه

متغیر	شاخص RMSEA	مقدار معناداری (P-Value)	درجه آزادی DF	کای دو χ^2	$\frac{\chi^2}{df}$	نتیجه
کارکرد فنی معماری سازمانی	۰/۰۴	۰/۰۰۰۰۰	۷۶	۱۸۵/۱۴	۲/۴۳	عضویت کلیه عوامل
فرایند کسب و کار	۰/۰۶۶	۰/۰۰۶۹۰	۱۲	۳۷/۳۴	۲/۲۸	عضویت کلیه عوامل
عملکرد سازمانی	۰/۰۵۴	۰/۰۰۰۷۹	۴۰	۷۴/۳۳	۱/۸۵	عضویت کلیه عوامل
شرایط	کمتر از ۸٪	بزرگتر از ۱/۹۶ و یا کوچکتر از ۱/۹۶ -	-	-	کمتر از سه	برازش خوب مدل

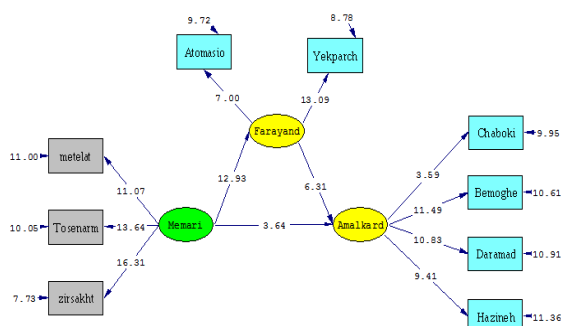
ارزیابی مدل ساختاری. فرضیه اصلی پژوهش با استفاده از الگوی معادلات ساختاری (رویکرد لیزرل) آزمون شدند و نتایج آزمون فرضیه اصلی در شکل‌های ۳ و ۴ منعکس گردیده است. بررسی برازش مدل مفهومی در دو مرحله صورت پذیرفته است: ۱- اندازه‌گیری مدل و ۲- ارزیابی ساختاری مدل.



Chi-Square=50.69, df=24, P-value=0.00000, RMSEA=0.0134

شکل ۳. اندازه‌گیری مدل نهایی و نتایج فرضیه‌ها در حالت استاندارد

با توجه به مدل برازش داده شده در شکل ۳ مشاهده می‌شود که مقدار سطح معناداری ۰/۰۰۰۰ می‌باشد که نشان‌دهنده تایید فرضیه صفر، مبنی بر مناسب بودن مدل مفهومی تحقیق می‌باشد.



Chi-Square=50.69, df=24, P-value=0.00000, RMSEA=0.0134

شکل ۴. اندازه‌گیری مدل نهایی و نتایج فرضیه‌ها در حالت معنی‌دار

مقادیر قرار داده شده بر روی هر یک از پیکان‌ها در شکل ۴ نشان می‌دهد که آیا هریک از روابط نشان داده شده معنی‌دار است یا خیر. اگر مقدار تی از مقدار ۱/۹۶ بیشتر باشد، رابطه نشان داده شده معنادار است و تمامی روابط معنادار می‌باشد.

برازش مدل نهایی. نتایج نشان می‌دهد که نسبت مربع کای دو (با مقدار ۵۰/۶۹) به درجه آزادی (به میزان ۲۴) برابر با ۲/۱۱ می‌باشد که کمتر از عدد سه و قابل قبول است. همچنین مقدار آماره شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده RMSEA به مقدار (۰/۰۱۳۴)، به دلیل کوچک‌تر بودن از ۰/۰۸ معیار مناسب‌تری از مقدار سطح معناداری آزمون کای دو می‌باشد و با توجه به اینکه کمتر از مقدار ۰/۰۵ می‌باشد خوب بودن مدل را تایید می‌نماید. شاخص‌های برازش در مدل نهایی، استخراج شده از نرم افزار لیزرل، در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸. شاخص‌های برازندگی مدل نهایی

شاخص برازش	اختصار	مقدار مطلوب	مقدار گزارش شده	نتیجه
شاخص ریشه میانگین مجذور باقیمانده استاندارد شده	SRMR	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۵۷	مورد قبول
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۰	مورد قبول
ریشه میانگین مجذور باقیمانده	RMR	بالاتر از ۰/۰۵	۰/۶۰	مورد قبول
شاخص برازش به هنجار	NFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۴	مورد قبول
شاخص برازش هنجار نشده	NNFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۲	مورد قبول
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۵	مورد قبول
شاخص فزاینده برازش	IFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۵	مورد قبول
شاخص تعدیل شده نیکویی برازش	AGFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۱	مورد قبول
نسبت کای دو به درجه آزادی	X^2/DF	مقادیر بین ۱ تا ۵	۲/۱۱	مورد قبول
ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده	RMSEA	بین ۰ تا ۰/۰۸ ترجیحاً کمتر از	۰/۰۱۳	مورد قبول

با توجه به جدول ۸ شاخص‌های برازندگی، برازش مدل را مورد تأیید قرار می‌دهند. معیارهای آ.رام.اس.ای.آ، مقدار معناداری و کای دو تقسیم بر درجه آزادی نیز در سطح قابل قبولی قرار دارند و مدل دارای برازش مناسب می‌باشد. داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن مدل با سازه‌های نظری است. اندازه‌گیری متغیرهای پنهان از کفایت و برازش لازم برخوردارند و در نتیجه، نتایج حاصل از برآورد مدل پژوهش، قابل اتکا و مورد اعتماد می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیات تحقیق

با توجه به شکل‌های ۳ و ۴ تحلیل آماری نشان می‌دهد در آزمون فرضیه اول، ضریب مسیر بین دو متغیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی در حالت استاندارد برابر (۰/۲۶) می‌باشد، همچنین مقدار آماره تی برای این ضریب برابر (۳/۶۴) و بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. در آزمون فرضیه دوم، ضریب مسیر بین دو متغیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار در حالت استاندارد برابر (۰/۷۴) می‌باشد، همچنین مقدار آماره تی برای این ضریب برابر (۱۲/۹۳) و بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. همچنین در آزمون فرضیه سوم، ضریب مسیر بین دو متغیر اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی در حالت استاندارد برابر (۰/۳۷) می‌باشد، همچنین مقدار آماره تی برای این ضریب برابر (۶/۳۱) و بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد. به طور کلی نتایج برآورد مدل، حاکی از آن است که کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی و کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار و نیز اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

آزمون فرضیه چهارم/ میانجی: به منظور بررسی اثر میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار در فرضیه مورد بحث، بایستی اثر مستقیم دو سازه را با اثر غیر مستقیم در حالت دخیل ساختن متغیر میانجی مورد بررسی قرار داد تا در صورت افزایش بتوان اثر میانجی را قابل قبول دانست. با توجه به شکل‌های ۳ و ۴ تحلیل آماری نشان می‌دهد ضریب مسیر بین دو متغیر کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار برابر (۰/۷۴) و ضریب مسیر بین دو متغیر اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی برابر (۰/۳۷) است و همچنین مقدار آماره تی برای این ضرایب بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد که حاکی از معنادار بودن این ضرایب است. در فرضیه حاضر با وجود بیشتر بودن اثر مسیر غیرمستقیم ۲۷/۳ درصد از مسیر مستقیم ۲۶ درصد و با توجه به اثر کل ۵۳/۳٪ مطابق جدول ۹ می‌توان نتیجه گرفت متغیر میانجی تأثیر را افزایش می‌دهد و نقش میانجی مورد تأیید واقع می‌شود. بنابراین، کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۹. خلاصه نتایج آزمون فرضیه میانجی / فرضیه چهارم

فرضیه	اثر مستقیم + اثر غیرمستقیم	اثر کل	نتیجه
کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۲۶٪ + ۲۷٪	۵۳٪	تایید

نتایج آزمون فرضیه‌ها به صورت خلاصه در جدول ۱۰ قابل مشاهده است.

جدول ۱۰. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

فرضیه های تحقیق	ضریب مسیر	ضریب معناداری	نتیجه
۱- کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۶	۳/۶۴	تایید
۲- کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۷۴	۱۲/۹۳	تایید
۳- اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۲۷	۶/۳۱	تایید
۴- کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارد.	۰/۲۷	-	تایید

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

اهمیت استفاده از معماری سازمانی، ابزاری برای مقابله با خطرات زمینه کسب و کار و کسب عملکرد بهتر است. با توجه به مبانی نظری در این پژوهش ۴ فرضیه مطرح و همه فرضیه‌ها مورد تأیید قرار گرفت. نتایج فرضیه‌های تحقیق، حاکی از آن است که کارکرد فنی معماری سازمانی بر عملکرد سازمانی در شرکت ملی نفت تأثیر مثبت و معناداری دارد و فرضیه اول مورد تأیید است. این فرضیه با تحقیقات خدابخشی و همکاران (۱۳۹۵)، سرلک و همکاران (۱۳۹۵)، زرگر (۱۳۹۶)، یزدان پناه و همکاران (۱۳۹۶)، جعفرزاده زرنندی و همکاران (۱۳۹۷)، راویچادریان (۲۰۱۸)، کاسیمسپ (۲۰۱۸) و تالون و همکاران (۲۰۱۹) همراستا/ هم سو می باشد. همچنین کارکرد فنی معماری سازمانی بر اصلاح فرآیند کسب و کار تأثیر مثبت و معناداری دارد و دومین فرضیه تحقیق مورد تأیید می باشد. نتایج این فرضیه همراستا با یافته‌های پژوهش حبیب الهی و همکاران (۱۳۹۵) و ون زیجل و ون بل (۲۰۱۴) و مونتیلوا و همکاران (۲۰۱۴) است. اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد و فرضیه سوم این پژوهش مورد تأیید می باشد که با نتایج تحقیق کشاورز و همکاران (۱۳۹۷) همراستا است. در نهایت چهارمین یافته پژوهش نشان داد که کارکرد فنی معماری سازمانی با نقش میانجی اصلاح فرآیند کسب و کار بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و فرضیه چهارم مورد تأیید می باشد که با نتایج تحقیقات حبیب الهی و همکاران (۱۳۹۵)، کویورز و همکاران (۲۰۱۷) و فلیپ لانوس و همکاران (۲۰۱۹) هم سو است.

پیشنهادهای کاربردی این پژوهش عبارتند از: ۱- مدیران با پایش محیط داخل و خارج سازمان و اعمال بازخورد به فرآیند توسعه معماری و اعمال بازخوردهای مناسب در جهت چابک‌سازی معماری سازمانی اقدام نمایند. ۲- قبل از اجرا، ابتدا هماهنگ سازی، همراستایی و هماهنگی معماری سازمانی با فرایندهای کسب و کار انجام گردد. ۳- شناسایی و نمایش نقاط ضعف در فرایندها و جایگزینی منابع، یکپارچگی و ارتباط بین معماری سازمانی و فرایندهای کسب و کار مورد ارزیابی قرار گیرد. ۴- نظام طراحی و بازنگری فرایندها، تدوین و اجرا گردد و فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده حذف گردد و همواره طرح‌ها، پیش‌بینی‌ها و جایگزین‌ها را به سرعت مورد ارزیابی قرار گیرند. ۵- بانک اطلاعاتی از شاخص‌ها برای تعیین میزان اثربخشی فرایندها، تدوین شود و بر مبنای آن، فرایندها محک زده و بازنگری گردد. ۶- مدیران، فرایندهایی را که در آن یک فعالیت مشابه یا اضافی در مکان‌های متفاوت توسط افراد مختلف و یا هر دو انجام می‌شود شناسایی و حذف نمایند. ۷- در معماری سازمانی باید اجزاء اصلی آن که اطلاعات،

فرایندها، جایگاه‌های سازمانی، قوانین، روش‌ها و غیره می‌باشند، به صورت پیچیده و منعطف با یکدیگر رابطه برقرار کنند. همچنین معماری سازمانی باید انعطاف‌پذیری بالایی داشته باشد.

برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود:

(۱) این مدل در میان سایر شرکت‌های دولتی و خصوصی نیز بررسی گردد و نتایج به صورت مقایسه‌ای مورد مطالعه قرار گیرد.

(۲) همچنین پژوهشگران جهت دستیابی به اطلاعات بیشتر از سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها از قبیل مصاحبه و دیگر تکنیک‌های محاسباتی، محاسبات فازی و مقایسه‌ای استفاده نمایند.

(۳) نقش استراتژی‌های فناوری اطلاعات بر موفقیت معماری سازمانی بررسی گردد.

(۴) نقش معماری فنی سازمانی را بر کسب مزیت رقابتی و عملکرد پایدار در سایر شرکت‌ها مورد بررسی قرار دهند.

(۵) با توجه محدودیت‌های تحقیق، ضمن شناسایی و بررسی شاخص‌های دیگر از متغیرهای آن، نقش تعدیلگر هوش سازمانی بر متغیرها بررسی شود.

منابع

1. Abdi, H. (2016). A review of the importance of On-Time Delivery (OTD) index and review of practical and operational solutions to improve it, <http://www.hosseinabdi.ir>. (In Persian)
2. Ahmadi, H. (2017). The position of evaluation in the process of enterprise architecture of information technology and analysis of qualitative evaluation methods of enterprise architecture, the first conference on the development of enterprise architecture of Shahid Beheshti University. (In Persian)
3. Akhavan, P. & Yazdi Moghaddam, J. (2013). Investigating the combined role of ethical principles and knowledge management on organizational performance. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 8(2). (In Persian).
4. Akhavan Niaki, A. (2001). Comparison of methodologies for creating and developing information systems. Tehran: ISIran Institute. (In Persian)
5. Alimadad, M. & Malek Arai, N. (2015). Principles of accounting (Edition 33). Tehran: Auditing Organization, Volume I, 156. (In Persian)
6. Allameh, M., Askari, N., & Khazaei, J. (2016). Investigating the effect of organizational culture on organization performance: Emphasis on the role of knowledge sharing and organizational agility with a balanced scorecard approach. *Organizational Culture Management*. 14(2), 453-474. (In Persian)
7. Altuntaş, G., Semerciöz F., Mert, A., & Pehlivan, Ç. (2014). Industry forces, competitive and functional strategies and organizational performance: Evidence from restaurants in Istanbul, Turkey, *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 150, 300-309.
8. Ashrafi, N., Xu, P., Sathasivam, M., Kuilboer, J. P., Heimann, D., & Waage, F. (2005). A framework for implementing business agility through knowledge management systems. In: *Seventh IEEE International Conference on ECommerce Technology Workshops (CECW05)*, 116-121.
9. Babazadeh Harzand H., Amirkhani, A. H., & Rasouli R. (2014). Investigating the effects of office automation systems on human resource productivity in the field of customs supervision in East Azerbaijan province. Master Thesis, Faculty of Management and Accounting, Payame Noor University, Tehran Province (In Persian).
10. Bandarian, R. (2016). Presenting a conceptual model of strategic agility in research and technology organizations, 12(46), 9-14. (In Persian)
11. Bartoli, A., & Blatrix, C. (2015). *Management dans les organisations publiques* (4thed.). Dunod, Paris.
12. Bernard, S. A. (2012). *An introduction to enterprise architecture* (3rded.), AuthorHouse, Bloomington. <http://spots.augusta.edu/tschultz/resources/eBooks/IntroEntArch/FrontMatter.pdf>
13. Bharadwaj, S., Chauhan, S., & Raman, A. (2015). Achieving business agility through service-oriented architecture in recovering markets. *Springer Proceeding in Business and Economics*, 23(5), 15-26.
14. Biriaei, H. (2008). Providing a framework for evaluating the maturity of Enterprise architecture, Master Thesis in Information Technology Management, Faculty of Management, University of Tehran. (In Persian)
15. Blevins, T., Spencer, J.J., & Waskiewicz, F. (2004). *Togaf ADM and MDA Open Group OMG*.
16. Blevins, T., Dandashi, F., & Tolbert, M. (2010). *The Open Group Architecture Framework (TOGAF™9) and the US Department of Defense Architecture Framework 2.0 (DoDAF 2.0)*.
17. Bygstad, B., & Fallmyr, T. (2014). Enterprise architecture practice and organizational agility: An exploratory study. In *47th Hawaii International Conference on System Sciences*, 3788-3797.

تعداد منابع ارجاع داده شده در متن، کمتر از: **Commented [Ma3]:** رفرنسهای انتهای مقاله است.

18. Cameron, B. H., & McMillan, E. (2013). Analyzing the current trends in enterprise architecture frameworks. *Journal of Enterprise Architecture*, 9(1), 60-71.
19. Cameron, B. H. (2015). Methods for defining and analyzing key ea performance metrics. *Business & Enterprise Architecture*, 18(2).
20. Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of business research*, 67(1), 2891-2902.
21. Campbell, P. (2019). What is revenue growth and how to calculate it. Retrieved from <https://www.profitwell.com/blog/revenue-growth>
22. Chang, J. (2005). *Business process management systems: strategy and implementation*. Taylor & Francis Group.
23. Davodi, E. & Rahnavard, F. (2005). Comparison of Enterprise architecture in petrochemical and gas subsidiaries, 18(1). (In Persian)
24. Davoodnia, D., Abbaspour, F., & Farzin Mehr, B. (2016). Investigating the effect of technology readiness on organization performance through technology acceptance. *Development Management Process Quarterly*, 29(1). (In Persian)
25. Davoodnia, B. & Zarei Zavaraki, A. (2016). A comparative study of educational management and intelligent technology program in Australia, Malaysia and Iran. *New Educational Thoughts*, 10(2), 59-91. (In Persian)
26. Dietz, J., & Hoogervorst, J. (2008). *Enterprise architecture in enterprise engineering*. DOI: 10.18417/emisa.3.1.1
27. Ebrahim Isfahani, A. (2018). *Software development and construction*. <http://mediasoft.ir>. (In Persian)
28. Espinosa, J.A., Boh, W.F., & DeLone, W. (2011). The organizational impact of enterprise architecture: a research framework, 44th Hawaii International Conference on System Sciences January, 1-10.
29. Felipe Llanos, C.M., Leidner D.E., Roldán J.L., & Leal Rodríguez, A.L. (2019). Impact of IS capabilities on firm performance: the roles of organizational agility and industry technology intensity. DOI: 10.1111/deci.12379.
30. Forozandeh, B., Cutler, Ph., & Armstrong, G. (2014). *Marketing principles*. Tehran: Atropat. (In Persian)
31. Ghadrddan, A., Davari, A., & Shahbaz Moradi, S. (2012). Evaluation of enterprise architecture with the perspective of human resources experts in National Iranian Oil Company. *Exploration and Production Monthly*, 92 (In Persian)
32. Gligor, D. M., Esmark, C. L., & Holcomb, M. C. (2015). Performance outcomes of supply chain agility: When should you be agile? *Journal of Operations Management*, 33, 71-82.
33. Grosbois, J.F. (2011). The impact of knowledge management practices on nuclear power plant organization performance. Thesis of PhD, Carleton University, Ottawa, Ontario, Canada.
34. Habibollahi, M. & Nabiollahi, A. (2016). Alignment of the organization's business with information technology: with the approach of integration of enterprise architecture and management of organizational processes and service-oriented architecture Case study: Islamic Azad University, International Conference on Computer Engineering and Science. (In Persian)
35. Haes, S., & Grembergen, W.V. (2015). *Enterprise governance of information technology*. Switzerland: Springer.
36. Haghighat Hosseini, A., Bobershad, H., & Saghafi, F. (2016). Identifying the best enterprise architecture framework of the hospital with the implementation approach in Iran. *Scientific Journal of the Medical System Organization of the Islamic Republic of Iran*. 34(1), 31-44. (In Persian)
37. Haj Mohammad Hassani, M. (2017). Presenting a solution in the field of combining e-government interoperability and enterprise architecture to improve the organizational

- dimension of interoperability, the first conference on enterprise architecture advances of Shahid Beheshti University. (In Persian)
38. Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675-86.
39. Heckler, J., & Powell, A. (2016). IT and organizational agility: A review of major findings IT and organizational agility: A review of major findings. *Proceedings of the Eleventh Midwest Association for Information Systems Conference*, 19-20.
40. Hosseini, A. Tabibi, M.R. & Nattaj Parisa, A. (2018). The Effect of Competitive Intensity on Organization Performance with the Mediating Role of Strategic Human Resource Management and Brand Image: A Study of Mazandaran Hotels, 7(24), 82-101. (In Persian)
41. Iranzadeh, S., Mesbahi Jahromi, N., Shokri, A., & Ebrahimi, R. (2016). Investigating the relationship between organizational agility and productivity of Dana insurance company employees in east azarbaijan province. *Productivity management*, 10(38), 117-145. (In Persian)
42. Jafarzadeh Zarandi, M., Sharifian, A., & Ghahraman Tabrizi, K. (2018). Presenting an organizational agility model based on information technology in Iranian sports organizations. *Sports Management Studies*, 10(52), 137-160. (In Persian)
43. Jairak, K., Praneetpolgrang, P., & Subsermsri, P. (2015). Information technology governance practices based on sufficiency economy philosophy in the Thai university sector. *Information Technology & People*, 28(1), 195-223.
44. Ji, W., & Xia, A. (2007). Federal enterprise architecture framework, *Comput. Integr. Manuf. Syst. BEIJING*, 13(1), 57.
45. Kaisler, S. H., Armour, F., & Valivullah, M. (2005). Enterprise architecting: critical problems *proc. of the 38th Hawaii Int'l Conf. System Sciences*, 8(8), 224.2
46. Kaisler, S.H., Armour, F.J., & Valivullah, M. (2006). Enterprise architecting: critical problems. In 39th Hawaiian International Conference on System Sciences (HICSS). Poipu, Kauai, Hawaii: IEEE.
47. Karami, R. (2015). Proposing a research program: Identifying and modeling applicative scenarios of Enterprise Architecture. *Informatics Report*, (In Persian)
48. Kasemsap, K. (2018). The role of information system within enterprise architecture and their impact on business performance. In *Global Business Expansion: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, 1078-1102.
49. Keshavarz, S., Mahnaz Q., Sahraeian, K., & Taheri, Sh. (2018). Investigating the relationship between ict understanding and organization performance with the mediating role of supply chain management and business process management of Shiraz industrial town companies, 2nd International Conference on New Developments in Management, Economics and Accounting, Tehran. (In Persian)
50. Khayami, R., degree, A., & Parvin Nia, A. (2016) Enterprise architecture in practice (principles, concepts and perspectives in enterprise architecture thinking), deputy of urban planning and development, District 16, Department of Organization and Improvement of Methods. (In Persian)
51. Khayyam Shahraki, M., Alavi, S., Yazd Khasti, A., & Davarpanah Jazi, M. (2017). The Role of information technology in enterprise architecture, *International Conference on Information Engineering and Technology*, Tehran. (In Persian)
52. Khashi, A., Khajeh Ali Jahantighi, Z., & Okati, S. (2017). Cybernetics, information management and document management case study, 2nd International Conference on Management and Accounting. (In Persian)
53. Khodabakhshi, M., Tavalayii, R., & Taybi Abolhassani, A. (2016). Investigating the effect of information technology on the agility of production and service organizations. *Science and Technology Policy*, 6(4), 13-22. (In Persian)

55. Khodami, S., Khodadad Hosseini, H., Meshbaki, A., & Azar, A. (2012). Designing a Customer Agility Model with a Dynamic Organizational Capabilities Approach: Investigating the Role of IT Competence, Entrepreneurial Awareness and Market Wisdom. *Scientific Journal of Modern Marketing Research*, 2(1), 1-24. (In Persian)
56. Khosravi Pour, A. (2017). The effect of ICT internal variables on organizational agility in public universities in Khuzestan province (Case study: Ramin Khuzestan University of Agriculture and Natural Resources). *Quarterly Journal of Educational Management Innovations*, 12(2), 52-64. (In Persian)
57. Khosravi Pour, A., & Amirnejad, Q. (2014). The effect of information and communication technology on organizational agility in public universities in Khuzestan province (Case study: Shahid Chamran University of Ahvaz). *Social Development*, 8(4), 47-66. (In Persian)
- Krishnan, S. (2018). What is automation in information technology? Retrieved from <https://www.quora.com/What-is-automation-in-information-technology>.
58. Kuo, Y. L. (2013). Technology readiness as moderator for construction company performance. *Industrial Management & Data Systems*, 113(4), 558-572. <http://dx.doi.org/10.1108/02635571311322793>
59. Lange, M., Mendling, J., & Recker, J. (2015). An empirical analysis of the factors and measures of enterprise architecture management success. *European Journal of Information Systems*, 1-21.
60. Lange, M., Mendling, J., & Recker, J. (2012). Realizing benefits from enterprise architecture: a Measurement Model, ECIS.
61. Lankhorst, M. (2005). Enterprise architecture at work-modeling, Communication and analysis. SpringerVerlag Berlin Heidelberg, © Printed in Germany.
62. Lankhorst, M. (2009). Enterprise architecture at work: Modelling, communication and analysis (2nd ed). Berlin, Germany: Springer.
63. Levis, A. H., & Wagenhals, L. W. (2000). C4ISR architectures: Developing a process for C4ISR architecture design, *Syst. Eng.*, 3(4), 225-247.
64. Longbottom, C., & Bigelow, S. (2017). <https://searchdatacenter.techtarget.com/definition/infrastructure>
65. Long, G., Rosser, B., & Stanley, C. (2003). Gartner 360°: enterprise architecture, U.S. Symposium/ IT, 23-27 March, San Diego Convention Center, San Diego, California.
66. Lopez-Nicolas, C., & Merono-Cerdan, A. (2011). Strategic knowledge management, innovation and performance. *Information Management*, 31(3), 502 -509.
67. Mahjoorian, A. (2016). Workshop: Business Process Management System, Ministry of Communications and Information Technology, Iran Information Technology Organization. (In Persian)
68. Mahjoorian, A. (2017). Enterprise architecture from the perspective of managers. KarizSystem.ir, Soea.sbu.ac.ir. (In Persian)
69. Masoudi, M. (2015). Investigating the impact of establishing an integrated management system (ims) on organization performance with organizational excellence model (EFQM) approach, the Second International Conference on New Research in Management, Economics and Accounting. (In Persian)
70. Nazemi, A. (2015). Business process reengineering workshop (Profession), Shahid Beheshti University, Faculty of Computer Engineering and Sciences. (In Persian)
71. Minoli, D. (2008). Enterprise architecture A to Z: frameworks, business process modeling, SOA, and infrastructure technology. CRC Press: Auerbach Publications.
72. Mirsalari, R., Ranjbarfard, M., & Khadivar, A. (2016). Investigating the role of enterprise architecture in creating organizational agility through the capability of information technology, Master's thesis in Information Technology Management, majoring in advanced information systems, Faculty of Social and Economic Sciences, Al-Zahra University. (In Persian)

73. Mithas, S., Ramasubbu, N., & Sambamurthy, V. (2011). How information management capability influences firm performance. *MIS quarterly*, 35(1), 237-256.
74. Moein Najafabadi, A. (2015). Approaches and models in business process management (BPM), e-book collection of practical booklets in the field of integrated and comprehensive strategic change management. (In Persian)
75. Moghaddam, A. & Shafizadeh, A. (2016). Book of accounting principles I (17th edition). Publication of Payame Noor University. 104. (In Persian)
76. Mohammadi, A. & Amiri, Y. (2012). Providing an interpretive structural model of achieving agility through information technology in manufacturing organizations. *Information Technology Management*, 4(13), 115-134. (In Persian)
77. Montilva, J., Barrios, J., Besembel, I., & Montilva, W. (2014). A Business Process Model for IT Management Based on Enterprise Architecture. *Clei electronic journal*, 17(2).
78. Morais, R. M., Kazan, S., Pádua, S. D., & Costa, A. L. (2014). An analysis of BPM lifecycles: from a literature review to a framework proposal. *Business Process Management Journal*, 20(3), 412-432.
79. Morgan, R. E. P. (2008). Managing business transformation to deliver strategic agility. *Strategic Change*, 17, 155-168.
80. Morganwalp, J. M., & Sage, A. P. (2004). Enterprise architecture measures of effectiveness. *International Journal of Technology Policy and Management*, 4(1).
81. Musa Khani, M., Manian, A., Mahmoudi, J., & Kargar, M. (2017). Providing a comprehensive framework for IT management and localization for the Iranian automotive industry (Atlas Automobile). *Information Technology Management*, 9(1), 65-143. (In Persian)
82. Niemi, E. (2016). Enterprise architecture benefit realization, thesis for the degree of doctor of philosophy to be presented with due permission for public examination and criticism in festia building, Auditorium Pieni Sali 1, at Tampere, University of Technology, on the 18th.
83. Niemi, E., & Pekkola, S. (2016). Enterprise architecture benefit realization: review of the models and a case study of a public organization. *The Data Base for Advances in Information Systems*, 47(3), 55-80. <https://doi.org/10.1145/2980783.2980787>
84. Overby, E., Bharadwaj, A. S., & Sambamurthy, V. (2006). Enterprise Agility and the Enabling Role of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 120-131.
85. Pulkkinen, M. (2006). Systemic management of architectural decisions in enterprise architecture planning. Four dimensions and three abstraction levels. In Sprague, R.H.Jr. (Ed.), *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. Los Alamitos, CA: IEEE Computer Society.
86. Queiroz, M., Tallon P., Sharma, R., & Coltman, T. (2017). The role of IT application orchestration capability in improving agility and performance. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 4-21. DOI: 10.1016/j.jsis.2017.10.002
87. Ranjbar Fard, M. & Jangju, Z. (2017). An overview of maturity models in the field of business process management. *Journal of Standard and Quality Management*, 7(24), 32-46. (In Persian)
88. Rangiha, M. E. (2016). A framework for social BPM based on social tagging (Doctoral dissertation). City University London.
89. Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *The Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22-42.
90. Rezvani, H. (2015). Research method in management. Tehran: Mehraban Book Publishing. (In Persian)
91. Rummmler, G. A., & Brache, A. P. J. (2012). Improving performance: how to manage the white space in the organization chart, 2nded (1995), 3rded (2012).

92. Saint-Louis, P., & Lapalme, J. (2018). An exploration of the many ways to approach the discipline of enterprise architecture. *International Journal of Engineering Business Management*, 10, 1-26. DOI:10.1177/1847979018807383, journals.sagepub.com/home/enb
93. Salimiyan, A., & Chang, J. (2014). Business process management systems, translation of business process management systems, Chapter 2, bpms.rayvarz.com. (In Persian)
94. Sarlak, M., Del Angizan, S., & Kakeh Barai, A. (2016). Investigating the effective factors on creating agile organizations based on Goldman and Nagel model. *Journal of Development and Transformation Management*, 24, 1-10. (In Persian)
95. Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hejazi, E. (2009). Research methods in behavioral sciences. Tehran: Agah Publication. (In Persian)
96. Sasa, A., & Krisper, M. (2011). Enterprise architecture patterns for business process support analysis. *Journal of Systems and Software*, 84(9), 1480-1506. Doi:10.1016/j.jss.2011.02.043
97. Sepahvand, R., Saedi, A., & Shariatnejad, A. (2017). Designing an architectural model of human capital in government organizations using grounded theory. *Journal of Human Resource Management and Support Development*, No. 44. (In Persian)
98. Shahsavaripour, N., Rezvan Doost, Sh., Mirzaei, A., & Heidarbigi, Sh. (2017). The relationship between the alignment of IT strategy and business strategy with organizational agility in software companies. *Quarterly Journal of Information Technology Management Studies*, 5(19), 75-103. (In Persian)
99. Shao, B.M., & Lin, W.T. (2016). Assessing output performance of information technology service industries: productivity, innovation and catch-up. *International Journal of Production Economics*, 172(1), 43-53.
100. Siminica, M. (2008). The performances of industrial firms from Romania. Correlation dimension indicators of results, *Theoretical and Applied Economics*
101. Singh, S.K., Darwish, T., Costa, A. C., & Anderson, N. (2012). Measuring HRM and organizational performance: concepts, issues, and framework. *Management Decision*, 50(4), 651-667.
102. Swafford, P.M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2008). Achieving supply chain agility through IT integration and flexibility. *International Journal of Production Economics*, 116, 288-297.
103. Surbhi, S. (2017). Difference between Cost Control and Cost Reduction. Retrieved from <https://keydifferences.com/difference-between-cost-control-and-cost-reduction.html>
104. Taqwa, M., Hosseini Bamkan, M., & Fallah Lajimi, H. (2013). The effect of using information technology on organizational performance and competitive advantage. *Quarterly Journal of Information Technology Management Studies*, 2(5), 1-17. (In Persian)
105. Tamm, T., Seddon, P.B., Shanks, G., & Reynolds, P. (2011). How does enterprise architecture add value to organisations? *Communications of the Association for Information Systems*, 28(1), 141-168.
106. Taleghani, M., Nourbakhsh, M., & Langroudi, M. (2014). The effect of using information technology on the productivity of Gilan Regional Electricity Company. *Development and Transformation Management Quarterly*, 6(19), 67-76. (In Persian)
107. Tallon, P., Queiroz, M., Coltman, T., & Sharma, R. (2019). Information Technology and the Search for Organizational Agility: A Systematic Review with Future Research Possibilities. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 218-237, DOI: 10.1016/j.jsis.2018.12.002
108. Taoab, O. & Issor, Z. (2019). Firm Performance: Definition and Measurement Models. *European Scientific Journal*, 15(1).
109. The Open Group. (2011). TOGAF® Version 9.1, an Open Group Standard.

110. Tseng, Y. H., & Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, Capabilities and Providers. *Information Sciences*, 181, 3693–3708.
111. Vaezzadeh Dahaghi, F. & Nabiollahi, A. (2018). SAFe Framework: A scalable and agile approach to implementing large enterprise architecture projects. The Second National Conference on Organizational Architecture Advances, Shiraz (In Persian)
112. Vahdat, D. & Nazemi, A. (2017). A Comparison of the relationship between enterprise architecture development maturity and individual satisfaction and examining the reasons for organizations' approach to architectural solutions, The First National Conference on Organizational Architecture Advances, Tehran. (In Persian)
113. Valipour Khatir, M., Mohammadpour Imran, M., & Akbarzadeh, Z. (2015). Indicators of organizational agility with using technique decision making evaluation of multi-fuzzy criteria (Electricity Development Organization). *Innovation and Value Creation*, 7, 1-18. (In Persian)
114. Van der, D., & Van zee, M. (2015). Insights from a study on decision making in enterprise architecture, *CEUR workshop perceeding*, 1497, 21-30.
115. Van Zijl, Ch., & Van Belle, J.P. (2014). Organisational Impact of Enterprise Architecture and Business Process Capability in South African Organisations. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(5).
116. Wertman, C. (2000). History and background of C4I-to-Simulation interoperability, C4ISR Track Invited Speaker Presentation, 2000 Spring Simulation Interoperability Workshop.
117. Yamamoto, S., Olayan, N. I., & Morisaki, S. (2018). Another Look at Enterprise Architecture Framework. *Journal of Business Theory and Practice*, 6(2). www.scholink.org/ojs/index.php/jbtp
118. Yazdanpanah, A., Mohammadi, F., Nezami, N., Sharafi, R., & Keshavarz, M. (2017). Development of a communication model of organizational agility and competitive intelligence mediated by information technology in the staff of the Ministry of Sports and Youth. *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 4(3), 81-93. (In Persian)
119. Youssuf, Y. Y., Gunasekaran, A., Adeleye, E.O., & Sivayoganathan, K. (2005). Agile supply chain capabilities: Determinants of competitive objectives. *European journal of operational research*, Elsevier.
120. Zachman, J. A. (1987). A Framework for Information Systems Architecture. *IBM Systems Journal*, 26(3), 276-292. <https://doi.org/10.1147/sj.263.0276>
121. Zandi, F., & Tavana, M. (2012). A fuzzy group multi-criteria enterprise architecture framework selection model. *Expert Systems with Applications*, 39(1), 1065-1073.
122. Zargar, M. (2018). From implementing service-oriented architecture to organizational agility with a system dynamics modeling approach. *Journal of Information Processing and Management*, 33(4), 94. (In Persian)

چالش‌های اجرای برنامه‌ریزی راهبردی در صنعت بانکداری

رضا اسماعیل پور*، علی پریشانی**، سلمان عیوضی نژاد***

چکیده

با توجه فضای ابهام محیطی نیاز به برنامه‌ریزی استراتژیک در صنایع مختلف بیش از پیش ضروری است. صنعت بانکداری هم با توجه به افزایش تعداد بانک‌های خصوصی و دولتی از یک طرف و از سوی دیگر فضای حاکم بر کشور ایران بیش از بقیه صنایع به بررسی آن نیاز دارد که در پژوهش حاضر به بررسی موانع اجرای استراتژی در آن حوزه شده پرداخته است. جامعه آماری پژوهش متخصصین عرصه اجرای استراتژی بودند که تجربه‌ی حضور در پروژه‌های استراتژیک صنعت بانکداری را داشتند. بعد از انتخاب افراد منتخب، بر مبنای روش نمونه‌گیری غیر احتمالی گلوله برفی، تعداد حجم نمونه ۱۲ نفر با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته مورد تحلیل قرار گرفت. رویکرد پژوهش حاضر نظریه‌ی داده بنیاد و از نوع دوم آن بوده است. نتایج پژوهش نشان داد که موانع اصلی اجرای استراتژی را می‌توان در ۴ دسته موانع زمینه‌ای، موانع نهاده‌ای، موانع فرآیندی و موانع ستاده‌ای تقسیم بندی کرد. هر کدام از این دسته موانع در مرحله‌های بعدی کدگذاری، به شاخص‌های کوچک‌تری نیز تقسیم شده‌اند که موانع زمینه‌ای شامل موانع اقتصادی، موانع سیاسی، موانع اجتماعی و موانع قانونی؛ موانع نهاده‌ای شامل کارکنان، اسناد برنامه‌ریزی شده و بودجه، موانع فرآیندی شامل موانع فنی، موانع مدیریتی و موانع ساختاری و موانع کنترل استراتژیک، ماهیت پروژه‌های استراتژیک و یادگیری از شکست بود.

کلیدواژگان: اجرای استراتژی؛ چالش‌های اجرای استراتژی؛ نظریه داده بنیاد؛ رویکرد ظاهر شونده.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۷/۱۵ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۱۱

* دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، ایران.

** دانشجوی دکتری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.

*** دانشجوی دکتری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

۱. مقدمه

تلاش‌های پژوهش در دهه‌های اخیر سبب پدید آمدن ابزارها و مدل‌های متنوع و متعدد برای تدوین و طراحی استراتژی و در نتیجه بهبود کیفیت استراتژی در سازمان شده است. با این وجود باید در نظر داشت که مدیریت استراتژیک فرآیندی پویا است که با طراحی و تبیین مجموعه‌ای از گزاره‌های راهبردی به پایان نمی‌رسد و کیفیت استراتژی‌های تدوین شده نمی‌تواند به تنهایی موفقیت سازمان را تضمین کند. به علاوه همچنان نرخ بالای شکست در دستیابی به چشم‌اندازها و اهداف استراتژیک یکی از اصلی‌ترین چالش‌های پیش روی مدیران در صنایع گوناگون است. اجرای استراتژی که به زعم اغلب صاحب‌نظران، مرحله عملی مدیریت استراتژیک بوده که مستلزم توسعه فرهنگی است که به تقویت استراتژی‌ها، ایجاد یک ساختار اثربخش سازمانی، هدایت تلاش‌های بازاریابی و ایجاد دستگاه‌های اطلاعاتی پرداخته و سرانجام با توجه به عملکرد سازمان خدمات کارکنان را جبران نماید. اجرای استراتژی ایجاب می‌کند سازمان هدف‌های سالانه در نظر بگیرد، سیاست‌ها را تعیین کند، در کارکنان انگیزه ایجاد نماید و منابع را به گونه‌ای تخصیص دهد که استراتژی‌های تدوین شده به اجرا درآید [۱۹].

پژوهشگران بر این باورند که یکی از دلایل اصلی برای ضرورت مدیریت استراتژیک در ربع پایانی قرن بیستم، پرداختن و توجه مناسب به اجرای استراتژی‌ها بوده است؛ چراکه به دلیل تمرکز بیشتر بر فرایند تدوین استراتژی به موضوع اجرای استراتژی کمتر توجه شده است. در این میان مشکلات و سختی‌ها در اجرای استراتژی‌ها وقتی نمایان شد که بیگر^۱ در سال ۲۰۱۰ بیان کرد ۹۰ درصد استراتژی‌های تدوین شده در زمان تعیین شده پیاده‌سازی نمی‌شوند و به اهداف و نتایج مورد انتظار خود نمی‌رسند. در عرصه بسیار پیچیده فعالیت‌های امروز سازمان‌ها، تعدد عوامل تأثیرگذار، سرعت تغییر و تحولات، علاقه‌مندی سازمان‌ها به کسب موفقیت و بقای بلندمدت، برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت استراتژیک را ضرورتی اجتناب‌ناپذیر کرده است، مدیران بدون بهره‌گیری از تفکر استراتژیک و سیستمی و ترسیم دورنمای آینده سازمان خود قادر به رهبری و هدایت صحیح در این عرصه پیچیده نیستند.

در این عصر از پیشرفت علم و فناوری، برنامه‌ریزی استراتژیک، ابزاری سودمند برای مدیران و کارشناسان سازمان‌ها و رشته فعالیت‌های مرتبط است. بینه و همکاران^۲ در سال ۲۰۱۶، برنامه‌ریزی استراتژیک را دارای ۴ فاز درهم تنیده، از جمله تحلیل استراتژی، تدوین، اجرای و ارزیابی استراتژی اجرای برنامه استراتژیک در سازمان‌ها، موانع و مشکلات خاص خود را دارد و شناخت این عوامل و موانع به جهت ارائه راهکارهای تقلیل آن و کمک به اجرای موفقیت‌آمیز آن از ضرورت و اهمیت خاصی برخوردار است [۶].

فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک، بدون داشتن هر سه گام برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل مناسب با احتمال زیادی با شکست مواجه خواهد شد و این شکست‌ها که در سطح جهانی نیز از تعدد زیادی برخوردار است، این ضرورت را ایجاد می‌کند که پژوهش‌های مدیریت استراتژیک به سمت و سوی همگامی و در نظر گرفتن پیوسته‌ی این سه عامل تأثیرگذار در روند استراتژی حرکت کنند [۱۶]. پژوهش‌های مدیریت استراتژیک نشان داده است که ویژگی‌های صنعت برای تدوین و اجرای استراتژی بسیار مهم هستند [۱].

هر صنعت دارای ویژگی‌های منحصر به فردی است که باید در طول مراحل تدوین و اجرای توسط معماران استراتژی مورد توجه قرار گیرد. مطابق با رویکرد تئوری اقتضایی، استراتژی به بررسی چگونگی شکل‌گیری برنامه‌های استراتژیک برای متناسب با شرایط محیطی سازمان می‌پردازد [۲۹] که از جمله موارد زمینه صنعت سازمان، عدم قطعیت، پیچیدگی و ابهام محیطی است. اندازه شرکت [۱۲]، سن [۸]، ساختار سازمانی [۳۵] و مرحله توسعه [۳۶] به عنوان احتمالات مهم شناخته شده‌اند که بر فرایند اجرا تأثیر می‌گذارد.

^۱ BIGER

^۲ Beyene et al

همچنین رهبری نقش مهمی در اجرای موفقیت‌آمیز یک تغییر استراتژیک دارد. نکته مهم دیگر برای مدیران، نحوه سنجش و ارزیابی عملکرد در طول و بعد از اجرای استراتژی است [۳]. اجرای استراتژی با متغیرهای زیادی از جمله ساختار سازمانی، سازوکارهای کنترل، اجماع استراتژیک و رهبری مرتبط است [۱۸]. شناسایی عوامل کلیدی موفقیت، مدیران ارشد سازمان را متعهد می‌سازد تا به اولویت‌های بالا برای دسترسی به اهداف استراتژیک توجه نمایند، اقدامات اصلاحی بهتری را انجام دهند و به آن‌ها کمک می‌کند که چشم‌انداز و بیانیه مأموریت به استراتژی عملی ترجمه کنند. به علاوه، شناسایی عوامل کلیدی موفقیت به درک استراتژی و تمرکز بر اولویت‌ها در فعالیت‌های روزانه در لایه‌های پایین‌تر سازمان کمک می‌کند که این امر باعث ایجاد رابطه قوی‌تر بین اهداف استراتژیک با عملیات اجرایی برای رسیدن به مقاصد و اهداف می‌شود [۳۱]. در ایران هم در حوزه بانکداری، حقیقی کفاش و همکاران، ۱۳۹۸ تناسب استراتژی، مدیریت بهینه منابع و عوامل برون سازمانی را شاخص‌های مؤثر دانسته‌اند [۱۵].

صنعت بانکداری و به خصوص بانک‌های خصوصی کشور برای دستیابی به عملکرد بالاتر دست به برنامه‌ریزی استراتژیک‌های چندباره و وسیعی زده‌اند ولی در دستیابی به اهداف تعیین شده چندان موفق نبوده‌اند به نظر می‌رسد که بخش عظیمی از دلایل عدم دستیابی به اهداف استراتژیک تدوین شده بر برنامه‌ریزی‌های استراتژیک را باید در نحوه اجرای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک در عمل جست‌وجو کرد. شرکت‌های داخلی و به خصوص بانک‌ها به دلیل افزایش رقابت در صحنه داخلی و بالاتر رفتن انتظارات مشتریان از آن‌ها نیاز دارند که همواره بهترین کالا و خدمت را برای مشتریان فراهم سازند تا از گردونه‌ی رقابت‌های در حال تشدید داخلی و یا احیاناً ورود رقبای خارجی، بیرون رانده نشوند.

عوامل جدیدی مانند ورود رقبای جدید و افزایش شدت رقابت، ورود فناوری‌های جدید، خصوصی‌سازی، هدفمند کردن یارانه‌ها، تغییر نرخ ارز، تحریم‌های بین‌المللی در محیط رقابتی بانک‌های داخلی، شرايطی را به وجود آورده است که بیشتر این مؤسسات به دنبال تثبیت جایگاه خویش در بازار و درست یابی به مزیت‌های رقابتی پایدار هستند که می‌تواند از طریق اجرای صحیح برنامه‌ریزی استراتژیک قابل دستیابی باشد.

شکاف میان مرحله‌ی برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی در صنایع مختلف و به ویژه صنعت بانکداری کشور به قدری تأثیرگذار و مهم بوده است که با تغییر مدیریت و به هم ریختن شرایط گذشته، بسیاری از صنایع و شرکت‌ها مجبور به برنامه‌ریزی استراتژیک دوباره و چندباره شده‌اند و این دور باطل هزینه‌های مادی و منابع انسانی فراوانی را نیز با خود به هدر داده است. به نظر می‌رسد که انجام پژوهش‌های این‌چنینی برای دریافت و آگاهی بیشتر از دلایل و راهکارهای خروج از این مشکل، می‌تواند راهگشا باشد. از آنجا که ضرورت نگاه کلی و جامع به فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک در صنعت بانکداری در پژوهش‌های داخلی و همین‌طور برنامه‌ریزی‌های کسب‌وکار و شرکت‌ها به شدت واضح است، این پژوهش تلاش خواهد کرد تا چالش‌ها مشکلات اجرای برنامه‌ی استراتژیک را در نظر داشته باشد و همین‌طور راهکارهای خروج از آن را از نظر اندیشمندان و متخصصین این حوزه احصاء کند که این بخش از پژوهش به صورت کلی در ایران اتفاق نیفتاده و می‌توان بستری مناسب برای اجرای برنامه‌ریزی موفق در صنعت بانکداری باشد.

بنابراین مسئله پژوهش اصلی این است که چالش‌های اجرای برنامه‌ریزی راهبردی در صنعت بانکداری ایران چیست؟ برای پاسخ به این سوال ابتدا مبانی نظری مرتبط با پژوهش آورده شده است و سپس از طریق جمع‌آوری داده‌های میدانی و نظری تلاش شده است که به الگوی جامعی در این زمینه دست پیدا کند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

برنامه‌ریزی استراتژیک. در فضای استراتژیک دو دیدگاه اصلی نقش‌های حیاتی برای بقاء شرکت‌ها ایفا می‌کنند: اول، رویکردهای محتوا محور^۱ است که استدلال می‌کنند استراتژی‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، به‌ویژه بر مبنای موقعیت‌یابی [۱۷] و دیدگاه مبتنی بر منابع [۶] شکل می‌گیرد. دوم، رویکردهای فرآیند محور^۲ است که چگونگی و زمان تدوین و اجرای استراتژی‌ها را خصوصاً در مورد برنامه‌ریزی [۲۱] و یادگیری [۲۳] مورد بحث قرار می‌دهند. در جدول ۱ تعاریف مختلف از استراتژی آورده شده است.

جدول ۱. تعاریف مختلف از برنامه‌ریزی استراتژیک

محقق	تعریف
[۲]	برنامه‌ریزی استراتژیک یک ابزار مدیریتی پیچیده و توانمند است که به شرکت‌ها در دستیابی به عملکرد برتر کمک می‌کند.
[۳۳]	برنامه‌ریزی استراتژیک باعث ایجاد یک چشم‌انداز شفاف شده و تضادهای سازمانی را برطرف می‌کند
[۱۳]	برنامه‌ریزی استراتژیک در واقع تبیین مسیر راه برای رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده است
[۲۰]	مجموعه‌ای گام‌هایی متوالی و به‌هم‌پیوسته از اقدامات است که شرکت یا سازمان را به اهداف، چشم‌انداز و در اصل، مأموریت بنیادین خود می‌رساند
[۳۷]	برنامه‌ریزی استراتژیک تلاشی نظام‌مند برای تولید تصمیم‌ها و اقدام‌هایی است که مشخص می‌کند سازمان چیست، چه انجام می‌دهد و چرا آن را انجام می‌دهد
[۱۱]	برنامه‌ریزی راهبردی بر تمامی سازمان تمرکز دارد در صورتی که یک برنامه‌ریزی کسب‌وکار معمولاً بر یک محصول، خدمت و یا برنامه خاص از سازمان تمرکز می‌کند
[۹]	برنامه‌ریزی استراتژی را به‌عنوان یک برنامه بازی در نظر می‌گیرند و اظهار می‌کنند که یک بیانیه استراتژی باید شامل سه عنصر اساسی باشد: هدف، قلمرو و مزیت

موانع اجرای استراتژی. طبق پژوهش‌های حوزه استراتژی‌های کسب‌وکار، از هر ده مورد برنامه‌ریزی استراتژیک، نه مورد در مرحله‌ی اجرا با شکست‌های تلخی مواجه شده‌اند و به اهداف از پیش تعیین شده برای برنامه‌ریزی استراتژیک دست نیافته‌اند. این شکست‌ها عمدتاً ناشی از مشکلاتی بوده‌اند که در طول زمان عنوان موانع اجرای استراتژی^۳ را به خود گرفته‌اند [۳۲]. با توجه به اینکه در حوزه بانکداری پژوهش‌های محدودی انجام شده در این قسمت تلاش شده است تا پژوهش‌های مختلف از حوزه‌های خدماتی آورده شود. جدول ۲ نمونه‌های از پژوهش‌های مرتبط در این زمینه آورده شده است.

با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین حوزه صنعت بانکداری را می‌توان در دو بخش تقسیم‌بندی کرد که بخش اول شامل اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک در صنایع مختلف ایران بوده و در بخش دوم به صورت پراکنده بر موانع اجرای استراتژی کار کرده‌اند و پژوهش‌های انجام شده در زمینه موانع برنامه‌ریزی ریزی به صورت موردی و خاص بوده و لذا پژوهش حاضر در تلاش است تا از طریق مصاحبه با خبرگان بانک‌های مختلف خصوصی و دولتی الگوی کاملی ارائه دهد؛ بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که چالش‌های اصلی اجرای برنامه‌های راهبردی در صنعت بانکداری ایران چیست؟

^۱ Content- oriented

^۲ process-oriented

^۳ Execution barriers

جدول ۲. خلاصه‌ای از پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه موانع اجرای استراتژی

پژوهشگران	موضوع	نتایج
[۴]	فاکتورهای کلیدی موفقیت در اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک کدامند؟ درآمدی بر صنعت هتل داری	در مرحله اجرا، ملاحظات داخلی از جمله مشارکت کارکنان و اجماع استراتژیک برجسته است و نسبت به عوامل محیطی مانع مهم‌تری محسوب می‌شود.
[۱۸]	چگونه هتل‌ها تلاش‌های هوشمندانه رقابتی خود را در فرآیندهای مدیریتی عملیاتی می‌کنند؟ ارائه یک مدل جامع	فقدان استراتژی روشن و کارمندان با استعداد، بحث مربوط به ارتباطات، مقاومت کارکنان در برابر تغییر، سرمایه ناکافی، زمان و سایر منابع، عدم سازگاری، عدم برنامه عملی و موضوعات مرتبط با آموزش مناسب و کار تیمی جز موانع هستند.
[۱۴]	تحلیل استراتژی معاصر شرکت‌ها	در اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک محیط خارجی (رقب)، مرزهای صنعت و محیط کلان مانند نیروهای اجتماعی، جمعیتی، فناوری، سیاسی، اقتصادی و نیروهای جهانی) و محیط داخلی (منابع و قابلیت‌های بنگاه) مهم هستند
[۱۲]	نوآوری پیشبرد اجرای استراتژیک: واریانس بین رده‌های کوچک و بزرگ	برنامه‌ریزی استراتژیک برای بنگاه‌های کوچک بیشتر از برنامه‌های بزرگ موانعی کمتری بوده و تحت تأثیر ساختارهای بوروکراتیک قرار نمی‌گیرد.
[۲۷]	ارتباط بین موانع پیاده‌سازی استراتژی و عملکرد شرکت در لهستان	موانع چهارگانه‌ی ساختاری، فرهنگی، منابع انسانی و بودجه‌ای مهم‌ترین دلایل شکست برنامه‌ریزی‌های استراتژیک لهستان است
[۵]	موانع ترجمه‌ی استراتژی به عمل: رویکرد کارت امتیازی متوازن	۴ مانع اصلی برای اجرای استراتژی را عنوان کرده است که عبارت‌اند از: موانع چشم‌انداز ^۱ ، موانع افراد ^۲ ، موانع مدیریت ^۳ ، موانع مربوط به منابع ^۴ .
[۲۶]	ارائه مدل برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان فارس	ارزش‌ها و باورهای حاکم، تعیین مأموریت، تعیین چشم‌اندازها، اهداف کلان، تعیین استراتژی، تدوین برنامه عملیاتی جز ارکان اصلی اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک بوده است که ارکان محیطی در مرحله دوم موانع محسوب می‌شود
[۲۵]	موانع تدوین و اجرای برنامه در سازمان‌های ایران	طرز تلقی غلط یا نگاه نادرست به مقوله برنامه‌ریزی، تدوین ناقص برنامه‌ها و اجرای ناتمام برنامه در سازمان‌ها سه عنصر کلیدی موانع اجرای استراتژی هستند.
[۳۰]	شناخت و اولویت‌بندی موانع موجود بر سر اجرای استراتژی‌های بازاریابی در شرکت‌ها مطالعه موردی: شرکت کاشی احسان میبد	در نهایت ۴ دسته موانع فرهنگی، ادراکی، استراتژیک و نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین موانع در نظر گرفته شدند. نتایج این پژوهش برخلاف پژوهش‌های دیگر در این زمینه که موانع عملیاتی را به‌عنوان مهم‌ترین مانع شناسایی می‌کردند، موانع فرهنگی را به‌عنوان مهم‌ترین مانع شناسایی کرد.
[۲۸]	ارائه مدلی به‌منظور تحلیل موانع جاری سازی استراتژی‌های بانک سامان	به ترتیب عامل‌های منابع انسانی، مدیریتی، استراتژیک، عامل‌های ساختاری و سیستمی، ارتباطی و فرهنگی عامل‌های فرآیندی، هوش تجاری و سیستم اطلاعاتی، مدیریت پروژه و زمان و بودجه و مالی به ترتیب بیشترین نقش را دارند.
[۲۴]	شناسایی و اولویت‌بندی موانع داخلی اجرای استراتژی در بانک ملت در حوزه‌ی ستادی شهر کرج	نتایج پژوهش نشان داد که اجرای استراتژی در حوزه‌ی ستادی بانک ملت شهر کرج از دیدگاه عوامل داخلی دارای آسیب است. بر این اساس، عوامل ساختاری و عوامل فرهنگی از موانع اجرای استراتژی‌ها بوده و زیرساخت‌های استراتژیک و عوامل مدیریتی از موانع اجرای استراتژی‌ها نبودند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ روش، کیفی از نوع نظریه داده بنیاد (نسل دوم) و از لحاظ زمانی، مقطعی است. جامعه آماری پژوهش کلیه متخصصان حوزه برنامه‌ریزی استراتژیک و اجرای آن در بانک‌های کشور هستند که دارای شرایط زیر بودند:

- داشتن حداقل ۵ سابقه فعالیت در نظام بانکداری ایران

^۱ vision barrier

^۲ People barrier

^۳ Management barrier

^۴ Resource barrier

- داشتن سابقه اجرای حداقل یک پروژه اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک

با توجه به عمومیت داشتن بانک‌ها در ایران، تلاش شده است تا در انتخاب نمونه‌های مصاحبه شونده ترکیب مختلفی از بانک‌ها انتخاب شود. بر مبنای جامعه آماری، با توجه به نوع پژوهش‌های کیفی روش «نمونه‌گیری نظری»^۱ استفاده شده است. نمونه‌برداری نظری (روش گلوله برفی)^۲، فرآیند جمع‌آوری داده برای تولید نظریه است که بدان وسیله تحلیلگر، به‌طور هم‌زمان داده‌هایش را جمع‌آوری، کدگذاری و تحلیل کرده و تصمیم می‌گیرد به‌منظور بهبود نظریه خود تا هنگام ظهور آن، در آینده چه داده‌هایی را جمع‌آوری و در کجا آن‌ها را پیدا کند [۲۴]. در پژوهش حاضر با تعداد ۱۲ نمونه مصاحبه به اشباع نظری دست پیدا شد. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته بوده است که بر مبنای رویکرد داده بنیاد بوده و سه رهیافت مسلط در نظریه‌پردازی داده بنیاد عبارت‌اند از: رهیافت «ظاهرشونده» گلیزر، رهیافت «نظام‌مند» استراوس و کوربین و درنهایت رهیافت «ساخت‌گرایانه» چارمز. در این پژوهش از رهیافت ظاهرشونده گلیزر استفاده شده است که در این روش از سه نوع کدگذاری استفاده می‌شود: کدگذاری باز، محوری و انتخابی. کدگذاری باز فرایندی تحلیلی است که با آن مفاهیم‌ها شناسایی ویژگی‌ها^۳ و ابعاد^۴ آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در این فرآیند ویژگی‌های کلی پدیده مورد مطالعه و ابعاد و متغیرهای مربوط به پدیده، شناسایی، نام‌گذاری و طبقه‌بندی می‌شوند [۲۴]. در کدگذاری محوری سطح انتزاع بالاتر می‌رود و در آن مقوله‌های محوری که مقوله‌های دیگری حول آن قرار می‌گیرند شناسایی شده و رابطه میان این مقوله‌های مرکزی و مقوله‌های دیگر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

کدگذاری گزینشی به معنای یکپارچه کردن و پالایش نظریه است که از طریق کشف مقوله مرکزی امکان‌پذیر است. مقوله مرکزی نمایانگر مضمون اصلی پژوهش است. مقوله مرکزی حاصل همه تحلیل‌ها را در چند کلمه می‌ریزد و نشان می‌دهد کل پژوهش در مورد چیست. در نهایت با استخراج الگوی پژوهش، الگوی کلی در اختیار چهار مصاحبه شونده قرار گرفت و از آن‌ها در مورد انطباق‌پذیری الگوی با صحبت‌هایشان نظرسنجی شد. برای تعیین اعتبار نظریه، شاخص‌های تناسب و کاربردی بودن [۱۰] بررسی شدند و نظر مصاحبه‌شوندگان در این موارد به‌صورت زیر پرسیده شد: در خصوص شاخص تناسب: با سه نفر از مصاحبه‌شوندگان درباره تناسب یافته‌های پژوهش با دنیای تجربی در قالب پرسشنامه طراحی شده بحث شد و در مورد نام‌گذاری تعدادی از مقوله‌ها اصلاحاتی صورت گرفت که نهایتاً اعتبار درونی مدل مورد تأیید واقع شد. در خصوص شاخص کاربردی بودن: تلاش شد تا با مقایسه مستمر داده‌ها با پیشینه و مبانی نظری پژوهش و همچنین طراحی پرسش‌های نیمه ساختاریافته در هر مرحله از مصاحبه‌ها و رفع اشکال آن‌ها، به کاربردی بودن پژوهش جامه عمل پوشانده شود که تأییدی بر اعتبار بیرونی الگو بود.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

توصیف متغیرهای جمعیت شناختی. در این بخش به توصیف افراد مصاحبه شونده پرداخته شده است

که به صورت کامل در جدول ۳ بر اساس تجربه کاری و تخصص‌های دانشگاهی پرداخته شده است.

^۱ Theoretical Sampling

^۲ Snow ball method

^۳ Properties

^۴ Dimensions

جدول ۳. توصیف افراد مصاحبه‌شونده

پست فعلی	تجربه	تخصص دانشگاهی
رئیس اداره بازاریابی بانک سرمایه	تدوین و اجرای استراتژی در بانک‌های سپه، ملت و مهر اقتصاد	دکتری سیاست‌گذاری بازرگانی
کارشناس ارشد واحد ساختار و تشکیلات بانک پارسیان	مشارکت در اجرای استراتژی ۲۰۲۰ بانک پارسیان	دانشجوی دکتری بازاریابی
کارشناس واحد ساختار و تشکیلات بانک پارسیان	بانک ملت و تدوین و اجرای هم‌زمان استراتژی ۲۰۲۰ بانک پارسیان	کارشناسی ارشد فناوری اطلاعات
مشاور یکی از اعضای هیئت‌مدیره در بانک سپه	بانک ملت، بانک انصار، بانک سرمایه و بانک گردشگری	دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری بازرگانی
کارشناس بخش روابط عمومی بانک سامان	برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی بانک ملت	کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی
معاون بخش پژوهش‌های بازار بانک سامان	مشارکت در بانک‌های ملت، ملی، آینده و سرمایه	دکتری مدیریت فناوری اطلاعات
کارشناس واحد برنامه‌ریزی و بودجه‌ی بانک پاسارگاد	تجربه در برنامه‌ریزی بانک‌های ملی و پاسارگاد	کارشناسی برق
معاون بخش پژوهش‌های بازار بانک اقتصاد نوین	تجربه‌ی اجرای استراتژی در بانک اقتصاد نوین	کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی
کارشناس ارشد بخش بازاریابی و فروش بانک سینا	تجربه‌ی اجرای استراتژی در بانک‌های ملت و سامان	کارشناسی ارشد MBA- گرایش استراتژی
کارشناس بخش فناوری اطلاعات بانک تجارت	تجربه‌ی تدوین و اجرای استراتژی در بانک ملت	کارشناسی ارشد هوش مصنوعی
کارشناس واحد بودجه‌ی بانک آینده	تجربه‌ی تدوین استراتژی در بانک‌های آینده و مهر اقتصاد	کارشناسی ارشد مدیریت مالی
کارشناس واحد ساختار و تشکیلات بانک ملی	تجربه‌ی تدوین و اجرای ناموفق استراتژی در بانک‌های ملی و ملت	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی- گرایش بازاریابی

کدگذاری باز. کدگذاری باز، جزئی از تحلیل است که با تحلیل دقیق داده‌ها، نا مگذاری و طبقه‌بندی کردن داده‌ها انجام می‌شود. در جدول ۴ به نمونه‌هایی از این کدها که از متون مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش استخراج شده است، اکتفا شده است.

جدول ۴. نمونه‌هایی از متون و کدهای اولیه نسبت داده‌شده به آن‌ها

متن مصاحبه	کد اولیه استخراج‌شده	مصاحبه‌شونده
الآن اتفاقی که میفته آینه که بانک‌های سری برنامه و چشم‌انداز و اهداف عملیاتی برا خودتون تعیین میکنن بعدش چشم بسته وارد این اجرا میشن. آگه خیلی باهوشن باشن یه مقداری اون برنامه‌ریزی تدوین‌شده رو منعطف میکنن و تغییر میدن که بشه اجرا کرد.	P_3	انعطاف پذیر نبودن برنامه‌های استراتژیک تدوین‌شده
آدم‌هایی که تو بانکداری داریم، به‌خصوص بانک‌های قدیمی کشور این‌ها سواد آنچنانی ندارن. بانک‌های جدید دارن خوب کار میکنن تو جذب و استخدام و تجربه‌ی بانک‌های قدیمی رو جلو چششون دارن و نمیخوان که مثل اون‌ها باشن	P_{10}	دانش اندک بدنه‌ی قدیمی کارکنان بانک‌ها
یکی از کارمندای باسابقه‌ی بانک بهش گفته بود که شما هیچی از بانکداری نمیدونید. یه سری خزعبلات تو کتابا خوندین ولی آگه یه روز برق و قطع کنن و کامپیوتر نداشته باشین باید بیاید منت امثال من و بکشید که براتون کار و درست کنم!	P_{12}	بی اعتقادی کارکنان بانک‌ها به دانشگاهی‌ها
اجرای پروژه خیلی سخت‌تر از تدوین اونه؛ یعنی تدوین شاید تجزیه و تحلیل بیشتری لازم داشته باشه ولی بیشتر تدوین‌های ما تو خالاً صورت میگیره؛ یعنی یارو میشینه تو دفتر کار خودش و برنامه‌ریزی استراتژیک برای یه سازمان دیگه رو تحلیل میکنه. به خاطر همین کار کسی که میخواد اجرا کنه خیلی سخت تره	P_4	سختی فنی اجرای استراتژی نسبت به تدوین

کدگذاری انتخابی. با پیشرفت پژوهش و طی فرآیند مقایسه‌ی مستمر، مقوله‌های محوری شروع به ظاهر شدن می‌کند. مقوله محوری توضیح می‌دهد که دغدغه اصلی مصاحبه‌شوندگان در ارتباط با مسئله اصلی پژوهش چیست؟ زمانی که مقوله‌های محوری نمودار شد و ظهور یافت، کدگذاری انتخابی آغاز می‌شود و مصاحبه‌های بعدی در جهت مقوله‌های محوری کدگذاری می‌شود. ۴ مقوله‌ی محوری این پژوهش تحت عناوین: زمینه، نهاد، فرآیند و ستاده نام‌گذاری شده است.

جدول ۵. کدگذاری انتخابی مربوط به موانع زمینه‌ای اجرای استراتژی

کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی
تغییرات بنیادین سیاست‌های کلان اقتصادی	استقراض بیش‌ازاندازه دولت از بانک‌ها و بانک مرکزی	رونق نداشتن کسب‌وکارهای تولیدی و خدماتی	بنگاه‌داری بانک‌ها در بعضی شرایط
تبعیت سیاست‌های اقتصادی از افراد سیاسی	دور زدن قوانین توسط بعضی بانک‌های خاص	بالا بودن سود بانکی	حاکمیت فرد به‌جای سیستم
فرد محور بودن خط‌مشی‌های کلان کسب‌وکار	بانکداری غیرمستقیم بدنه‌ی حاکمیت به اشکال غیرقانونی	عدم کارایی بازارهای جایگزین سرمایه مانند بورس	سیاست‌گذاری‌های نادرست بانک مرکزی
نظارت اقتضایی و موردی بانک مرکزی	لزوم ایجاد فرهنگ برنامه‌ریزی در کشور	تغییرات ناگهانی قیمت ارز در سال‌های گذشته	عدم تساوی بانک‌ها در نظر بانک مرکزی (بانک‌های درجه‌یک و دو و سه ...)
دیدگاه منفی کارکنان بانک‌ها نسبت به تغییرات	زیر پا گذاشته شدن برنامه‌ریزی‌های بالادستی و از بین رفتن اعتقاد به این برنامه‌ریزی‌ها	عدم واگذاری بانک‌ها به بخش خصوصی حقیقی	تغییرات اساسی مدیریتی در بانک مرکزی
ذهنیت نامناسب مردم نسبت به کارکنان بانکی (اختلاس)	عدم اجرای برنامه‌های توسعه‌ی بالادستی	عدم فعالیت جدی بخش خصوصی حقیقی	وجود گروه‌های فشار تأثیرگذار بر بانک مرکزی
وجود دیدگاه کوتاه‌مدت در میان ایرانی‌ها	وجود قوانین ناقص و دست‌وپا گیر در حوزه‌ی بانکداری	دخالل مستقیم دولت در فرآیندهای داخلی بانک‌ها	تبلیغاتی بودن بسیاری از ابلاغیه‌های بانک مرکزی
فردگرایی افراطی در میان ایرانی‌ها	نتیجه محور بودن افکار ایرانی‌ها	وجود فرهنگ زیرآب زنی در بانک‌های دولتی	دو نرخی بودن ارز و تشویق‌های تولیدی بانک مرکزی از جیب بانک‌ها
عجول بودن ایرانی‌ها در رسیدن به هدف	ربوبی بودن تعداد زیادی از ابزارآلات مالی در کشور (محدود بودن فعالیت‌های بانکی)	سرعت یافتن تغییرات محیطی در کسب‌وکارهای مختلف	عدم تمرکز بانک‌ها بر فعالیت‌های اصلی خویش
شرایط بی‌ثبات اقتصادی	عدم تعریف مناسب عقود اسلامی بانکی	بالا تر رفتن انتظارات مشتریان از بانک‌ها	وجود جو تقلید میان بانک‌های ایرانی
شرایط بی‌ثبات سیاسی	وجود شاخص‌های پایین رقابت در صنعت بانکداری	عدم همکاری سازمان‌های بین‌المللی برای تجهیز بانک‌های ایرانی	سازوکارهای احساسی (تبلیغاتی افراطی) بانک‌ها برای جلب مشتری
وجود تحریم‌های بانکی وسیع	جدی نگرفتن بانکداری الکترونیک توسط بعضی بانک‌ها	عدم اتصال به سیستم SWIFT	ادراک تبعیض‌آمیز مشتریان نسبت به رفتار بانک‌ها
عدم اعتقاد بدنه‌ی بانکی به برنامه‌ریزی‌های بلندمدت	عدم اعتماد مردم به بانکداری الکترونیک	مالکیت‌های چندگانه‌ی بانک‌های ایرانی	وجود انتظارات نادرست مشتریان بر اساس رفتارهای چند سال گذشته‌ی بانک‌ها

کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی
وارد شدن مدیران سیاسی و غیربانکی در رأس بانک‌ها	زیانده بودن فعالیت‌های اصلی مربوط به بانکداری	عدم پذیرش و دور زدن بعضی از قوانین بانک مرکزی توسط بانک‌ها	تعامل سینوسی بانک‌ها با دانشگاه‌ها
مقایسه‌ی همیشگی نتایج خود با دیگر سازمان‌ها	عدم تنوع ابزارهای مالی بانک‌ها برای جذب سرمایه	سودآوری بالای بانک‌ها در حالت فعلی	برچسب زدن مدیران بانکی بر اساس خطمشی و روش‌های مدیران سیاسی
مستقل نبودن بانک مرکزی از دولت و سیاست‌های آن	دخالت‌های ارگان‌های مختلف در اداره‌ی بانک‌ها	فعالیت‌های بانک‌ها به‌صورت غیرقانونی در کسب و کارهای دیگر (بنگاه‌داری بانک‌ها)	ارزیابی افراد بر اساس وابستگی‌های جناحی و گروهی
تغییرات ناگهانی شاخص‌های کلان اقتصادی	عدم مشخص بودن وضعیت قانون بانکداری بدون ربا در کشور	لایه‌ی بالای بانک‌ها در تصویب و اجرای قوانین در مجلس و دولت	دهن بین بودن ایرانی‌ها (دهن بین بودن مدیران بانکی)
رقابتی نبودن فضای کسب و کار	اعتقاد بخشی از جامعه به ربوبی بودن فعالیت‌های بانکی	نگاه ابزاری دولت به بانک‌ها در شرایط کسری بودجه	حمایت‌های یک‌جانبه‌ی بانک مرکزی از تعدادی از بانک‌های خاص
ذهنیت بد کسب و کار نسبت به دانشگاه	عدم حمایت شخصیت‌های تأثیرگذار (علما) از بانک‌ها و فعالیت‌های آن‌ها	عدم اعتماد مردم به بانکداری الکترونیک	روزمرگی حاکم بر اقدامات بانکی بانک‌های بزرگ کشور
انحصاری بودن بعضی از فعالیت‌های بانکی	وجود سؤالات پاسخ داده نشده در اذهان مردم و در ارتباط با فعالیت‌های بانک‌ها	تفکرات گروهی و سیاسی مدیران بانک‌ها	سیاست زدگی تصمیمات کلان بانکی
حمایت همه‌جانبه‌ی دولت از بانک‌ها	نوسانات نرخ سود بانکی	رضایت بانک‌ها از شرایط فعلی	ضعف ساختاری قوانین بانکی و وجود خلأهایی برای سوء استفاده

مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤال‌های پژوهش که تلاش شده بود فارغ از جهت‌گیری پرسیده شود، به بعضی از موانع و مشکلاتی در راه اجرای استراتژی اشاره کرده بودند که می‌توانست در قالب بستر و زمینه‌ی اجرای استراتژی تقسیم‌بندی شود. جدول ۵ به نمونه‌هایی از این کدگذاری‌های انتخابی اختصاص دارد.

برای این که استراتژی در سازمان‌ها به‌خوبی و با رویکرد مناسبی اجرا و پیاده‌سازی شود، سازمان‌ها باید از مناسب بودن یک سری شرایط اولیه و زمینه‌ای برای موفقیت استراتژی اطمینان حاصل کند. عوامل بعدی شاخص‌های نهادی بوده که مهم‌ترین ویژگی مشترک این دسته از موانع را می‌توان تأثیر مستقیم و اولیه بر کیفیت اجرای استراتژی پرداخت. آن دسته از کدهایی که توانایی تقسیم‌بندی در این طبقه را دارا بوده است، از منظر پژوهشگر در جدول ۶ بیان شده است.

برای اینکه اجرای استراتژی در سازمان به‌خوبی به جریان افتد و استمرار داشته باشد می‌بایستی قبل از اجرا، نقش‌ها، مسئولیت‌های افراد و واحدهای مرتبط و تقسیم کار بین اعضای تیم‌های استراتژی مشخص شوند. مکانیسم‌های ساختاری، رویه‌ها و آیین‌نامه‌های اجرایی آن از قبل تعریف شده باشد تا در هنگام اجرا مشکلات کمتری پیش آید. همچنین این کار نیازمند صرف وقت و هزینه و حمایت‌های سازمانی نسبتاً زیادی است.

جدول ۶. کدگذاری انتخابی مربوط به موانع نهادهای اجرای استراتژی

کد نهایی	منبع کد	کد نهایی	منبع کد
ناامیدی کارکنان از تلاش‌های صورت گرفته در حوزه‌ی استراتژی	انتظارات ناصحیح کارکنان بانک‌ها از مدیران	لزوم برنامه‌ریزی سناریو در قبال تغییرات بنیادین و اساسی	پایین بودن مهارت‌های ارتباطی در میان مدیران بانکی
عدم وجود قراردادهای مناسب برای کارکنان تیم‌های اجرا	عدم درک ضرورت و اهمیت استراتژی در مدیران بانکی	عدم آشنایی کامل مدیران با کارت امتیازی متوازن و ماهیت آن	ذهنیت منفی کارکنان رده پایین بانکی نسبت به هیئت‌مدیره
پایین بودن سطح دانش کارکنان رده پایین بانک‌ها	مناقشه‌انگیز شدن هزینه‌های بانک‌ها در سال‌های اخیر	استفاده از مدل‌های قدیمی و تاریخ مصرف گذشته‌ی تدوین استراتژی	جابه‌جا شدن مدیران بانکی از یک بانک به بانک دیگر
اتخاذ چشم‌اندازهای غیرواقع بینانه برای بانک‌ها	نبود مدل نظارت دقیق بر بودجه‌های بانکی	جدی گرفته نشدن بودجه‌های پژوهشی بانک‌ها	دقیق و تخصصی نبودن برنامه‌ریزی‌های تدوین‌شده برای بانک‌ها
ضرورت مشارکت کارکنان تمام سطوح سازمان در اجرا	بالا تر رفتن هزینه‌های جانبی بانکداری حقیقی در سال‌های اخیر	لزوم داشتن شخصیت قوی مدیرعامل بانک	عدم شناخت مناسب تدوین‌کنندگان استراتژی از واقعیت‌های بانک‌ها
تجربیات ناموفق دانشگاهیان در بانک‌ها	نیاز به آموزش کارکنان در ارتباط با اهمیت و ضرورت اجرای استراتژی	برآوردهای غیرواقعی از وضعیت فعلی بانک‌ها	عدم تحلیل درست تجربیات شکست‌خورده‌ی بانک‌ها
عدم اعتقاد کارکنان قدیمی بانک‌ها به مطالب علمی دانشگاهی	عدم بلوغ مدیران در ارتباط با استراتژی	عدم در دسترس بودن داده‌های اصلی بانک‌ها	وجود سازوکارهای نادرست استخدام و ارتقا در میان بانک‌های قدیمی ایران
حساسیت بیش‌ازاندازه بر بودجه‌های بانکی	عدم توجه به اهمیت عوامل انسانی در موفقیت پروژه‌های استراتژیک	حاکمیت سن و تجربه در بخش‌های میانی بانک‌های کشور	عدم تأثیر عملکردهای ماهیانه در سیستم حقوق و دستمزد
نقش اساسی ارتباطات فردی در موفقیت یا شکست سازمان‌ها	نیاز به توجیه ضرورت تغییر در رویه‌های کلی بانک‌های کشور	نوپا بودن دانش استراتژی در دانشگاه‌های کشور	استفاده از ابزارهای عامه‌پسند توسط مدیران در جهت محبوبیت بیشتر
نقش لابی‌گری در جذب بودجه برای اجرای استراتژی‌ها	عدم اطمینان مدیران از باقی ماندن در سازمان	بالا رفتن توقع دانشگاهیان از بانک‌ها در قبال جبران خدمات	وجود اسناد برنامه‌ریزی قدیمی
تمایل مدیران رأس بانک‌ها به اتخاذ تمام تصمیمات	پیش‌داوری کارکنان از شکست پروژه‌های بهبود و تغییر	محدود بودن متخصصین اجرای استراتژی در کشور	اسناد برنامه‌ریزی‌شده‌ی غیرکارا
گوشه‌نشین شدن افراد باتجربه‌ی بانکی	ترس مدیران بانکی از هزینه کردن در حوزه‌ی استراتژی	منعطف نبودن برنامه‌ریزی‌های تدوین‌شده	عدم وجود برنامه‌های جایگزین در صورت نیاز
قومیت و فامیل گرایی در بانک‌ها	عدم وجود گروه‌های پژوهشی تخصصی برای اجرای استراتژی در صنعت بانکداری	در نظر نگرفتن اعضای درونی بانک‌ها در تدوین استراتژی	عدم تخصیص بودجه بر حسب اولویت (تخصیص بودجه بر حسب قدرت چانه‌زنی)
روش‌های استخدام و به‌کارگماری نادرست بانک‌ها	وجود تفکرات کهنه در میان کارکنان بانک‌ها	عدم درک کافی مدیران بانکی از مفاهیم استراتژی	سیستم بودجه‌بندی نادرست افزایشی در بانک‌ها
مد شدن برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی	عدم در نظر گرفتن بودجه‌ی رسمی برای پروژه‌های استراتژیک		

آموزش‌های لازم برای افراد درگیر در اجرای استراتژی از قبل باید فراهم آورده شود تا افراد بدانند چگونه این کار باید صورت گیرد. دسته بعدی ناشی از موانع ناشی از مشکلات و کاستی‌های درونی تیم‌های اجرای استراتژی بوده است و مسئولیت آن را نمی‌توان بر عهده‌ی فرد یا گروه داخلی یا خارجی دیگری قرار داد؛ به عبارت دیگر با

اندکی مدیریت و برنامه‌ریزی بهتر شاید از میان ۴ دسته مانعی که در این بخش معرفی می‌شود، آسان‌ترین موانعی که قابلیت حل آن‌ها وجود دارد، این موانع است که بیشتر ناشی از ضعف مدیریتی و رهبری درون تیمی می‌باشد. در جدول ۷ کدهای نهایی مربوط به موانع فرآیندی اجرای استراتژی در صنعت بانکداری نمایش داده شده است.

جدول ۷. کدگذاری انتخابی مربوط به موانع فرآیندی اجرای استراتژی

کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی
عدم وجود کنترل‌های مناسب برای کارکنان	تغییر جهت‌گیری‌های کلی بانکی با تغییر مدیرعامل	عدم علاقه‌ی مدیران بانک‌ها به برنامه‌ریزی سناریو	لزوم درگیر شدن تیم‌های تدوین در اجرای استراتژی
نیاز به بهبود فرآیندهای درونی سازمان	عدم وجود دفتر مدیریت استراتژیک در بانک‌های کشور	ترافیک پروژه‌های بهبود بر بانک‌ها	لزوم متناسب بودن کیفیت تیم‌های تدوین و اجرای استراتژی
نمادین بودن واحدهای پژوهش و توسعه در بانک‌ها	بی‌تجربگی کارکنان بانکی و افزایش هزینه‌های مربوط به اجرا	چندکاربردی شدن واحدهای پژوهش و توسعه و از بین رفتن تخصص در این بخش‌ها	لزوم مدیریت رأس عالی سازمان در پروژه‌های استراتژیک
عدم کارایی واحدهای ساختار و تشکیلات بانک‌ها	قابل پیش‌بینی نبودن موانع اجرای استراتژی	لزوم جلسات هماهنگی هفتگی در ارتباط با پروژه‌ها	عدم طراحی ساختار شکست کار مناسب (WBS)
وجود افراد غیر مطلع از شرایط بانکی در هیئت‌مدیره‌های بانک‌ها	آماده نبودن زیرساخت‌های بانک‌های کشور برای اجرای موفق استراتژی	عدم اجرای قوانین مربوط به برون‌سپاری‌های پروژه‌ای (پارتنری بازی در واگذاری پروژه‌ها)	دانش اندک موجود در ارتباط با مدل‌های اجرای استراتژی
محدود بودن تجربه‌های اجرای استراتژی در کشور	پیش‌بینی نشدن تغییر مدیرعامل و افراد کلیدی در اجرای پروژه‌ها	سخت بودن کار با ساختار ماتریسی در سازمان‌های داخلی	عدم پیگیری مدل خاصی در اجرای استراتژی
عدم برآورد واقع بینانه زمان اجرای پروژه‌ها	کارشناسی مدیران میانی در جهت عدم موفقیت پروژه‌های آی تی محور	مخالفت هیئت‌مدیره با انتشار و افشای داده‌های بانکی	نبود مکانیزم مشخص در مواجهه با موانع
عدم همکاری کارکنان بانکی با اعضای خارجی پژوهشی و اجرایی استراتژی	قدیمی و به‌روز نبودن مدل‌های اجرای استراتژی	نیاز شدید به مهارت‌های رهبری در پروژه‌های اجرا بر خلاف تدوین	تداخل مسئولیت‌ها در پروژه‌های استراتژیک
وجود سقف نامرئی برای کارکنان بانک (عدم ارتقای آن‌ها تا سطح هیئت‌مدیره)	نو بودن علم استراتژی و اختلاف سلیقه‌ها در تعریف و روش‌های آن	ثابت بودن هسته‌های عملیاتی بانک‌ها و تغییرات چندباره‌ی هیئت‌مدیره	کنار گذاشتن تجربیات ارزشمند دیگر کشورها در حوزه‌های اجرای استراتژی
عدم انتقال درست دانش استراتژی در بین اندیشمندان کشور		عدم تقسیم‌کار مناسب میان اعضای پروژه‌های اجرای استراتژی	

همان‌طور که در جدول ۷ موانع فرآیندی اجرای استراتژی مشاهده می‌شود، این دسته از موانع می‌تواند راهکارهای کوتاه‌مدت و میان‌مدت ساده‌تری را به همراه داشته باشد. آموزش‌های کوتاه‌مدت و همچنین راهکارهای خلق‌الساعه تا حدودی می‌تواند تسهیل‌کننده و از بین برنده‌ی این موانع اجرای استراتژی باشد. آخرین مرحله نیز مربوط به بخش ستادی است. خروجی هر برنامه‌ی اجرای استراتژی در واقع شکست برنامه‌ها به پروژه‌های کوچکی است که به واحدها و بخش‌های مختلف واگذار می‌شود تا در یک برنامه‌ی زمانی به اجرا درآید. هر چه دستاوردهای این پروژه‌های کوچک برای بانک‌ها و سازمان‌ها بیشتر باشد، در اصطلاح گفته می‌شود که پروژه‌ی اجرای استراتژی عملکرد بهتری داشته است.

جدول ۸. کدگذاری انتخابی موانع ستادهای اجرای استراتژی

کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی	کد نهایی
مبهم بودن نتایج اجرای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک	ضرورت جداسازی نسبی تیم‌های تدوین و اجرای استراتژی	پروژه‌های ضعیف صورت گرفته در بانک‌ها توسط دانشگاهی‌ها	وجود کنترل‌های سینوسی و دوره‌ای در بانک‌ها
شکست خوردن بیشتر پروژه‌های کلان استراتژی در کشور	ضرورت بازبینی‌های استراتژیک دوره‌ای در بانک‌ها	عدم توجه به آینده‌نگاری در صنعت بانکداری	عدم تفکیک درست پروژه‌های بهبود بانک‌ها
عدم وجود بانک‌های اطلاعاتی از تجربه‌های گذشته	ناامیدی بانک‌ها از سابقه‌ی هزینه‌های صورت گرفته در حوزه‌ی استراتژی	پویایی و به‌هم‌پیوسته بودن فرآیندهای تدوین، اجرا و کنترل استراتژی	نگاه تنبیهی صرف نسبت به کنترل‌های استراتژیک
صریح و مکتوب نبودن تجربیات گذشته	پیوسته بودن ماهوی فرآیندهای تدوین و کنترل و اجرای استراتژی	عدم مشاهده‌ی واقعیت‌ها در ارزیابی اقدامات صورت گرفته توسط مدیران بانکی	زمان‌بر بودن نمایان شدن نتایج اجرای استراتژی
مبهم و کیفی بودن نتایج فعالیت‌های استراتژیک	عدم قابلیت تفکیک میان کنترل و اجرای استراتژی	طبیعی بودن شکست‌های اولیه در پروژه‌های استراتژی	لزوم تشکیل کمیته‌های راهبردی برای پیگیری پروژه‌های استراتژیک

بر اساس جدول ۸، در مقایسه با سه بخش قبلی مشاهده می‌شود که این بخش، تعداد کد کم‌تری دارد. در تقسیم‌بندی این کدها تلاش شده است تا کدهایی که در ارتباط با خروجی هر پروژه اجرای استراتژی است گردآوری و بیان شود. از آنجا که خروجی و نتایج هر پروژه‌ای اعم از استراتژیک یا غیراستراتژیک زمان‌بر بوده و نیاز به تحمل و تلاش دارد، تعدادی از مدیران بانکی، به دلیل شرایط خاص کاری در رأس بانک‌های کشور که به‌شدت کوتاه‌مدت و میان‌مدت است، علاقه چندانی به انجام این کارها ندارند زیرا که عملکرد هر مدیری را بر اساس طرح‌ها و موفقیت‌های دوره کاری خویش مورد سنجش قرار دهند.

کدگذاری نظری: این مرحله از کدگذاری به تلفیق مقوله‌ها از طریق یک الگوی ارتباطی اشاره دارد. در واقع این مرحله از کدگذاری به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا به تفکر درباره‌ی مقوله‌ها که ممکن است به حوزه وسیعی از احتمالات ذهنی بیانجامد، نزدیک شود و به‌صورت تحلیل به پیوند ممکن بین مقوله‌ها ببیند. بنا بر این کدهای نظری عبارت‌اند از مدل‌های انتزاعی که مقوله‌های به دست آمده را در جهت یک مدل یا الگوی کلی ترکیب می‌کند. البته این تقسیم‌بندی از مدل ارزیابی برنامه CIPP عاریه گرفته شده است اما تنها به اسامی زمینه^۱، نهاده^۲، فرآیند و محصول یا ستاده اکتفا شده است؛ به عبارت دیگر در این پژوهش از مدل CIPP استفاده نشده است. در جدول ۹ عوامل زمینه‌ای مرتبط با الگوی پژوهش آورده شده است.

^۱ context^۲ input

جدول ۹. کدگذاری نظری موانع زمینه‌ای

مقوله	مفهوم	کدهای نهایی	مقوله	مفهوم	کدهای نهایی
موانع زمینه‌ای - اقتصادی	فضای درون بانکی	سودآوری بالای بانک‌ها در حالت فعلی	روابط صنعت و دانشگاه	ذهنیت نامناسب مردم نسبت به کارکنان بانکی (اختلاس)	وجود دیدگاه کوتاه‌مدت در میان ایرانی‌ها
		رضایت بانک‌ها از شرایط فعلی			عجول بودن ایرانی‌ها در رسیدن به هدف
		جدی نگرفتن بانکداری الکترونیک			فردگرایی افراطی در میان ایرانی‌ها
		توسط بعضی بانک‌ها			نتیجه محور بودن افکار ایرانی‌ها
		زیانده بودن فعالیت‌های اصلی			عدم اعتماد مردم به بانکداری الکترونیک
		مربوط به بانکداری			
		عدم تمرکز بانک‌ها بر فعالیت‌های اصلی خویش			
		تغییرات بنیادین سیاست‌های کلان اقتصادی			
		تغییرات ناگهانی قیمت ارز در سال‌های گذشته			
		نوسانات نرخ سود بانکی			
موانع زمینه‌ای - اجتماعی	برنامه‌های توسعه‌ی بالادستی	تغییرات ناگهانی شاخص‌های کلان اقتصادی	شک‌های دینی	دیدگاه منفی کارکنان بانک‌ها نسبت به تغییرات	اعتقاد بخشی از جامعه به ربوبی بودن فعالیت‌های بانکی
		شرایط بی‌ثبات اقتصادی			عدم حمایت شخصیت‌های تأثیرگذار (علما) از بانک‌ها و فعالیت‌های آن‌ها
		عدم اجرای برنامه‌های توسعه‌ی بالادستی			عدم اعتقاد بدنه‌ی بانکی به برنامه‌ریزی‌های بلندمدت
		سوگیری‌های نادرست اسناد بالادستی توسعه‌ای			وجود جو تقلید میان بانک‌های ایرانی
		دخالت‌های افراد و گروه‌ها در ایجاد اسناد بالادستی			
		نظارت اقتصادی و موردی بانک مرکزی			
		حمایت‌های یک‌جانبه‌ی بانک مرکزی از بانک‌های خاص			
		سیاست‌گذاری‌های نادرست بانک مرکزی			
		عدم تساوی بانک‌ها در نظر بانک مرکزی (بانک‌های درجه یک و دو و سه ...)			
		دو نرخی بودن ارز و تشویق‌های تولیدی بانک مرکزی از جیب بانک‌ها			
فضای کسب‌وکار	سیاست‌های خرد	جدی نگرفتن بانکداری الکترونیک توسط بعضی بانک‌ها	سیاست‌های خرد	تفکرات گروهی و سیاسی مدیران بانک‌ها	تبعیت سیاست‌های اقتصادی از افراد سیاسی
		عدم تنوع ابزارهای مالی بانک‌ها برای جذب سرمایه			وارد شدن مدیران سیاسی و غیربانکی در رأس بانک‌ها
		رقابتی نبودن فضای کسب‌وکار			

مقوله	مفهوم	کدهای نهایی	مقوله	مفهوم	کدهای نهایی
موانع زمینه‌ای - قانونی	تصویب و اجرای قانونی	سیاست‌های کلان	وجود شاخص‌های پایین رقابت در	کدهای نهایی	تغییرات اساسی مدیریتی در بانک مرکزی
			صنعت بانکداری		برچسب زدن مدیران بانکی بر اساس خط‌مشی و روش‌های مدیران سیاسی
			رونق نداشتن کسب‌وکارهای تولیدی و خدماتی		ارزیابی افراد بر اساس وابستگی‌های جناحی و گروهی
			عدم کارایی بازارهای جایگزین سرمایه مانند بورس		شرایط بی‌ثبات سیاسی
			عدم فعالیت جدی بخش خصوصی حقیقی		وجود تحریم‌های بانکی وسیع
			استقراض بیش‌ازاندازه دولت از بانک‌ها و بانک مرکزی		نگاه ابزاری دولت به بانک‌ها در شرایط کسری بودجه
			عدم واگذاری بانک‌ها به بخش خصوصی حقیقی		سیاست زدگی تصمیمات کلان بانکی
			دخالت‌های ارگان‌های مختلف در اداره‌ی بانک‌ها		دخالت مستقیم دولت در فرآیندهای داخلی بانک‌ها
			بانکداری غیرمستقیم بدنه‌ی حاکمیت به اشکال غیرقانونی		لایبی بالای بانک‌ها در تصویب و اجرای قوانین در مجلس و دولت
			عدم پذیرش و دور زدن بعضی از قوانین بانک مرکزی توسط بانک‌ها		عدم مشخص بودن وضعیت قانون بانکداری بدون ربا در کشور
موانع قانونی	تصویب و اجرای قانونی	سیاست‌های کلان	مستقل نبودن بانک مرکزی از دولت و سیاست‌های آن	کدهای نهایی	عدم تعریف مناسب عقود اسلامی بانکی
			تبلیغاتی بودن بسیاری از ابلاغیه‌های بانک مرکزی		
			وجود قوانین ناقص و دست‌وپا گیر در حوزه‌ی بانکداری		

بر اساس جدول ۹ عوامل زمینه‌ای به سه شاخص اصلی تقسیم‌بندی شده‌اند که عبارت‌اند از: عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی و عوامل قانونی. در جدول ۱۰ به بررسی موانع نهادی پرداخته شده است.

جدول ۱۰. کدگذاری نظری موانع نهاده‌ای

مقوله	مفهوم	کد نهایی	مقوله	مفهوم	کد نهایی
تجربیات کارکنان	تجربیات	تجربیات	تجربیات	تجربیات	تجربیات
		کارکنان			
		کارکنان			
		کارکنان			
استخدام و به‌کارگیری	استخدام و به‌کارگیری	استخدام و به‌کارگیری	استخدام و به‌کارگیری	استخدام و به‌کارگیری	استخدام و به‌کارگیری
		استخدام و به‌کارگیری			
		استخدام و به‌کارگیری			
		استخدام و به‌کارگیری			
جبران خدمات	جبران خدمات	جبران خدمات	جبران خدمات	جبران خدمات	جبران خدمات
		جبران خدمات			
		جبران خدمات			
		جبران خدمات			
آموزش و یادگیری کارکنان	آموزش و یادگیری کارکنان	آموزش و یادگیری کارکنان	آموزش و یادگیری کارکنان	آموزش و یادگیری کارکنان	آموزش و یادگیری کارکنان
		آموزش و یادگیری کارکنان			
		آموزش و یادگیری کارکنان			
		آموزش و یادگیری کارکنان			
فقدان شایسته‌سالاری	فقدان شایسته‌سالاری	فقدان شایسته‌سالاری	فقدان شایسته‌سالاری	فقدان شایسته‌سالاری	فقدان شایسته‌سالاری
		فقدان شایسته‌سالاری			
		فقدان شایسته‌سالاری			
		فقدان شایسته‌سالاری			

بر اساس جدول ۱۰، نهادهای سیستم اجرای استراتژی بر اساس کدهای استخراجی از مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان به سه دسته‌ی اسناد برنامه‌ریزی‌شده، کارکنان و بودجه تقسیم‌بندی شده است که بیشترین حجم و تکرار کدها مربوط به کارکنان بانک‌ها است. در جدول ۱۱، به بررسی موانع فرایندی پرداخته شده است.

جدول ۱۱. عوامل فرایندی

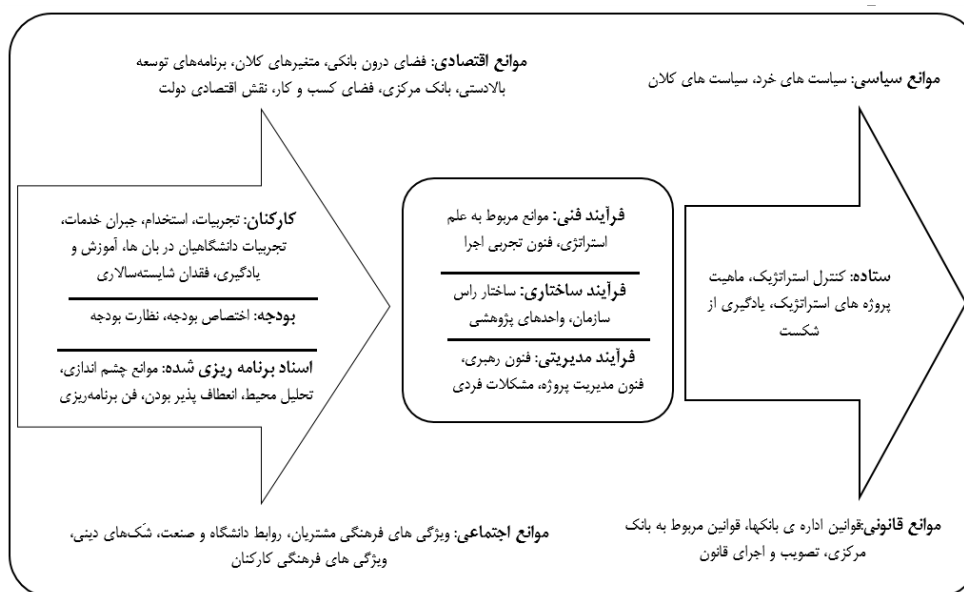
مقوله	مفهوم	کد نهایی	مقوله	مفهوم	کد نهایی
موانع مربوط به علم استراتژی	قدیمی و به‌روز نبودن مدل‌های اجرای استراتژی		کارشناسی مدیران میانی در جهت عدم موفقیت پروژه‌های آی تی محور		
	نو بودن علم استراتژی و اختلاف سلیقه‌ها در تعریف و روش‌های آن		ترافیک پروژه‌های بهبود بانک‌ها	فنون	
	عدم انتقال درست دانش استراتژی در بین اندیشمندان کشور		نیاز شدید به مهارت‌های رهبری در پروژه‌های اجرا بر خلاف تدوین عدم اجرای قوانین مربوط به برون‌سپاری‌های پروژه‌ای (پارتنری‌بازی در واگذاری پروژه‌ها)	رهبری	
موانع فرایندی- فنی	دانش اندک موجود در ارتباط با مدل‌های اجرای استراتژی		عدم برآورد واقع بینانه زمان اجرای پروژه‌ها	موانع فرایندی	
	درگیر نشدن تیم‌های تدوین در اجرای استراتژی		پیش‌بینی نشدن تغییر مدیرعامل و افراد کلیدی در کیفیت اجرای پروژه‌ها	-	مدیریتی
	لزوم متناسب بودن کیفیت تیم‌های تدوین و اجرای استراتژی		عدم تقسیم‌کار مناسب میان اعضای پروژه‌های اجرای استراتژی	فنون مدیریت پروژه	
موانع فرایندی- ساختاری	عدم طراحی ساختار شکست کار مناسب (WBS)		عدم برگزاری جلسات هماهنگی هفتگی در ارتباط با پروژه‌ها		
	وجود سقف نامرئی برای کارکنان بانک (عدم ارتقای آن‌ها تا سطح هیئت‌مدیره)		عدم همکاری کارکنان بانکی با اعضای خارجی پژوهشی و اجرایی استراتژی	مشکلات فردی	
	تغییر جهت‌گیری‌های کلی بانکی با تغییر مدیرعامل		عدم علاقه‌ی مدیران بانک‌ها به برنامه‌ریزی سناریو		
موانع فرایندی- واحد‌های پژوهشی	نمادین بودن واحدهای پژوهش و توسعه در بانک‌ها		لزوم مدیریت رأس عالی سازمان در پروژه‌های استراتژیک		
	عدم کارایی واحدهای ساختار و تشکیلات بانک‌ها				
	عدم وجود دفتر مدیریت استراتژیک در بانک‌های کشور				
موانع فرایندی- واحد‌های پژوهشی	آماده نبودن زیرساخت‌های بانک‌های کشور برای اجرای موفق استراتژی				
	چندکاربردی شدن واحدهای پژوهش و توسعه و از بین رفتن تخصص در این بخش‌ها				

بر اساس جدول ۱۱ عوامل فرایندی تأثیرگذار در اجرای استراتژی در سه بخش مدیریتی، فنی و ساختاری تقسیم‌بندی شده است که هر یک از عوامل شاخص‌های فرعی داشته و بر اساس آن‌ها تقسیم‌بندی شده‌اند. نهایتاً کدگذاری موانع ستاده‌ای در جدول ۱۲ آورده شده است.

جدول ۱۲. کدگذاری موانع ستاده‌ای

مقوله	مفهوم	کد نهایی
موانع ستاده‌ای	کنترل استراتژیک	ضرورت بازبینی‌های استراتژیک دوره‌ای در بانک‌ها
		ضرورت جداسازی نسبی تیم‌های تدوین و اجرا و کنترل استراتژی
		نگاه تنبیهی صرف نسبت به کنترل‌های استراتژیک
		وجود کنترل‌های سینوسی و دوره‌ای در بانک‌ها
	ماهیت پروژه‌های استراتژیک	زمان‌بر بودن نمایان شدن نتایج اجرای استراتژی
		مبهم و کیفی بودن نتایج فعالیت‌های استراتژیک
		شکست خوردن بیشتر پروژه‌های کلان استراتژی در کشور
		مبهم بودن نتایج اجرای برنامه‌ریزی‌های استراتژیک
	یادگیری‌های ضعیف از نتایج	صریح و مکتوب نبودن تجربیات گذشته
		طبیعی بودن شکست‌های اولیه در پروژه‌های استراتژی
		عدم وجود بانک‌های اطلاعاتی از تجربه‌های گذشته
		عدم مشاهده‌ی واقعیت‌ها در ارزیابی اقدامات صورت گرفته توسط مدیران بانکی

ستاده‌های هر پروژه‌ی اجرای استراتژی می‌بایست یک سری ویژگی‌های مهم را دارا باشد که بتوان پروژه‌ی اجرای استراتژی را موفقیت‌آمیز در نظر گرفت. مهم‌ترین نکته‌ای که در این قسمت بیان شده است ماهیت خروجی‌های اجرای استراتژی است. اجرای پروژه‌های استراتژیک مانند پروژه‌های بازاریابی نیست که به‌محض اجرا تأثیر خود را در صورت سود و زیان ماه یا فصل بگذارد. الگوی نهایی پژوهش در نمودار ۱ آورده شده است.



نمودار ۱. الگوی موانع اجرای استراتژی در صنعت بانکداری کشور

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف اصلی پژوهش شناسایی چالش‌های اجرای استراتژی در صنعت بانکداری بوده است که رویکرد اصلی آن نظریه داده بنیاد بوده و برای این منظور از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۲ نفر از متخصصین اجرای استراتژی در صنعت بانکداری استفاده شده است.

نهایتاً عوامل مؤثر بر چالش‌های اجرای استراتژی به عوامل زمینه‌ای، نهادی، فرایندی و ساختاری تقسیم‌بندی شدند. در عوامل زمینه‌ای به چهار دسته عوامل اقتصادی، سیاسی، قانونی و اجتماعی آورده شدند. عوامل نهادی مربوط به کارکنان، بودجه و اسناد برنامه‌ریزی شده است. عوامل فرایندی به سه دسته عوامل فنی، مدیریتی و ساختاری تقسیم شدند. در پژوهش انجام شده در داخل کشور، رحیم‌پور در سال ۱۳۹۳ ده عامل را به‌عنوان مانع اجرای استراتژی در بانک سامان شناسایی کرد که ۵ عامل منابع انسانی، مدیریتی، ساختاری، سیستمی، فرهنگی و فرآیندی با این پژوهش مشترک بوده است اما عواملی مانند ارتباطی، هوش تجاری و سیستم اطلاعاتی از مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان قابل استخراج نبوده است [۲۸].

پژوهش داخلی دیگری در بانک ملت و به‌صورت فرضیه‌ای انجام شده است که از میان چهار عاملی که می‌تواند بر اجرای استراتژی تأثیرگذار باشد، تنها دو عامل به تأیید مشارکت‌کنندگان در پژوهش رسیده‌اند که عبارت‌اند از عوامل ساختاری و عوامل فرهنگی که در این پژوهش نیز این موانع شناسایی و احصا شدند اما دو عاملی که تحت عناوین عوامل مدیریتی و فرآیندی در پژوهش مورد نظر فرضیه‌های آن‌ها مورد تأیید قرار نگرفته است، در این پژوهش به‌عنوان موانع اصلی شناسایی شدند. در پژوهش‌های خارجی در پژوهش احمد و راجودین در سال ۲۰۱۲ به دست آوردند چهار مانع اصلی بودند که تحت عنوان موانع چشم‌انداز و موانع افراد موانع مدیریت و موانع مربوط به منابع به‌نوعی در این پژوهش نیز مورد تأیید قرار گرفته است؛ اما موانعی مهم‌تر و عوامل اصلی‌تری در این پژوهش نیز تأیید شده است. میلر در سال ۱۹۹۱ نیز مطالعه‌ای جامع صورت دادند که ۱۰ عامل را در پیاده‌سازی راهبردهای مؤثرند شناسایی کرده است که در دو دسته‌ی کلی تقسیم‌بندی شده است: تحقق بخش‌ها که شامل پشتیبانی، ارزیابی‌پذیری، اختصاصی بودن، فرهنگ‌پذیری، مساعدت و عواملی تحت توانمندسازها شامل آشنایی، اولویت‌بندی، وجود منابع، تسهیل ساختاری و انعطاف‌پذیری بوده است که چهار عامل آن تأیید و بقیه‌ی عوامل آن رد شده است در راستای نتایج پژوهش پیشنهاداتی را می‌توان ارائه کرد از جمله:

- خصوصی‌سازی در هر منطقه‌ای نیازمند حضور بخش خصوصی حقیقی در آن منطقه است. بخش خصوصی که برای تک‌تک ریه‌هایی که در یک کسب‌وکار هزینه می‌کند انتظار عایدی و بازده سرمایه داشته باشد؛ اگر چنین شرایطی فراهم باشد در این صورت بانک‌ها نگران وضعیت و سودآوری خویش خواهند بود و اقدامات بهینه و کارایی را در دستور کار خویش قرار خواهند داد.
- با توجه به تأثیر بالای موانع محیطی که شامل عوامل اقتصادی، سیاسی و ... است پیشنهاد می‌گردد که برنامه ریزان استراتژیک در صنعت بانکداری، وزن متغیرهای کلان اقتصادی و ژئوپلیتیک بالاتر در نظر بگیرند.
- ضرورت استفاده از افراد درون سازمانی در پروسه‌ی تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک است. با افزایش تعداد باسوادهای کشور این توان برای بانک‌ها وجود دارد که افراد قابل و باصلاحیت بالای علمی را واحدهای مهم بانکی به کار گمارند. یکی از این واحدهای بسیار مهم واحدهای پژوهش و توسعه‌ی بانک‌هاست که باید در آن افرادی گمارده شوند که دانش فنی مدیریتی و توانایی‌های ارتقای بالایی داشته باشند.
- توجه به تغییرات محیطی و متغیرهای کلان کسب‌وکار در بانکداری کشور این نیاز را ایجاد می‌کند که بازیابی‌های استراتژیک در این صنعت به‌صورت جدی‌تر از سایر صنایع پیگیری شود. این بازیابی‌ها حتی می‌تواند محدودیت‌های عرفی خویش را کنار گذاشته و مفاهیم بدیهی و اولیه‌ی استراتژی مانند چشم‌انداز و مأموریت را نیز مورد جرح و تعدیل قرار دهد.
- یکی از پیشنهادهای مهم ضرورت ایجاد پایگاه داده‌ای از اسناد و تجربیات اجرای استراتژی در صنعت بانکداری کشور است. امروزه این اسناد به‌صورت پراکنده در پژوهش‌کنندگان و انبارهای کشور در حال خاک

خوردن است، درحالی‌که همین اسنادی که اهمیت چندانی به آن‌ها داده نمی‌شود حاوی واقعیت‌های ارزشمندی از گذشته، حال و رهنمودهای خوبی برای آینده‌ی این بانک‌ها می‌باشد.

- موفق‌ترین تجربیات استراتژیک در صنعت بانکداری کشور بدون ایجاد دفتری برای مدیریت استراتژیک رخ نداده است. این دفاتر شاید در ظاهر صرفاً مکانی برای دورهم جمع شدن افراد درگیر در پروژه‌های استراتژیک باشد اما علاوه بر شخصیت اداری که به این پروژه‌ها داده می‌شود، هم‌افزایی شدیدی نیز در نظرات و تصمیم‌گیری‌های افراد دارد. علاوه بر این می‌تواند محفلی برای جذب و گردآوری افراد نخبه و باسواد در حوزه‌ی استراتژی نیز شود؛ اتفاقی که در بانک سامان و بانک ملت رخ داده است.
- سیستم جبران خدمات کارکنان سازمانی که در پروژه‌های اجرای استراتژی نیز فعالیت دارند، به‌وضوح دچار مشکل است. این افراد علاوه بر وظیفه‌های روزمره‌ای که خود دارند، موظف می‌شوند که مقداری از بار پروژه‌ها را نیز بر عهده گیرند که این به خودی خود می‌تواند کاهش اثربخشی و کارایی کارکنان را به دنبال داشته باشد.

از محدودیت‌های اصلی پژوهش نو بودن تجربیات استراتژی در کشور بوده است که به‌خودی‌خود تعداد افراد آگاه از این فرایندها را تحت تأثیر قرار می‌داده است. کلیه‌ی افراد تأثیرگذار و با دانشی که در صنعت بانکداری کشور تجربه‌ی اجرا را دارند به‌قدری محدود بوده است که توان استفاده از نظرات گوناگون را از پژوهشگر گرفته است. همچنین تجربیات منفی کارکنان بانکی در مورد ماهیت پژوهش باعث ایجاد نوعی بدبینی نسبت به هر نوع پژوهشی شده است که این موضوع به‌نوبه‌ی خود انرژی زیادی را از پژوهشگران می‌گیرد. دیگر نکته‌ای که در بحث محدودیت‌های پژوهش باید خاطر نشان شود، پراکنده بودن موقعیت‌های مکانی افراد متخصص اجرای استراتژی در صنعت بانکداری بوده است. بیشتر پژوهش‌های داخلی به نحوی صورت می‌گیرد که افراد مشارکت‌کننده در پژوهش به هر نحوی که هست، بیشتر در یک مکان مشخص و معین حضور دارند که فرد پژوهشگر با حضور در آن مکان می‌تواند داده‌های پژوهش خویش را گردآوری کند، اما آنچه در این پژوهش رخ داده است، پراکندگی زیاد متخصصین استراتژی در کشور بوده است که به‌نوعی زمان و انرژی پژوهشگر را گرفته است. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد که پژوهشگران در آینده بتوانند بر موارد زیر را مورد بررسی قرار دهند:

- بررسی تأثیر سهولت شرایط زمینه‌ای بر کیفیت اجرای پروژه‌های استراتژیک در صنعت بانکداری
- بر اساس نتایج بخش ورودی الگوی نهایی پژوهش، پیشنهاد می‌گردد که ارائه‌ی مدلی برای اندازه‌گیری بلوغ کارکنان درگیر در پروژه‌های اجرای استراتژیک توسط محققان صورت پذیرد.
- با توجه به فضای متفاوت بانک‌های دولتی و خصوصی پیشنهاد می‌گردد که محققان در پژوهش‌های آتی این تحقیق را بر روی دو گروه بانک‌ها به‌صورت مجزا انجام داده و با مقایسه آن با این پژوهش الگوی جامعی ارائه دهند.
- با توجه به ماهیت منحصر به فرد بانک‌های تخصصی (کشاورزی، مسکن، صنعت و معدن، توسعه صادرات و) در ایران و این نکته که فرایند برنامه‌ریزی و اهداف و مأموریت این نوع از بانک‌ها از دیگر بانک‌ها تفاوت زیادی دارد، پژوهش منحصر به فردی می‌تواند برای این دسته خاص انجام گردد
- پیشنهاد می‌گردد این پژوهش بر اساس رویکرد ساخت گرایانه چارمز هم انجام شده و از طریق مقایسه آن‌ها الگوی جامع‌تری ارائه گردد.

منابع

1. Adner, R. (2016). Ecosystem as structure: an actionable construct for strategy. *J. Manage.* 43 (1), 39–58.
2. Arend, R. J. Zhao, Y. L., Song, M., & Im, S. (2017). Strategic planning as a complex and enabling managerial tool. *Strategic Management Journal*, 38(8), 1741–1752.
3. Altin, M., Koseoglu, M.A., Yu, X., & Riasi, A. (2018). Performance measurement and management research in the hospitality and tourism industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
4. Aladag, O.F., Koseoglu, M.A., King, B., & Mehraliyev, F. (2020). Strategy implementation research in hospitality and tourism: Current status and future potential, *International Journal of Hospitality Management*, 1-9.
5. Ahmad, A. R., & Rajuddin, M.R. (2012). Barriers to translate strategy into action: balanced scorecard approach, *Social and Behavioral Sciences*, 132, 32-53.
6. Beyene, K.T., Shi C.S., & Wu, W.W. (2016). The impact of innovation strategy on organizational learning and innovation performance: do firm size and ownership type make a difference? *South African Journal of Industrial Engineering*, 27(1), 125-136.
7. Bieger, T., & Agosti, S. (2010). Business models in the airline sector - evolution and perspectives. *Strategic management in the aviation industry*, 41-46
8. Bouncken, R.B., Fredrich, V., & Pesch, R. (2016). Configurational answer to the ongoing riddle of formal and/or emergent planning practices, *Journal of Business Research*. 69 (9), 3609–3615.
9. Collis, D.J., & Rukstad, M.G. (2008). Can you say what your strategy is? *Harv. Bus. Rev.* 86(4), 82–90.
10. Danaeifard, H., Alwani, S. M., & Azar, A. (2012). Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach. Tehran, *Saffar Publications* (In Persian).
11. David, F. (2011). Strategic Management. Translated by Parsaiyan, A and Arabi, S.A, Cultural Research Office. *Eighteenth edition* (In Persian).
12. Davis, P.E. & Bendickson, J.S. (2018). Strategic antecedents of innovation: variance between small and large firms, *Journal of Small Business Management*, 1–18
13. Dess, Gresory, G., Lumpkin, G, T., Hisner, Alan, B., & Peridis, T. (2012). Strategic management- creating competitive advantage, third Canadian edition, *McGraw-hill Ryerson*.
14. Grant, R.M. (2016). Contemporary strategy analysis: Text and Cases Edition. John Wiley & Sons.
15. Haghighi Kafash, M., Jalali, M., Ebrahimi, M., & Khashei, V. (2018). Designing and validating a strategy implementation model in Iranian commercial banks. *Journal of Strategic Management Studies*, 10(39), 89-119. (In Persian).
16. Hill, W.l., Schilling, M.A., & Jones, G. (2015). Strategic management: theory: an integrated approach, 12th Edition.
17. Hoskisson, R.E., Hitt, M.A., Johnson, R.A., & Grossman, W. (2009). Conflicting voices: the effects of institutional ownership heterogeneity and internal governance on corporate innovation strategies', *Academy of Management Journal*, 45(4), 697–716.
18. Köseoğlu, M.A., Chan, E.S., Okumus, F., & Altin, M. (2019). How do hotels operationalize their competitive intelligence efforts into their management processes? Proposing a holistic model. *Int. J. Hosp. Manag.* 83, 283–292.
19. Leslie, D. (2008). From Strategic Planning to Strategy Implementation in the Hotel Industry in South Africa. A thesis submitted to Pretoria University, faculty of Economic and Management sciences, department of Tourism Management, degree of PhD.
20. Lynch, Richard, L. (2015). Strategic management. Seventh edition, Pearson.

21. Ilory, B. (2015). Corporate Strategy, Planning and Performance Evaluation: A Survey of Literature, *Journal of Management Policies and Practices*, 3(1), 43-49
22. Markides, C. (2001). Strategy as balance: from “either-or” to “and”. *Bus. Strategy Rev.* 12(3), 1-10.
23. Mavondo, F.T., Yelena, T., & Gabbot, M. (2004). International and local student satisfaction: resources and capabilities perspective, *Journal of Marketing for Higher Education*, 14(1), 41-60.
24. Mozaffari, S. T. (2013). Identification and prioritization of internal barriers to strategy implementation in bank Mellat in Karaj headquarters, Bushehr Branch of Azad University. Thesis for a master's degree.
25. Qayyumi A. (2016). Barriers of planning and implementation in Iranian companies, *Science and Technology Policy*, 06 (1), 45-58. (In Persian).
26. Papri, M., Mehr Alizadeh, Y., Sidi, M.S., & Hosseinpour, M. (2018). Determine strategic planning model on Islamic Azad universities Fars province, *journal of new Approaches in educational administration*, 11(1). (In Persian).
27. Radomska, J (2014). Linking the main obstacles to the strategy implementation with the company's performance” *Social and Behavioral Sciences*, 150, 263 – 270.
28. Rahimpour, M. (2014). Presenting a model for analyzing barriers to implementation of Saman bank strategies, *Al-Zahra University*, M.Sc. Thesis, Tehran, Iran. (In Persian).
29. Ramírez, R., & Selsky, J.W. (2016). Strategic planning in turbulent environments: a social ecology approach to scenarios. *Long Range Plann.* 49(1), 90-102.
30. Rasouli Thani Abadi, H. (2010). Recognition and prioritization of barriers to the implementation of marketing strategies in company's case study: Kashi Ehsan Meybod Company, Payame Noor University, M.Sc. Thesis (In Persian).
31. Rothberg, A. F., & Morrison, C. (2012). Performance measurement: understanding critical success factors. London, UK.
32. Schilling, Melissa, A. Strategic management of technological innovation, fourth edition. McGraw- hill Irwin Inc.
33. Shannassy, T. F. (2016). Strategic intent: The literature, the construct and its role in predicting organization performance. *Journal of Management and Organization*, 22(5), 583.
34. Strauss, A., & Corbin, J. (2008). Basics of qualitative research. Translated by Mohammadi, Biok, Tehran, *Human Science & Cultural*.
35. Tawse, A., Patrick, V.M., & Vera, D. (2018). Crossing the chasm: leadership nudges to help transition from strategy formulation to strategy implementation. *Business Horizons*.
36. Vishnevskiy, K., Karasev, O., & Meissner, D. (2016). Integrated roadmaps for strategic management and planning. *Technol. Forecast. Soc. Change* 110, 153-166.
37. Wheelen, T.L., & Hunger, J.D. (2012). Strategic management and business policy: toward global sustainability 13th edition.

تاثیر نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی با نقش میانجی نوآوری فناورانه تحول‌گرا و گسترده

اکبر مولایی*، ناصر یزدانی**، فاطمه کاظمی*

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تاثیر نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی با در نظر گرفتن نقش میانجی نوآوری فناورانه تحول‌گرا و گسترده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، پیمایشی (میدانی) به شمار می‌رود. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده و جامعه آماری تحقیق شامل تمامی کارکنان و مدیران شرکت مواد غذایی صنایع شیر ایران واقع در شهر تهران بوده و حجم نمونه این تحقیق ۲۱۳ نفر می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل معادلات ساختاری به کمک نرم افزار LISREL و نرم افزار SPSS استفاده شده است. براساس یافته‌های این پژوهش نتایج نشان می‌دهد که نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد، همچنین نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه تحول‌گرا و نوآوری فناورانه گسترده تاثیر دارد در نهایت هر دو متغیر نوآوری فناورانه تحول‌گرا و نوآوری فناورانه گسترده بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد.

کلیدواژه‌ها: نوآوری سازمانی، عملکرد صادرات، نوآوری فناورانه تحول‌گرا و گسترده

۱. مقدمه

محققان بر اهمیت صادرات در اقتصاد جهانی را تأکید کرده‌اند [۲۵، ۶۸]. صادرات، یکی از متداول‌ترین وسیله، برای ورود به بازارهای بین‌المللی است که بنگاه‌ها را قادر می‌سازد از ظرفیت عملیاتی بدون استفاده، افزایش بهره‌وری تولید و به نوبه خود سود و اطمینان از بقا در یک بازار کاملاً جهانی شده را، استفاده کنند [۳۰، ۴۱، ۵۰، ۷۱]. [۱۱] عملکرد صادرات را «میزان دستیابی به اهداف یک شرکت تعریف می‌کنند که با توجه به صادرات یک محصول به بازار خارجی، با برنامه ریزی و اجرای استراتژی بازاریابی صادراتی حاصل می‌شود.» یک شرکت از استراتژی‌های بازاریابی صادراتی برای مدیریت تعامل نیروهای داخلی و خارجی برای تحقق اهداف سرمایه‌گذاری صادراتی استفاده می‌کند [۴۳]. بر این اساس، عوامل تعیین‌کننده عملکرد صادرات را می‌توان به عوامل داخلی (به عنوان مثال، ویژگی‌های بنگاه و مدیریت آن، و استراتژی بازاریابی صادرات) و عوامل خارجی (برای مثال، ویژگی‌های بازارهای خارجی و داخلی) طبقه‌بندی کرد [۷، ۶۶]. تغییر در محیط باعث ایجاد تغییر در استراتژی‌های شرکت می‌شود. عوامل احتمالی متغیرهای برون‌زا برای شرکت اصلی هستند که ویژگی‌های موقعیتی را نشان می‌دهند که شرکت قادر به کنترل یا دستکاری آن نیست. متغیرهای پاسخ‌نشان‌دهنده اقدامات سازمانی یا مدیریتی در پاسخ به عوامل احتمالی هستند. بنابراین، عملکرد شرکت بستگی به مطابقت مناسب متغیرهای پاسخ با فاکتورهای احتمالی داده شده دارد [۴۱، ۵۹]. در این زمینه، انتظار می‌رود تناسب بین عوامل داخلی و خارجی، عملکرد صادرات شرکت را ارتقا بخشد [۴۷، ۸۲]. به گفته [۷۰]، درک عوامل مؤثر در عملکرد صادرات، نه تنها برای دانشگاهیان بلکه برای دست‌اندرکاران و سیاست‌گذاران نیز مهم است. «عملیات موفقیت‌آمیز صادرات برای رونق ملی و شرکت بسیار مهم است» (ص ۵۰۱). [۵۹] استدلال می‌کنند که دانش در مورد عوامل داخلی عملکرد صادرات، به ویژه نوآوری، متناقض بوده و تحقیقات بعدی را تضمین می‌کند. این تحقیق بر استراتژی نوآوری شرکت بکار رفته در استراتژی صادراتی خود، به عنوان یک عامل پاسخگو به احتمالات ارائه شده در یک محیط بازار خارجی تمرکز کرده است [۲۰، ۶۲، ۷۱]. علیرغم تحقیقات زیاد در مورد رابطه نوآوری - عملکرد، تحقیقات قبلی عمدتاً روی یک نوع نوآوری، یعنی نوآوری فناوری معطوف شده است [۱۶]. با این حال، [۱۶] استدلال می‌کنند که پذیرش یک نوع نوآوری واحد یا حتی مجموعه‌ای از نوآوری‌ها «فقط یک نوع» ممکن است بنگاه‌ها را قادر نکند تا اثرات مثبت نوآوری را بر عملکرد، کاملاً تحقق بخشند. با هدف درک بهتر چگونگی مواجهه شرکت‌ها با تغییرات و عدم قطعیت‌های موجود در محیط بین‌المللی برای دستیابی به عملکرد صادرات برتر، ما ضرورت بررسی بیشتر اثرات معرفی انواع مختلف نوآوری را پیشنهاد می‌کنیم. به طور خاص، استدلال می‌کنیم که هنگام مطالعه رابطه عملکرد نوآوری، مهم است که هم نوآوری‌های فناورانه و هم سازمانی را با هم در نظر بگیریم.

تحقیقات قبلی استدلال می‌کنند که نوآوری سازمانی می‌تواند پیش‌نیاز و تسهیل‌کننده استفاده کارآمد از نوآوری‌های فناوری عمل کند [۳، ۱۷]. [۲۰] اظهار داشتند که «برای تحقق بهینه کردن بازده سازمان باید» تغییرات در سیستم فنی (عاملی) سازمان همراه با تحولات در سیستم اجتماعی (اداری) باشد. با این حال، روابط بین انواع مختلف نوآوری به ندرت مورد بررسی قرار گرفته است [۳، ۱۷]. بنابراین، با تکیه بر ادبیات مربوط به نظریه سیستم اجتماعی فنی [۱۷، ۲۰]، پژوهش حاضر به دنبال توسعه و آزمایش تجربی چارچوبی است که انواع مختلفی از نوآوری و عملکرد صادرات را پیوند دهد. به طور خاص، در این تحقیق رابطه بین نوآوری‌های سازمانی و فناورانه و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم آن نوآوری‌ها بر عملکرد صادرات را بررسی می‌کنیم.

علاوه بر این، برای افزایش درک خود از این رابطه پیچیده، دومین تفاوت مهم را از نظر ابعاد نوآوری، یعنی درجه تحول‌گرای نوآوری و گستردگی نوآوری‌ها مطرح می‌کنیم. هر دو این ابعاد در حوزه نوآوری فن‌آوری مورد بررسی قرار گرفته و در توضیح عملکرد نقش دارند. تحول‌گرا بودن نوآوری، درجه‌ای است که نوآوری‌ها از اصول ساختاری و فناوری موجود فاصله می‌گیرند [۱۶]، در حالی که وسعت نوآوری به تعداد نوآوری‌هایی است که یک

شرکت در یک دوره معین می‌پذیرد [۲۱]. به گفته [۶۱]، پذیرش نوآوری‌های بنیادی «برای شرکت‌ها جهت تقویت جایگاه رقابتی و محافظت از موفقیت طولانی مدت آنها» بسیار مهم است. با این حال، تحقیقات قبلی نشان داده است که وسعت نوآوری عملکرد شرکت را نیز تقویت می‌کند [۱۸، ۲۸].

بنابراین، برای توسعه بیشتر درک از رابطه بین نوآوری سازمانی و نوآوری فناوریانه، قصد داریم به طور خاص تأثیر نوآوری سازمانی بر نوآوری‌های فناوریانه تحول‌گرا و گسترده بررسی کنیم همچنین تأثیر نوآوری‌های فناوریانه تحول‌گرا و گسترده بر عملکرد صادراتی را می‌سنجیم. این مطالعه با نشان دادن تأثیرات مختلف نوآوری فناوریانه و نوآوری سازمانی بر عملکرد صادرات، به پیشینه تجارت و نوآوری بین‌المللی کمک می‌کند. این دانش بسیار مهم است زیرا تحقیقات گذشته شواهد تجربی بسیار کمی از رابطه بین نوآوری سازمانی و عملکرد شرکت ارائه می‌دهد [۷]. بنابراین، برای برطرف کردن شکاف نظری موجود، مسئله اصلی تحقیق بررسی تأثیر نوآوری سازمانی و نوآوری فناوریانه تحول‌گرا و گسترده بر عملکرد صادراتی است.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نوآوری یک ساختار چند وجهی است که شامل تولید، توسعه و اجرای یک ایده یا رفتاری است که برای سازمان پذیرنده جدید است [۲۲]. در طی فرایند نوآوری، ایده‌ها به محصولات یا خدمات جدید، فناوری‌های جدید فرایند، ساختارهای سازمانی جدید یا رویکردهای جدید مدیریتی تبدیل می‌شوند [۱۷، ۱۶]. انواع مختلفی از انواع نوآوری ارائه شده است [۲۰]. نوع شناسی فناوری-سازمانی در بین محققان مدیریت محبوبیت فراوانی دارد و به یک تمایز کلی بین سیستم‌های فناوری و اداری بنگاه مربوط می‌شود که در اولی به طور عمده تغییراتی در سیستم عامل شرکت ایجاد می‌کند و دومی به طور عمده بر سیستم‌های مدیریتی آن تأثیر می‌گذارد [۱۶]. طبق گفته‌های [۱۷]، نوآوری فناوریانه به «اجرای ایده برای محصول جدید یا خدمات جدید یا عناصر معرفی در فرایند تولید یا عملکرد خدمات یک سازمان اشاره دارد.»

«بر خلاف نوآوری فناوریانه، مفهوم نوآوری سازمانی، با تعاریف متنوعی توصیف می‌شود. به عنوان مثال، [۷] نوآوری سازمانی را به عنوان «تولید و اجرای یک عمل مدیریتی، فرایند، ساختار یا فن جدید هنری معرفی می‌کند و برای اهداف سازمانی بیشتر در نظر گرفته شده است. [۱۷] در عوض در مورد «نوآوری اداری» به عنوان نوآوری که در سیستم اجتماعی سازمان اتفاق می‌افتد صحبت می‌کنند (به عنوان مثال، قوانین جدید، نقش‌ها، رویه‌ها و ساختارها). در حالی که [۳۳] اصطلاح «نوآوری مدیریت» را به عنوان «تغییر مشخص از اصول مدیریت سنتی، فرایندها و رویه‌ها یا تغییر اشکال سازمانی معمولی که به طور بارزی نحوه انجام کار مدیریت را تغییر می‌دهد» ذکر می‌کند. در این تحقیق، ما تعریف پیشنهاد شده توسط [۱۶] را پذیرفته ایم که در آن نوآوری سازمانی به «رویکردهای جدید در دانش برای انجام کار مدیریتی و فرایندهای جدید که باعث ایجاد تغییر در استراتژی، ساختار، رویه‌های اداری و سیستم‌ها» می‌شوند، اشاره دارد که باید برای کار تیمی سازمان، اشتراک‌گذاری اطلاعات، هماهنگی، همکاری، یادگیری و خلاقیت مفید باشد [۳۱].

تفاوت مهم دیگر از نظر نوع شناسی نوآوری، میزان تحول‌گرا سم نوآوری است. تحول‌گرا بودن نوآوری باعث برهم زدن و ایجاد «تغییرات اساسی در خروجی‌ها یا فعالیت‌های داخلی سازمان» می‌شوند [۱۶]. علاوه بر این، برای درک بهتر انواع مختلف تلاش نوآوری در رابطه با یکدیگر و عملکرد، تفکر درباره وسعت نوآوری نیز حائز اهمیت است. وسعت نوآوری به تعداد محصولات جدید، فناوری‌های جدید فرایند، ساختارهای سازمانی جدید یا رویکردهای جدید مدیریتی اطلاق می‌شود که یک شرکت در یک دوره معین پذیرش می‌کند [۲۱]. در ادامه این بخش به تدوین فرضیه‌های مربوط به روابط بین انواع مختلف نوآوری و عملکرد صادراتی می‌پردازیم.

نوآوری سازمانی و نوآوری فناورانه. براساس نظریه سیستم اجتماعی و فنی، هرگونه تغییر در سیستم فناوری سازمان، نیاز به تغییراتی در سیستم اداری دارد تا مطابق با خواست‌های سیستم فناوری باشد. به عبارت دیگر، نوآوری سازمانی پیش شرط لازم برای بکارگیری و بهره‌برداری کامل از نوآوری فناورانه است [۴۳، ۱۸]. [۴۳] اظهار داشت: توانایی یک سازمان برای نوآوری پیش شرط استفاده موفق از آن فناوری‌های نوین است. نوآوری‌های سازمانی، از نظر پیشرفت‌های ساختاری و تغییرات سازمانی (برای مثال، سیاست‌ها، رویه‌ها و ارتباطات) منجر به هماهنگی و همکاری‌های درون سازمانی پیشرفته می‌شوند، که به نوبه خود، محیط مناسبی را برای پذیرش با استفاده از نوآوری‌های فناورانه ایجاد می‌کند [۱۷]. به گفته [۱۸]، اجرای موفقیت آمیز نوآوری‌های فناورانه بستگی به تصویب تغییر در مؤلفه‌های اداری سازمان (یعنی نوآوری‌های سازمانی) دارد. علاوه بر این، [۷۲] استدلال می‌کند که، برای سودآوری از نوآوری‌های فناورانه، شرکت‌ها باید فرم‌های سازمانی جدید، روش‌های جدید سازمانی و مدل‌های جدید کسب و کار پذیرش کنند که از اهمیت برابر (اگر بیشتر نباشد) برای شرکت تجاری برخوردار باشند. با این حال، اهمیت نوآوری‌های سازمانی در رابطه با تغییرات جدید فناوری (نوآوری‌ها) اغلب بیش از حد مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد [۱۷]. از زمان کار اصلی [۱۷] تنها تعداد معدودی از محققان سعی در بررسی روابط پیچیده بین انواع نوآوری کرده‌اند [۴۳، ۱۰]. در مطالعه کتابخانه‌ها، [۱۷] بر لزوم آموزش کارمندان در بخش فهرست نویسی و تدوین رویه‌های جدید برای فهرست نویسی اجزا کتابخانه (نوآوری سازمانی) برای تسهیل دیجیتالی کردن سیستم فهرست کارت (به عنوان نوآوری فناورانه) تأکید کردند. در یک مطالعه تجربی از شرکت‌های تولیدی در ترکیه [۳۰]، دریافتند که پیشرفت‌های ساختاری حاصل از نوآوری‌های سازمانی (معرفی ساختار سازمانی جدید برای تسهیل کار تیمی و سازماندهی نوع پروژه، معرفی یک سیستم جدید مدیریت منابع انسانی) منجر به مکانیزم‌های هماهنگی و همکاری درون سازمانی می‌شود که به نوبه خود یک محیط مناسب برای پذیرش نوآوری فرایند ایجاد می‌کند. به گفته [۳۲]، توسعه آزمایشگاه تحقیقات صنعتی به عنوان یک نوآوری سازمانی باعث شده است که بسیاری از نوآوری‌های فناورانه ثبت شده در طول سال‌ها برای جنرال الکتریک ایجاد شود.

بنابراین، اولین بعد مهم در تعریف یک نوآوری فناورانه، میزان تحول‌گرا بودن آن است. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که پذیرش نوآوری تحول‌گرا فناوری مستلزم رویه‌های سازمانی جدید، روال‌ها، توانایی‌ها، شیوه‌های مدیریتی و مهارت‌های بازاریابی، یعنی نوآوری سازمانی است [۱۳، ۴۸، ۵۰، ۵۴]. بر این اساس، بنگاه‌های مستقر به دلیل مشکلات در گسست از روال‌ها و فرهنگ‌های سفت و سخت سازمانی و تبدیل قابلیت‌های اصلی فعلی، از ابتکار عمل در پذیرش نوآوری‌های تحول‌گرا عقب مانده‌اند [۱۴، ۵۴]. به عبارت دیگر، سطح بالایی از حافظه سازمانی، یعنی «مخزن بینش جمعی موجود در سیاست‌ها، رویه‌ها، روال‌ها و قوانین» [۲۳] می‌تواند یک خلاقیت محکم را مهار کند [۵۳، ۵]. [۵] استدلال می‌کنند که توسعه نوآوری‌های بنیادی نیاز به تخصیص منابع و شناخت فرصت‌های بازار دارد که نیاز به تغییر پارادایم در مدل‌های ذهنی سازمانی دارد. علاوه بر این، [۶۴] و [۷۲] استدلال می‌کنند که نوآوری فناورانه رادیکال برای حمایت از بهره‌برداری و استفاده از این نوآوری‌ها، نیاز به مدل‌های تجاری جدید دارد. با این حال، نه تنها رادیکال بودن نوآوری فناورانه، بلکه تعداد نوآوری‌های پذیرفته شده فناوری (یعنی گسترده بودن نوآوری) نیز پیشنهاد می‌شود وقتی شرکت‌ها، نوآوری‌های سازمانی را که در معرض تغییر قرار داشته باشد پذیرش می‌کنند [۱۷].

بر این اساس، وسعت نوآوری، دومین بعد مهم نوآوری در فناوری است که باید به آن توجه کرد. [۱۷] پیشنهاد می‌کند که پذیرش نوآوری سازمانی در حد بالایی از نوآوری‌های فناورانه منجر می‌شود. شرکت‌هایی که پذیرش تغییر سازمانی، تلاش مداوم و بخشی از روال‌های سازمانی آن‌ها هستند، از این رو، مشتاقانه پیشرفت‌های مستمر را در حوزه فناوری نیز تقویت می‌کنند، که منجر به یادگیری مداوم و نوآوری می‌شود [۲۶]. در سطح کلی، پذیرش نوآوری سازمانی، نوآوری کلی یک شرکت را تقویت می‌کند [۳۰] و مطالعات تجربی به طور خاص نشان می‌دهد

که پذیرش نوآوری سازمانی در قالب یک ساختار سازمانی جدید بر تعداد نوآوری‌های فناورانه پذیرفته شده تأثیر می‌گذارد [۴۷، ۷۴]. بنابراین، فرضیه‌های زیر را داریم:

- **فرضیه اول:** نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه (تحول‌گرا) تأثیر دارد.

- **فرضیه دوم:** نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه (گسترده) تأثیر دارد.

نوآوری و عملکرد صادراتی. نوآوری یک مؤلفه مهم استراتژی یک شرکت [۳۰] و منبعی برای مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی است [۵۹، ۶۷]. بررسی مطالعات تجربی بین سال‌های ۱۹۸۳ و ۲۰۰۳ نشان داده است که نوآوری با عملکرد شرکت همراه است [۷۵]. بنگاه‌ها برای دستیابی به مزایای حرکت اولیه یا زود هنگام که منجر به عملکرد برتر می‌شوند، و یا برای از بین بردن شکاف عملکرد ناشی از عدم اطمینان در محیط بیرونی، نوآوری را پذیرش می‌کنند [۲۰، ۱۷].

تغییرات و نااطمینانی در محیط شرکت، سازمان‌ها را برای جستجوی تغییرات استراتژیک بر می‌انگیزاند، [۴۴] و نوآوری، راهی برای ایجاد چنین تغییراتی برای اطمینان از رفتار تطبیقی است [۲۰]. شرکت‌ها برای تنظیم کارکردهای داخلی جهت پاسخگویی به مطالبات محیطی، کارآمد و موثر و بهبود عملکرد آن‌ها، به ویژه در شرایط عدم اطمینان و یک محیط سریع در حال تغییر بازار نوآوری، پذیرش می‌کنند [۱۷، ۲۰]. محققان استدلال می‌کنند که نوآوری‌ها، ابزارهای استراتژی رشد برای شرکت‌هایی که به دنبال ورود به بازارهای جدید هستند و منجر به افزایش سهم بازار موجود می‌شوند [۳۰، ۷۶]. طبق گفته‌های [۱]، افزایش بهره‌وری و توسعه کالاهای جدید در نتیجه نوآوری‌ها، وضعیت صادرات یک شرکت را ارتقا می‌بخشد. علاوه بر این، نوآوری، شرکت‌ها را قادر می‌سازد که به سرعت در برابر تغییرات بازار واکنش نشان دهند یا قبل از رقبای خود به پیشنهادها بازار عمل کنند [۷۶]. مورد دوم بسیار مهم است، زیرا تغییرات سریع در فناوری‌ها و افزایش رقابت در بازارهای جهانی، ارزش افزوده محصولات و خدمات موجود را از بین می‌برد [۲۶].

انواع مختلف نوآوری و عملکرد صادرات. یک سبد متعادل از نوآوری‌های فناورانه و سازمانی برای مقابله با تغییرات و عدم قطعیت‌های موجود در محیط و تحقق کامل اثرات مثبت نوآوری بر عملکرد ضروری است [۱۶، ۲۰]. با این حال، همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، تحقیقات گذشته در درجه اول به نوآوری فناورانه معطوف شده بودند [۲۴، ۳۴، ۴۲، ۶۲، ۶۷، ۷۷] و تأثیر نوآوری سازمانی را بر عملکرد صادراتی را ناشناخته می‌گذارد [۳، ۷، ۱۶، ۱۷، ۳۳، ۷۸، ۷۹]. توضیح احتمالی این کمبود این است که در رابطه با نوآوری‌های سازمانی، به طور کلی نوآوری‌های فناورانه، تصور می‌شود که ارتباطی روشن‌تر با عملکرد دارند. علاوه بر این، نوآوری‌های فناورانه اغلب قابل مشاهده و پیچیده‌تر برای اجرا هستند [۱۷]. علاوه بر این، تعداد کمی از شرکت‌ها (در صورت وجود) دارای فرایندهای خوبی برای نوآوری‌های سازمانی مداوم هستند، در حالی که اکثر مشاغل دارای یک روش رسمی برای نوآوری‌های فناورانه، با بسیاری از گروه‌های تحقیق و توسعه که مرزهای علم را کشف می‌کنند، هستند [۱۰، ۳۲، ۵۲].

نوآوری در فناوری، نوآوری سازمانی می‌تواند مزایای رقابتی پایدار برای شرکت باشد. منابع شرکت سهام دارایی‌های ملموس و نامشهود است، که متعلق به شرکت است و توسط او کنترل می‌شود [۲، ۲۸]. این قابلیت‌ها به «ظرفیت یک شرکت برای استقرار منابع، معمولاً به صورت ترکیبی، با استفاده از فرایند سازمانی اشاره دارد، تا بر روی یک هدف مطلوب تأثیر بگذارد.» [۶] منابع و قابلیت‌های نادر، ارزشمند، غیر قابل تعویض و غیر قابل تغییر از نظر استراتژیک مرتبط هستند و می‌توانند تمایز و مزیت رقابتی برای شرکت ایجاد می‌کند. بر این اساس، «پذیرش مجموعه انواع نوآوری، توانایی‌های لازم و صلاحیت‌های مشخص سازمان را در اختیار ما قرار می‌دهد تا از سازمان‌های دیگر در جمعیت خود پیشی بگیرد.» [۲۰].

پذیرش نوآوری تکنولوژیکی برای دستیابی به موفقیت و رفع چالش‌های جدید در محیط رقابتی جهانی امروزی ضروری است اما کافی نیست [۷۲]. مدیریت پویا و قابلیت‌های سازمانی که به طور مؤثر هماهنگی و استفاده مجدد از منابع داخلی و خارجی را به سمت محیط در حال تغییر انجام می‌دهند، باید از گسترش بین‌المللی حمایت کنند. پذیرش نوآوری سازمانی منجر به تغییر در استراتژی، ساختار و رویه‌های اداری می‌شود که از جمله، وضعیت سازمان، ارتباطات، سیاست‌های پرسنل، بهبود می‌یابد، کار تیمی، اشتراک اطلاعات و هماهنگی و همکاری مکانیزم‌ها می‌شود [۱۶، ۳۰] که اینها می‌توانند عملکرد شرکت را ارتقا بخشند. شرکت ممکن است از فناوری موجود با یک مدل تجاری جدید استفاده کند و موفق شود. آزمایشگاه تحقیقات صنعتی جنرال الکتریک، «توسعه دوپونت» تکنیک‌های بودجه بندی سرمایه «و» توسعه منبع باز لینوکس نمونه‌هایی از نوآوری‌های سازمانی است که برای موفقیت این شرکتها اساسی بوده است [۳۲]. بنابراین:

- **فرضیه سوم:** نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد.

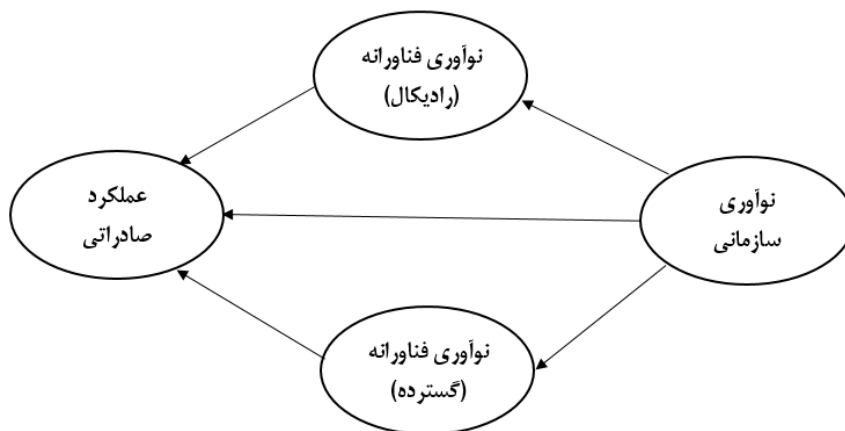
تأثیر نوآوری تکنولوژیکی بر عملکرد صادراتی نتیجه مزایای رقابتی است که بنگاه‌ها از طریق فناوری‌های جدید، فنون تولیدی کارآمدتر و محصولات و فرآیندهای جدید حاصل از این نوآوری‌های حاصل دارند [۳۱، ۳۷، ۸۰]. به گفته [۸۰] و [۳۱] نوآوری‌های فناورانه به بنگاه‌ها، این امکان را می‌دهد تا به سرعت در برابر تغییرات سریع فناوری‌ها و محیط بازار در بازارهای جهانی بسیار رقابتی، پاسخ دهند.

تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که سطح تحول‌گرا بودن و نوآوری ممکن است برای موفقیت یک شرکت در تغییر به بازار جهانی بسیار مهم باشد. محققان پیشنهاد کردند که نوآوری‌های بنیادی در شرکت‌هایی که دارای فرهنگ‌های تجربی، اقلیم کارآفرینی و صلاحیت‌های فنی قوی هستند، توسعه می‌یابند [۱۹] که غالباً در محیط‌های پویا و رقابتی یافت می‌شوند [۵۱]. پذیرش نوآوری‌های اساسی با ارائه ویژگی‌های جدید و مزایای متمایز مشتری، موقعیت رقابتی یک شرکت را ارتقا می‌بخشد، که منجر به افزایش فروش، سودآوری و سهم بازار می‌شود. نوآوری رادیکال، بنگاه را قادر می‌سازد با استاندارد جدیدی بر بازار مسلط شود [۴۱، ۵۴، ۵۶، ۶۰، ۶۴، ۷۳]. تحول‌گرا بودن نوآوری مانع از یادگیری رقیبان در مورد نوآوری مورد نظر می‌شود [۴۱]. براساس یافته‌های [۸۲]، «نوآوری تحول‌گرا منظر رقابتی را تغییر داده و فرصت‌های جدیدی در بازار ایجاد می‌کند.» [۵] اظهار داشتند که نوآوری بنیادی رشد و نوسازی بنگاه‌ها را تقویت می‌کند. با این وجود، نه تنها درجه تحول‌گرای نوآوری بلکه پذیرش تعداد زیادی از نوآوری‌ها (یعنی گسترده بودن نوآوری) ممکن است اثربخشی و رقابت سازمانی را ارتقا بخشد [۱۸]. به گفته [۲۷]، بین دانشمندان توافق کلی وجود دارد که «هرچه تعداد نوآوری‌های پذیرفته شده بیشتر باشد، مزایای بیشتری برای سازمان به وجود می‌آید» (ص ۱۳۹). [۳۵] اظهار داشت که تعداد نوآوری‌های پذیرفته شده نشانگر ظرفیت ابتکاری شرکت است [۱۵]. بنگاه‌هایی با ظرفیت خلاقانه بیشتر قادر به ایجاد مزیت رقابتی و دستیابی به عملکرد بهتر هستند. مطالعات تجربی توسط [۳۳] و [۷۱] همچنین در سطح عمومی تأیید می‌کنند که وسعت نوآوری با عملکرد شرکت همراه است. علاوه بر این، در زمینه استراتژی بین‌المللی و صادرات، مفهوم سازگاری محلی و یادگیری آهسته، کلید اصلی عملکرد است [۱۲، ۳۶]. این ایده به خوبی با فرایند آزمایش محصولات مختلف و ارائه تغییرات متناسب است. به عبارت دیگر، عملکرد صادراتی ممکن است از معرفی یک سری نوآوری‌ها سود ببرد زیرا فضای آزمایش و خطا را فراهم می‌کند، یعنی یادگیری چگونگی بهترین خدمات و توسعه بازار خارجی. با این حال، با توجه به بهترین نوع از دانش ما، هیچ مطالعه قبلی به طور همزمان تأثیرات افتراقی تحول‌گرا و گسترده بودن نوآوری در عملکرد صادراتی یک شرکت را بررسی نکرده است. لذا:

- **فرضیه چهارم:** نوآوری فناورانه تحول‌گرا بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد.

- **فرضیه پنجم:** نوآوری فناورانه گسترده بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد.

بدین سان، الگوی مفهومی پژوهش در شکل ۱، ارائه شده است.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش (آذر و سیبوسچی، ۲۰۱۷)

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به‌شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای پژوهش از نوع همبستگی قلمداد می‌شود. با توجه به اینکه از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌شود، این پژوهش از نوع تحلیل ماتریس برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل معادلات ساختاری استفاده شد که یک مدل کامل معادلات ساختاری آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی است. در پژوهش‌هایی که هدف، آزمون مدلی خاص از رابطه بین متغیرها است، از مدل معادلات ساختاری استفاده می‌شود؛ بنابراین این روش مستلزم تنظیم مدلی به‌صورت نمودار علی است [۳۸، ۶۵]. با این اوصاف جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان و مدیران شرکت مواد غذایی صنایع شیر ایران واقع در شهر تهران (تولید) می‌باشد. که تعداد آنها ۳۷۹ نفر است. جهت تعیین حجم نمونه؛ از فرمول کوکران برای جامعه محدود استفاده شد، که با توجه به این فرمول حجم نمونه به اندازه ۱۹۱ نفر تعیین گردید. از آن‌جا که احتمال می‌رفت نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها کمتر از ۱۰۰٪ باشد، لذا جهت حل این مشکل، تعداد ۲۱۹ پرسشنامه (به میزان ۱۵٪ بیشتر از حجم نمونه تعیین شده) میان افراد جامعه پخش گردید. از ۲۱۹ پرسشنامه پخش شده، ۲۱۵ پرسشنامه بازگشت داده شد، پس از بررسی پرسشنامه‌ها و حذف پرسشنامه‌هایی که دارای داده‌های گم‌شده بودند، در کل؛ تعداد ۲۱۳ پرسشنامه مورد تحلیل قرار گرفت.

ابزار اندازه‌گیری پژوهش حاضر، پرسشنامه است. پرسشنامه پایانی پس از تغییرات لازم شامل ۳۳ سؤال به‌علاوه متغیرهای جمعیت‌شناختی است که با توجه به ۴ شاخص در نظر گرفته شده برای این پژوهش طبقه‌بندی شده‌اند. برای ارزیابی پرسشنامه از مقیاس پنج‌گزینه‌ای «خیلی کم»، «کم»، «متوسط»، «زیاد» و «خیلی زیاد» به ترتیب امتیازات ۱، ۲، ۳، ۴ و ۵، استفاده شده است. برای اندازه‌گیری پایایی ضریب آلفای کرونباخ برای همه سؤالات برابر ۰/۸۶۳ است. در جدول ۱، پایایی متغیرهای پژوهش به‌طور جداگانه ارائه شده است. در پژوهش حاضر برای اطمینان از اعتبار سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	نوع مقیاس	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
نوآوری سازمانی	پنج‌گزینه‌ای	۱۰	۰/۸۴
نوآوری فناورانه (تحول‌گرا)	پنج‌گزینه‌ای	۷	۰/۸۱
نوآوری فناورانه (گسترده)	پنج‌گزینه‌ای	۷	۰/۸۵
عملکرد صادراتی	پنج‌گزینه‌ای	۹	۰/۷۹

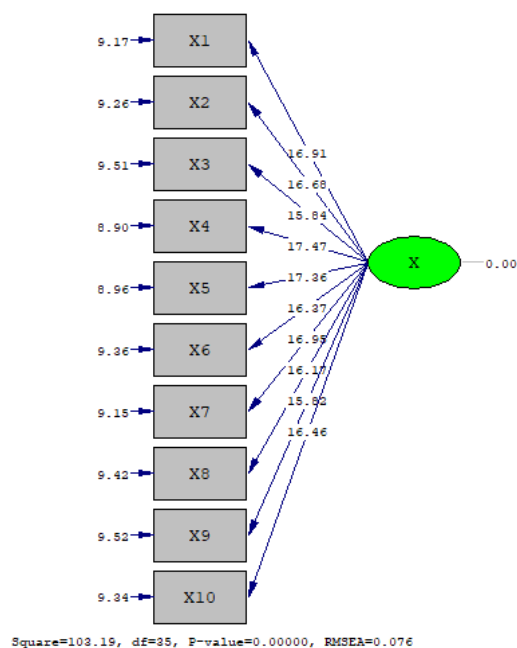
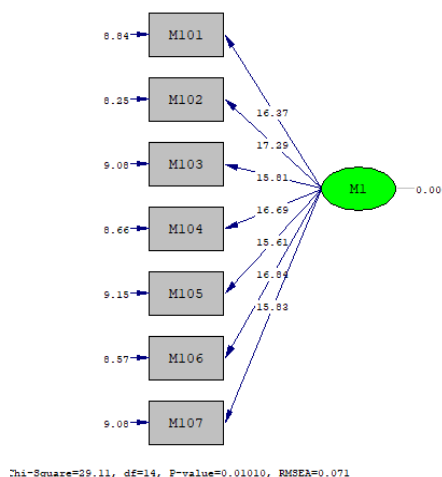
۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان و مدیران شرکت مواد غذایی صنایع شیر ایران واقع در شهر تهران (تولید) می‌باشد که تعداد آنها ۳۸۰ نفر است. که از این جامعه تعداد ۲۱۳ نفر، نمونه آماری انتخاب شدند. نتایج جدول ۲، با استفاده از تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه توسط نرم‌افزار SPSS به‌دست آمد.

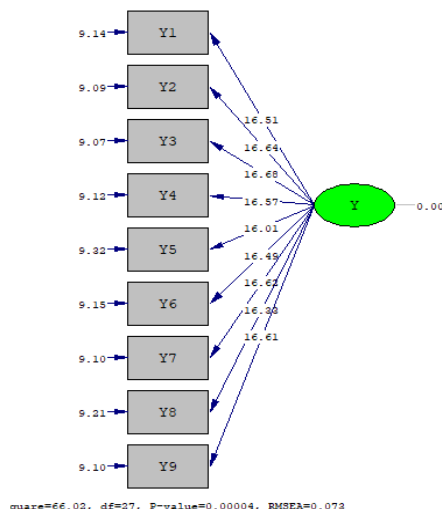
جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری پژوهش

مشخصه	تعداد	درصد	مشخصه	تعداد	درصد
سن			جنسیت		
کمتر از ۳۰ سال	۴۸	۲۲/۵۳	مرد	۱۳۶	۶۳/۸۴
۳۰ تا ۳۵ سال	۹۸	۴۶/۰۰	زن	۷۷	۳۶/۱۶
۳۵ تا ۴۰ سال	۴۵	۲۱/۱۲	سابقه کاری		
بیشتر از ۳۰ سال	۲۲	۱۰/۳۳	کمتر از ۵ سال	۶۸	۳۲/۹
تحصیلات			بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۰۴	۱۸/۶
کاردانی	۱۳	۶/۱۰	بین ۱۰ تا ۱۵ سال	۳۱	۲۲/۹
کارشناسی	۱۵۲	۷۱/۳۶	بیشتر از ۱۵ سال	۱۰	۸/۹
کارشناسی ارشد	۴۸	۲۲/۵۳			

در ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل به بررسی روابط میان متغیرهای مدل پرداخته می‌شود. در اینجا هدف تعیین اعتبار یا روایی و اعتماد یا پایایی شاخص‌های مورد استفاده است. برای بررسی روایی و اعتبار مدل، به بررسی میزان و سطح معناداری تی مسیره‌های بین هریک از متغیرهای نهفته با شاخص‌های مربوط به آن پرداخته می‌شود. نمودارهای ۱، ۲، ۳ و ۴ اعداد معناداری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول را به ترتیب برای متغیرهای نوآوری سازمانی، نوآوری تکنیکی (تحول‌گرا)، نوآوری فنی (گسترده) و عملکرد صادراتی نشان می‌دهند. باتوجه به نمودار تمام مسیره‌های موجود در سطح معنی‌داری قرار دارند (مقدار تمام پارامترهای برآوردشده، بیش از عدد ۱/۹۶ می‌باشند)، بنابراین سازه‌های نوآوری سازمانی، نوآوری تکنیکی (تحول‌گرا)، نوآوری فنی (گسترده) و عملکرد صادراتی از روایی لازم برخوردار می‌باشند.

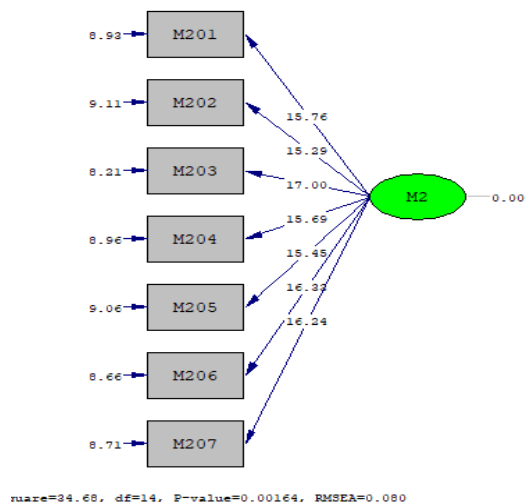


نمودار ۲. اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری تکنیکی (تحول‌گرا)



نمودار ۴. اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر عملکرد صادراتی

نمودار ۱. اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری سازمانی



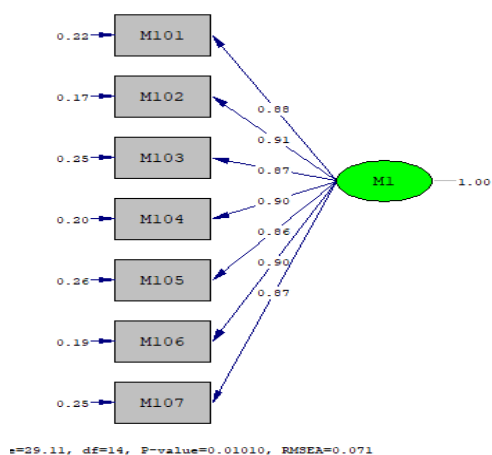
نمودار ۳. اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری فنی (توسعه)

با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول، همبستگی درونی ابعاد و نیز همبستگی سؤالات و ابعاد مربوط بررسی شده است تا از معنادار بودن این همبستگی‌ها اطمینان حاصل شود برای بررسی روایی سازه‌های متغیرهای نوآوری سازمانی، نوآوری تحول‌گرا، نوآوری گسترده و عملکرد صادراتی از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول استفاده گردیده است که در جدول ۳ قابل مشاهده است.

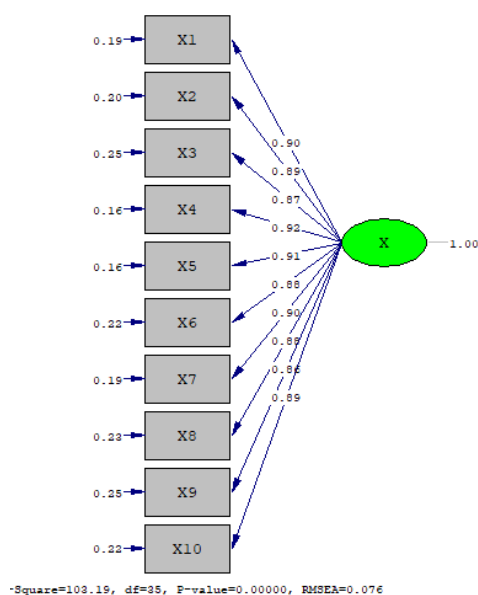
جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌ها	مقدار مجاز	مقدار متغیر				نتیجه برازش متغیرها
		نوآوری سازمانی	نوآوری تحول‌گرا	نوآوری گسترده	عملکرد صادراتی	
χ^2/df	< ۳/۰۰	۲/۹۴	۲/۰۷	۲/۴۷	۲/۴۴	مناسب
RMSEA	< ۰/۰۸	۰/۰۷۶	۰/۰۷۱	۰/۰۸۰	۰/۰۷۲	مناسب
NFI	> ۰/۹۰	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۸	مناسب
NNFI	> ۰/۹۰	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۶	۰/۹۹	مناسب
CFI	> ۰/۹۰	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	مناسب
IFI	> ۰/۹۰	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۹	مناسب

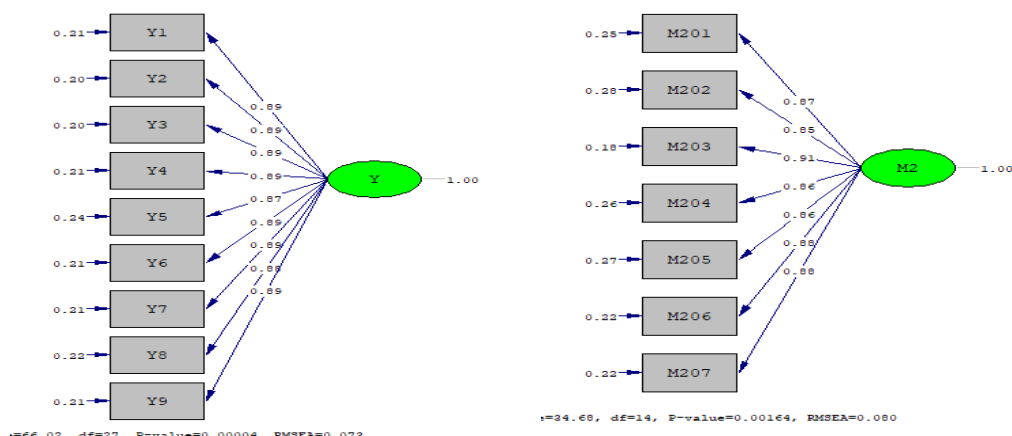
با توجه به مقادیر جدول ۳، داده‌های جمع‌آوری شده برای اندازه‌گیری نوآوری سازمانی، نوآوری تحول‌گرا، نوآوری گسترده و عملکرد صادراتی از کفایت و برازش لازم برخوردارند. در نمودارهای ۵ الی ۸ ضرایب تخمین استاندارد سازه نوآوری سازمانی ارائه گردیده است. با توجه به اینکه بار عاملی تمامی سؤالات بیشتر از ۰/۵ است. لذا می‌توان پارامترهای برآورده شده در مدل را به لحاظ آماری قابل اتکا دانست و از آن جهت تطابق‌پذیری نشانگرها با سازه‌های مورد مطالعه استفاده نمود.



نمودار ۴. ضرایب تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری تحول‌گرا



نمودار ۵. ضرایب تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری سازمانی



نمودار ۸. ضرایب تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر عملکرد صادراتی

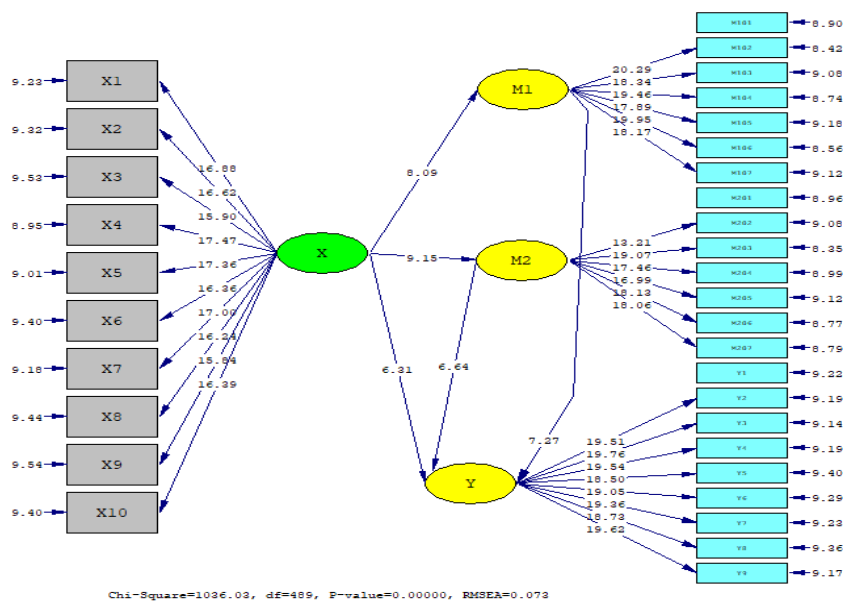
نمودار ۷. ضرایب تخمین استاندارد تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول متغیر نوآوری توسعه

برای بررسی مناسب بودن شاخص‌های به کاررفته در سنجش متغیرهای پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی و آزمون‌های نیکویی برازش توسط نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. طبق مشخصه‌های برازندگی جدول ۴، داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری پژوهش برازش مناسبی دارد و نشان‌دهنده اعتبار یافته‌های پژوهش از مدل ساختاری است.

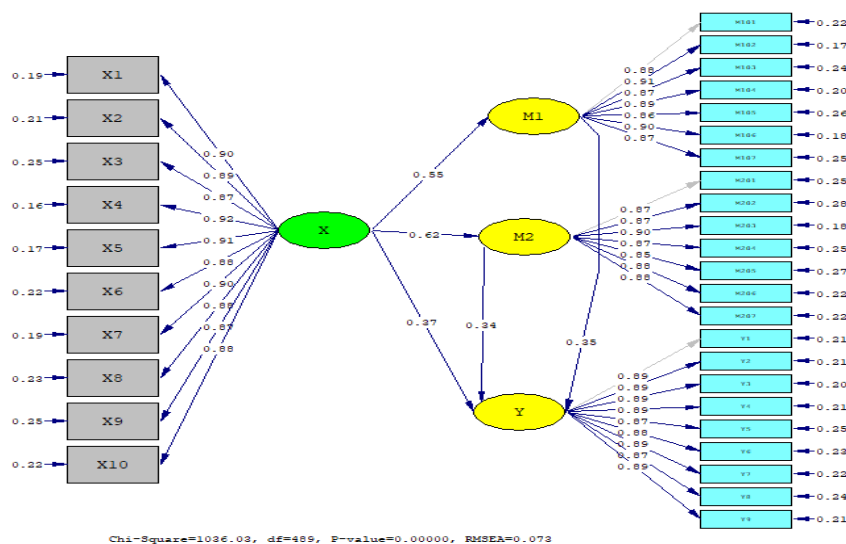
جدول ۴. نتایج برازش مدل

شاخص‌ها	مقدار مجاز	مقدار به دست آمده	نتیجه
χ^2/df	کوچک‌تر از ۳	۲/۱۱	برازش مناسب
RMSEA	کوچک‌تر از ۰/۰۸	۰/۰۷۲	برازش مناسب
NFI	بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۷	برازش مناسب
NNFI	بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مناسب
CFI	بزرگ‌تر از ۰/۹	۱/۰۰	برازش مناسب
IFI	بزرگ‌تر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مناسب

برای رسیدن به برازش مطلوب مدل، ضرایب مسیر برآوردشده مدل ساختاری برای ارزیابی فرضیه‌ها، بررسی شدند. نمودارهای ۹ و ۱۰ و جدول ۵، ضرایب مسیر استانداردشده، مقادیر تی و ضرایب تعیین متغیرهای پنهان را نشان می‌دهند. همه فرضیه‌ها به غیر از سه فرضیه تأیید شدند.



نمودار ۹. مدل اعداد معناداری



نمودار ۱۰. مدل تخمین استاندارد

جدول ۵. ضرایب مسیر اثرات سازه‌ها و معناداری پارامترهای برآوردشده پژوهش

اثر متغیر	به متغیر	ضریب مسیر	t	نتیجه فرضیه
نوآوری سازمانی	نوآوری فناورانه (تحول گرا)	۰/۵۵	۸/۰۹	تأیید شد
نوآوری سازمانی	نوآوری فناورانه (گسترده)	۰/۶۲	۹/۱۵	تأیید شد
نوآوری سازمانی	عملکرد صادراتی	۰/۳۷	۶/۳۱	تأیید نشد
نوآوری فناورانه (تحول گرا)	عملکرد صادراتی	۰/۳۵	۷/۲۷	تأیید نشد
نوآوری فناورانه (گسترده)	عملکرد صادراتی	۰/۳۴	۶/۶۴	تأیید شد

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در فعالیتهای صادراتی، نوآوری سازمانی، به طور خاص یک پیشینه مهم نوآوری فناورانه است. پیشرفت در استراتژی، ساختار، رویه‌های اداری و سیستم‌های شرکت‌ها ناشی از نوآوری‌های سازمانی است، می‌تواند نوآوری را تقویت کرده و محیط مناسبی را برای پذیرش نوآوری فناورانه ایجاد کنند [۱۸، ۱۷]. این یافته مطابق با نظر [۱۸] مبنی بر اجرای موفقیت آمیز نوآوری‌های فناورانه، مستلزم آن است که مؤلفه اداری سازمان برای ایده‌ها و شیوه‌های جدیدی باز شود که با استفاده از آنها بتواند پذیرش نوآوری‌های فناورانه را تقویت و تسهیل کند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه تحول‌گرا و گسترده تأثیر دارد که با تحقیقات [۵۹، ۶۶، ۵۵، ۶۳] هم راستا است. در واقع نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که نوآوری سازمانی از نظر تحول‌گرا بودن و گسترده بودن آن، نوآوری فناورانه را افزایش می‌دهد. مطالعات قبلی حاکی از آن است که روابط پیچیده بین منابع دانش فنی و مدیریتی، به عنوان منابع داخلی بنگاه‌ها، می‌تواند منجر به معرفی انواع مختلفی از نوآوری‌ها شود که قابلیت‌های مورد نیاز و صلاحیت‌های متمایز را برای شرکت به ارمغان می‌آورد و به آن مزیت‌های رقابتی می‌بخشد [۱۰]. به این معنا که، یافته‌های کلیدی ما اهمیت پذیرش نوآوری‌های فناورانه - سازمانی، به تحقیقات قبلی را برجسته می‌کند [۱۶، ۲۰]. لذا پذیرش نوآوری‌ها برای توسعه بازار خارجی سودمند است. عملکرد صادراتی فناوری‌های جدید، فنون تولیدی کارآمدتر و محصولات و فرایندهای جدید ناشی از نوآوری فناورانه به شرکت‌های صادرکننده کمک می‌کنند تا در فناوری‌های بسیار رقابتی بازارهای جهانی به تغییرات فناوری و محیطی پاسخ دهند [۳۱، ۳۷، ۸۰]. این نتیجه مطابق با تحقیقات گسترده استدلال می‌کند که پذیرش تعداد زیادی از نوآوری‌ها می‌تواند باعث افزایش ظرفیت نوآوری و در نتیجه مزیت و عملکرد رقابتی شرکت شود [۱۵، ۳۵]. جنبه اصلی مدل فرایند بین‌المللی‌سازی [۳۶]، رفتار افزایشی گام به گام شرکت در بین‌المللی‌سازی است. اگر هنگام ورود به بازار جدید، نوآوری را به عنوان یک منبع استراتژیک در نظر بگیریم، پس یک استراتژی نوآوری به طور حتم، تحت تأثیر رفتار بین‌المللی شدن بنگاه قرار می‌گیرد [۴].

همچنین نوآوری سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد صادراتی دارد که با تحقیقات [۵۹، ۶۶، ۵۵، ۶۳] هم راستا است. علاوه بر این، پذیرش نوآوری‌های سازمانی در پاسخ به تغییرات محیطی و ناهمگونی برای عملکرد صادراتی شرکت سودمند است [۱۶، ۱۷، ۳۲]. بنابراین، این مطالعه تأیید می‌کند که نوآوری منبع مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی است، که یک پیشینه مهم برای عملکرد صادراتی شرکت است [۵۹، ۵۸، ۷۰].

در حال حاضر در بسیاری از صنایع، نوآوری به مهمترین محرک دستیابی به موفقیت رقابتی تبدیل شده است و اغلب شرکت‌ها در طیف گسترده‌ای از صنایع، بیش از یک سوم فروش و سود خود را مدیون محصولات هستند که ظرف پنج سال گذشته ایجاد کرده‌اند. پررنگ شدن نوآوری در سازمان‌ها تا حدی به دلیل جهانی شدن بازارهاست. رقابت جهانی، شرکت‌ها را تحت فشار قرار داده است تا محصولات و خدمات متمایزی تولید کنند و به طور مداوم به نوآوری دست زنند.

به بازار آمدن محصولات جدید به شرکت‌ها کمک می‌کند تا حاشیه سود خود را حفظ کنند و این در حالی است که سرمایه‌گذاری در نوآوری فرآیند کمک می‌کند تا هزینه‌های خود را پایین نگه دارند. در این بین دو نوع راهبرد نوآوری بیش از بقیه مورد توجه قرار دارد نوآوری فناورانه تحول‌گرا و نوآوری فناورانه گسترده. لذا نوآوری سازمانی از توسعه نوآوری فناورانه تحول‌گرا و گسترده حمایت می‌کند. این اثر حاصل شده، منحصراً به نوع قابلیت شرکت بستگی دارد. نوآوری سازمانی و قابلیت نوآوری فناورانه هر دو اثر مثبت بر عملکرد صادراتی شرکت دارند و تأکید بر اهمیت تمایز بین انواع قابلیت‌های نوآوری می‌باشد، زیرا رفتار تأثیرگذار بر عملکرد شرکت در هر حالت با حالت دیگر متفاوت است. رویه بدست آوردن بهبود در عملکرد صادراتی شرکت از طریق توسعه قابلیت نوآوری فناورانه رادیکال و گسترده میانجی‌گری می‌شود.

این نتایج بر طبق دیدگاه منبع‌محور روابط پیچیده بین انواع نوآوری و قابلیت‌ها می‌باشد که دارایی‌های استراتژیک خیلی ارزشمندتر، متمایزتر، و از نظر تقلید مشکل‌تری را ایجاد می‌کنند که به شرکت توان بدست آوردن عملکرد عالی را می‌دهد. در نتیجه نوآوری منشاء تحول سیستم در جهت رشد و کمال است. سیستمی به کمال می‌رسد که در آن نوآوری، اصلاح و تجدید حیات به طور مستمر رخ دهد. سیستم و جامعه نوآور به طور دائم خود را با استعدادهای جوان و افکار جدید تازه می‌کند. سازمان در این جهت خود را به فنون، روشها و افکار، ابزار جدید و پیشرفته مجهز می‌سازد، در جریان آخرین پیشرفت‌ها و دانش‌ها قرار می‌گیرد و با به کار بستن آنها به طور دائم در جهت بهینه‌سازی حرکت می‌کند.

در این صورت حرکت سازمان به سوی کمال تضمین می‌شود. سازمانی که توان ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد و از تغییر و تحول روی گردان نبوده، بلکه حتی خود می‌تواند به عنوان عاملی در جهت ایجاد تغییر در محیط خویش عمل کند. بر این اساس بسیار ضروری است که در دنیایی با شرایط متغیر و پویا و در شرایطی که تولید دیگر هنر نیست و بلکه درست ارائه کردن و فروختن؛ هنر است سازمان‌ها یا از خلاقیت و نوآوری بهره‌گیرند و یا از قبل خود را از صحنه رقابت حذف شده بدانند. تغییر و تحول در سازمان‌های امروزی به قدری سریع، چندجانبه، پیچیده و فراگیر است که سازمان‌ها بدون پیش‌بینی، همگامی و تطابق با آن قادر به ادامه حیات، رشد، بالندگی و توسعه نیستند. اینجاست که نوآوری برای بهبود نوآوری فناورانه (تحول‌گرا و گسترده) ضروری می‌شود.

چالش‌های مربوط به گسترش به بازارهای خارجی می‌تواند با توانایی بیشتر یک شرکت در تمایز خود از طریق یک سری تلاش‌های افزایشی نوآوری جبران شود. برای مدیران مهم است که توجه هرچه بیشتر به پیشرفت نوآوری‌ها نه تنها از نظر فرآیندها و محصولات بلکه از نظر استراتژی سازمانی، ساختار و رویه‌های اداری نیز داشته باشند. پذیرش نوآوری برای اطمینان از رفتار سازگار توسط شرکت‌های صادرکننده بسیار مهم است. تناسب بین استراتژی‌های نوآوری و ویژگی‌ها و تقاضاهای بازار خارجی باعث افزایش عملکرد صادراتی شرکت می‌شود. با این حال، مدیران همچنین باید بدانند که پذیرش تعداد بیشتری از نوآوری‌های فناورانه کوچک‌تر، به شرکت‌های صادرکننده این امکان را می‌دهد که جای اینکه فقط روی نوآوری‌های بنیادی تمرکز کنند، بهتر با محیط جدید خارجی سازگار شوند و عملکرد خود را ارتقا دهند.

منابع

1. Alvarez, R., & Robertson, R. (2004). Exposure to foreign markets and plant-level innovation: Evidence from Chile and Mexico. *Journal of International Trade & Economic Development*, 13, 57–87.
2. Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14, 33–46
3. Armbruster, H., Bikfalvi, A., Kinkel, S., & Lay, G. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28, 644–657
4. Azar, G., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International Business Review*, 26(2), 324–336.
5. Bao, Y., Chen, X., & Zhou, K. Z. (2012). External learning, market dynamics, and radical innovation: Evidence from china's high-tech firms. *Journal of Business Research*, 65, 1226–1233
6. Barney, J. (1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99–120
7. Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of Management Review*, 33, 825–845
8. Brouthers, L. E., Nakos, G., Hadjimarcou, J., & Brouthers, K. D. (2009). Key factors for successful export performance for small firms. *Journal of International Marketing*, 17, 21–38
9. Camisón, C. (2005). On how to measure managerial and organizational capabilities: Multi-item models for measuring distinctive competences. *Management Research*, 3, 27–48. Cavusgil, S. T., & Zou, S.
10. Camisón, C., & Villar-López, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 67, 2891–2902
11. Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing strategy-performance relationship: An investigation of the empirical link in export market ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1–21
12. Cavusgil, S. T., Zou, S., & Naidu, G. M. (1993). Product and promotion adaptation in export ventures: An empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 24, 479–506
13. Chandy, R. K., Prabhu, J. C., & Antia, K. D. (2003). What will the future bring? Dominance, technology expectations, and radical innovation. *Journal of Marketing*, 67, 1–18
14. Chang, Y. C., Chang, H. T., Chi, H. R., Chen, M. H., & Deng, L. L. (2012). How do established firms improve radical innovation performance? The organizational capabilities view. *Technovation*, 32, 441–451
15. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128–152.
16. Damanpour, F., & Aravind, D. (2011). Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, 8, 423–454.
17. Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). Organizational innovation and performance the problem of organizational lag. *Administrative Science Quarterly*, 29, 392–409
18. Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of organizational structure and innovation adoption: The role of environmental change. *Journal of Engineering and Technology Management*, 15, 1–24
19. Damanpour, F., & Wischnevsky, J. D. (2006). Research on innovation in organizations: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations. *Journal of Engineering and Technology Management*, 23, 269–291

20. Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46, 650–675
21. Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34, 555–590.
22. Damanpour, F. (1996). Organizational complexity and innovation: Developing and testing multiple contingency models. *Management Science*, 42, 693–716.
23. Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58, 37–52
24. D'Angelo, A. (2012). Innovation and export performance: A study of Italian hightech SMEs. *Journal of Management and Governance*, 16, 393–423.
25. Dhanaraj, C., & Beamish, P. W. (2003). A resource-based approach to the study of export performance. *Journal of small business management*, 41(3), 242–261.
26. Golgeci, I., & Ponomarov, S. Y. (2013). Does firm innovativeness enable effective responses to supply chain disruptions? An empirical study. *Supply Chain Management: An International Journal*, 18, 604–617
27. Gopalakrishnan, S. (2000). Unraveling the links between dimensions of innovation and organizational performance. *Journal of High Technology Management Research*, 11, 137–153
28. Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33, 114–135
29. Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative capability and export performance of Chinese firms. *Technovation*, 23, 737–747
30. Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133, 662–676.
31. Hall, B., & Mairesse, J. (1995). Exploring the relationship between R&D and productivity in french manufacturing firms. *Journal of Econometrics*, 65, 263–293
32. Hamel, G. (2006). The why, what, and how of management innovation. *Harvard Business Review*, 84, [72–84 + 163]
33. Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62, 30–45.
34. Hortinha, P., Lages, C., & Lages, L. F. (2011). The trade-off between customer and technology orientations: Impact on innovation capabilities and export performance. *Journal of International Marketing*, 19, 36–58
35. Hurley, R. F., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62, 42–54
36. Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8, 23–32
37. Kafouros, M. I., Buckley, P. J., Sharp, J. A., & Wang, C. Q. (2008). The role of internationalization in explaining innovation performance. *Technovation*, 28, 63–74
38. Kalantari, Kh, (2003), *Data Processing and Analysis in Socio-Economic Research*, Agah Publications, Tehran.
39. Katsikeas, C. S., Leonidou, L. C., & Morgan, N. A. (2000). Firm-level export performance assessment: Review, evaluation, and development. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 493–511.
40. Katsikeas, C. S., Piercy, N. F., & Ioannidis, C. (1996). Determinants of export performance in a European context. *European Journal of Marketing*, 30, 6–35
41. Kimberly, J. R., & Evanisko, M. J. (1981). Organizational innovation: The influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations. *Academy of Management Journal*, 24, 689–713

42. Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship capabilities, quality, and innovation as determinants of export performance. *Journal of International Marketing*, 17, 47–70
43. Lam, A. (2005). Organizational innovation. In J. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson (Eds.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 115–147). Oxford: Oxford University Press.
44. Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Illinois: Irwin Homewood
45. Lee, H., Smith, K. G., & Grimm, C. M. (2003). The effect of new product radicality and scope on the extent and speed of innovation diffusion. *Journal of Management*, 29, 753–768
46. Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 55, 51–67
47. Love, J. H., & Ashcroft, B. (1999). Market versus corporate structure in plant-level innovation performance. *Small Business Economics*, 13, 97–109
48. Macmillan, I., McCaffery, M. L., & Wijk, G. (1985). Competitors' responses to easily imitated new products-exploring commercial banking product introductions. *Strategic Management Journal*, 6, 75–86
49. Matanda, M. J., & Freeman, S. (2009). Effect of perceived environmental uncertainty on exporter-importer inter-organisational relationships and export performance improvement. *International Business Review*, 18, 89–107
50. McDermott, C. M., & O'Connor, G. C. (2002). Managing radical innovation: An overview of emergent strategy issues. *Journal of Product Innovation Management*, 19, 424–438
51. Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1–25
52. Mol, M. J., & Birkinshaw, J. (2009). The sources of management innovation: When firms introduce new management practices. *Journal of Business Research*, 62, 1269–1280.
53. Moorman, C., & Miner, A. S. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of Marketing Research*, 34, 91–106
54. Nijssen, E. J., Hillebrand, B., & Vermeulen, P. A. M. (2005). Unraveling willingness to cannibalize: A closer look at the barrier to radical innovation. *Technovation*, 25, 1400–1409
55. Noorullahzadeh, Z & Khaksar, M (2016). Investigating the Relationship between Innovation and Strategic Export Performance. Second International Conference on Management. Accounting and Economics, Tehran, Salehan Higher Education Institute, Faculty of Management, University of Tehran.
56. O'Connor, G. C., & Rice, M. P. (2013). A comprehensive model of uncertainty associated with radical innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 30, 2–18
57. O'Connor, G. C., & Veryzer, R. W. (2001). The nature of market visioning for technology-based radical innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 18, 231–246
58. Pla-Barber, J., & Alegre, J. (2007). Analysing the link between export intensity, innovation and firm size in a science-based industry. *International Business Review*, 16, 275–293
59. Rahimnia, F, Khorakian A & Ghaderi, F. (2019). Investigating the effects of innovation strategies on export business performance with the moderating role of competition intensity. *Administration, Journal of International Business*, 1(3), 1-22.

60. Reinders, M. J., Frambach, R. T., & Schoormans, J. P. L. (2010). Using product bundling to facilitate the adoption process of radical innovations. *Journal of Product Innovation Management*, 27, 1127-1140
61. Robertson, C., & Chetty, S. K. (2000). A contingency-based approach to understanding export performance. *International Business Review*, 9, 211-235
62. Roper, S., & Love, J. H. (2002). Innovation and export performance: Evidence from the UK and German manufacturing plants. *Research Policy*, 31, 1087-1102
63. Safarzadeh, H & Qayyumzadeh, S. (2016), Study of the effect of Innovation on Export Performance in Food Manufacturing Companies in Tehran, First International Conference on Management, Accounting, Educational Sciences and Resistance Economics; Action and Practice, Sari, Baran Andisheh Scientific Research Company.
64. Sainio, L. M., Ritala, P., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2012). Constituents of radical innovation – Exploring the role of strategic orientations and market uncertainty. *Technovation*, 32, 591-599.
65. Sarmad, Z, Bazargan, A & Hejazi, E. (2006). *Research Methods in Behavioral Sciences*, Agah Publications. Tehran.
66. Shahin, M, Ghasemi, B & Sarmad Saeedi, S. (2018). Investigating the effect of Innovation Performance on Export Severity, Case Study of Top Ceramic Tile Exporting Companies in Tehran, second International Conference on Futurology, Management and Economic Development, Mashhad, Torbat Heydariyeh University.
67. Singh, D. A. (2009). Export performance of emerging market firms. *International Business Review*, 18, 321-330
68. Sousa, C. M. P. (2004). Export performance measurement: An evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, 2004
69. Sousa, C. M. P., Lengler, J. F. B., & Martínez-López, F. J. (2014). Testing for linear and quadratic effects between price adaptation and export performance: The impact of values and perceptions. *Journal of Small Business Management*, 52, 501-520
70. Sousa, C. M. P., Martínez-López, F. J., & Coelho, F. (2008). The determinants of export performance: A review of the research in the literature between 1998 and 2005. *International Journal of Management Reviews*, 10, 343-374.
71. Subramanian, A. (1996). Innovativeness: Redefining the concept. *Journal of Engineering and Technology Management*, 13, 223-243
72. Teece, D. J. (2010). Business models: Business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, 172-194.
73. Tellis, G. J., Prabhu, J. C., & Chandy, R. K. (2009). Radical innovation across nations: The preeminence of corporate culture. *Journal of Marketing*, 73, 3-23
74. Wakasugi, R. (1992). Why are Japanese firms so innovative in engineering technology? *Research Policy*, 21, 1-12
75. Walker, R. M. (2004). Innovation and Organisational Performance: Evidence and a Research Agenda. Retrieved 01.07.15, [from] <http://www.aimresearch.org>.
76. Wang, C. H., Lu, I. Y., & Chen, C. B. (2008). Evaluating firm technological innovation capability under uncertainty. *Technovation*, 28, 349-363
77. Wang, Y., Cao, W., Zhou, Z., & Ning, L. (2013). Does external technology acquisition determine export performance? Evidence from Chinese manufacturing firms. *International Business Review*, 22, 1079-1091
78. Weerawardena, J. (2003a). Exploring the role of market learning capability in competitive strategy. *European Journal of Marketing*, 37, 407-429.
79. Weerawardena, J. (2003b). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11, 15-35.
80. Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10, 43-58.

81. Zeithaml, V. A., & Zeithaml, C. P. (1988). The contingency approach: Its foundations and relevance to theory building and research in marketing. *European Journal of Marketing*, 22, 37–64
82. Zhou, K. Z., & Li, C. B. (2012). How Knowledge Affects Radical Innovation: Knowledge base, market knowledge acquisition, and internal knowledge sharing. *Strategic Management Journal*, 33, 1090–1102.

مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی

محمد جواد عصارزاده*، حمیدرضا عامل اردستانی**، حسین ستوده آرانی***

چکیده

مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها اقداماتی است که در آن شرکت‌ها دخالت خود در فعالیتهای اجتماعی را در نظر می‌گیرند و اثرات مخرب کسب‌وکار بر جامعه و محیط طبیعی را کاهش می‌دهند. این پژوهش به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی در یکی از مهم‌ترین نهادهای تأثیرگذار جامعه است و از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی (میدانی) است. جامعه آماری شامل پانلی بیست و پنج نفره از خبرگان و متخصصان این حوزه بوده اند که از طریق نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب شدند. برای پاسخگویی به سوال‌های پژوهش، با مراجعه به مبانی نظری و مرور پژوهش‌های قبل، مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی شناسایی و با بهره‌گیری از روش‌های توصیف آماری و نظرات خبرگان و متخصصین آگاه در دو دور تکنیک دلفی، این عوامل مورد شناسایی، تعدیل و اصلاح قرار گرفتند. مهمترین شاخص تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی را با استفاده از روش ANP فازای تعیین نموده و به اولویت‌بندی گویه‌های این راهبردها با استفاده از تکنیک TOPSIS در محیط فازای پرداخته شد. طبق نظر خبرگان و تحلیل‌های آماری، مؤثرترین ابعاد برای تحقق مسئولیت اجتماعی در جامعه آماری مورد تحقیق، «ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی»، «اصول تنوع و فرصت‌های برابر»، «آموزش و توسعه مداوم»، «پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار»، «تعادل کار و خانواده»، «حفظ و جذب نیروی کار»، «حقوق و مزایای منصفانه و اجتماعی» و «مدیریت روابط کاری» به ترتیب اولویت انتخاب شدند.

کلیدواژه‌گان: مسئولیت اجتماعی؛ راهبرد؛ منابع انسانی؛ آموزش و پرورش.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۲/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۰۵

* کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، نطنز، ایران (نویسنده مسئول)

Email: mj.assarzadeh.ardnat@gmail.com

** استادیار، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

*** استادیار، دانشگاه پیام نور، نطنز، ایران.

۱. مقدمه

مسئولیت اجتماعی سازمان نوعی از مدیریت است که شامل روابط اخلاقی و برخورد شفاف و روشن سازمان با تمامی صاحبان نفع و سودبران می‌باشد که با استقرار آن به عنوان جزئی از اهداف سازمان، قدرت سازگاری با توسعه پایدار جامعه برای حفظ منابع زیست محیطی و فرهنگی را ایجاد می‌کند و با ایجاد تنوع و بهبود، می‌تواند منجر به تقلیل مشکلات اجتماعی برای نسل‌های آینده شود [۳۵]. به علت رشد و توسعه سازمان‌ها و افزایش نقش آن‌ها در اجتماع، نتایج اجتماعی فعالیت‌های سازمان‌ها و تأثیرات آنها بر ذینفعان متعدد اهمیتی روز افزون یافته است؛ به طوری که کارکرد اخلاقی و اجتماعی سازمان‌ها بر عملکرد کلی سازمان تأثیرات بزرگی دارد. امروزه، جامعه نسبت به کارها و فعالیت‌های سازمان‌ها بسیار حساس‌تر از قبل شده است، در مقابل فعالیت‌های غیر اخلاقی سازمان‌ها به سرعت از راه‌های مختلف عکس العمل نشان می‌دهد [۱]. تمام سازمان‌هایی که فقط نفع و ضرر خود را اندازه می‌کردند، تحت فشار مردم و سازمان‌های مشابه، نگاه خود را اندکی به فراتر از منابع صرف سازمان اندوختند. دیگر به وضوح مشخص است که اعمال و فعالیت‌های سازمان‌ها بر محیط بیرونی اثر بسزایی خواهد داشت و نمی‌توان سود و ضرر ناشی از سازمان‌ها بر جامعه را نادیده گرفت. سمت و سوی مسئولیت اجتماعی به جهتی است که منافع اجتماع در آن امتداد باشد، لذا تلاش بر این بوده است که فایده و زیان سازمان‌ها به گونه‌ای باشد که مردم دچار هزینه اضافه نشوند [۲۸]. بنابراین تداوم این سازمان‌ها در گرو یکپارچگی و اجرای سیاست‌های مسئولیت اجتماعی در خود سازمان می‌باشد [۲۹]. با این حال، تحقیقات بیشتری لازم است تا شاخص‌های جدید و نتایج حاصل را به مثابه سیاست‌های مسئولیت اجتماعی، به صورت عملی در سازمان‌ها پیاده کنیم.

کارکنان سازمان برای طراحی و پیاده‌سازی هر استراتژی سازمانی در نظر گرفته می‌شوند. از این‌رو، رضایت‌مندی کارکنان و ایجاد انگیزه برای آنها یک مسئله کلیدی در طراحی استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های سازمانی است [۱۴]. بی‌شک، سازمان آموزش و پرورش تربیت‌کننده نسل‌های آینده یکی از گران‌بهاترین منابعی است که هر جامعه برای ارتقا، ترقی و توسعه در اختیار دارد. این سازمان علاوه بر وظیفه تعلیم و تربیت دانش آموزان، در حوزه‌های قانونی، زیست محیطی، اخلاق و نوع دوستی نیز مسئول است. در واقع آموزش و پرورش باید بتواند به دانش آموزان کمک کند که ذهنیت و نوع تفکر آنها از حالت فرد گرایی خارج شده و به موضوعات و منافع اجتماعی با دید جدی‌تری نگاه کنند. این سازمان باید در نقش دوگانه خود، یعنی توجه به نیازهای جامعه و ترویج فرهنگ مسئولیت اجتماعی آن و همچنین تدوین استراتژی مسئولیت اجتماعی در فضای سازمانی خود، کار کند. با توجه به اینکه همواره تأثیر آموزش غیر مستقیم بیشتر و بهتر از آموزش مستقیم بوده، بنابراین، اجرای سیاست‌های مسئولیت اجتماعی به کمک کارکنان این سازمان، می‌تواند نگرشی مثبت در دانش آموزان ایجاد کند. از این رو، بررسی اینکه مدیریت منابع انسانی^۱ (HRM) می‌تواند شاخص‌های قابل اندازه‌گیری برای مسئولیت اجتماعی ارائه دهد و از این طریق پایداری نسل‌های آینده را تضمین کند، بسیار حائز اهمیت است.

در این نوشتار، با توجه به مطالعات در این زمینه و همچنین استفاده از نظرات خبرگان، شاخص‌هایی هشت گانه برای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی، ارائه شده است که عبارتند از: جذب و حفظ کارکنان، آموزش و توسعه مداوم، مدیریت روابط کاری، ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی، اصول تنوع و فرصت‌های برابر، حقوق و مزایای منصفانه و مزایای اجتماعی، پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار، تعادل کار و خانواده.

^۱. Human Resource Management

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مسئولیت اجتماعی. مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها بر پایه وابستگی بین یک سازمان و جامعه و متغیرهایی است که بر این ارتباط تأثیر می‌گذارند [۱۲]. مسئولیت اجتماعی، تعهد داوطلبانه سازمان برای ایفای وظایف شفاف و غیرشفافی است که انتظارات جامعه، به طور قراردادی، برعهده شرکت نهاده است [۵۰]. مسئولیت اجتماعی، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان باید در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه ای که در آن فعالیت می‌کند، انجام دهد [۸]. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مجموعه‌ای از فعالیت‌های مدیریت است که نسبت به ماکسیم کردن اثر مثبت عملیات شرکت بر جامعه اطمینان بخشی می‌کند؛ و یا عملیات به نحوی که قوانین، اخلاقیات، تجارت و انتظارات عمومی جامعه از کسب‌وکار، برآورده شود و یا به بیش از آن دست یافت [۳۰]. طرح بحث مسئولیت اجتماعی به طور ملموس به زمان آدام اسمیت^۲، یعنی اواخر قرن هجدهم برمی‌گردد. وی به موضوع ارتقاء رفاه عمومی پرداخت و معتقد بود کوشش کارآفرینان رقیب طبعاً در جهت حمایت از منافع عموم خواهد بود. در دهه ۱۸۹۰ آندریو کارنگی^۳ مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را مشخص نمود. دیدگاه کارنگی بر دو اصل، اصل خیرخواهی و اصل قیومیت یا سرپرستی، گزارده شده است. اصل خیرخواهی به عنوان یکی از مسئولیت‌های افراد، و نه سازمان، به حساب می‌آید اما به موجب اصل قیومیت، سازمان‌ها و افراد ثروتمند باید خود را قیم و سرپرست افراد فقیر بدانند. در مقابل این دیدگاه، در دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ میلادی مجموعه مسائل محیطی منجر به طرح مجدد موضوع مسئولیت اجتماعی شد.

کمیسیون اروپایی (۲۰۱۱:۶) مسئولیت اجتماعی سازمان را فرآیند ادغام فعالیت‌های سازمانی با منافع اجتماعی، زیست محیطی، اخلاقی و انسانی با دو هدف تعریف کرده است؛ هدف اول، افزایش انگیزه کارکنان سازمان و هدف دوم: شناسایی، جلوگیری و کاهش اثرات نامطلوب فعالیت‌های سازمانی بر محیط زیست. در تحقیق گروه کارشناسان ایران در سال ۱۳۸۶، مسئولیت اجتماعی دارای سه بعد اقتصادی، اجتماعی و محیط زیست به شرح زیر معرفی شده است: (۱) بعد اقتصادی. صداقت، کنترل و نظارت شرکت، توسعه اقتصادی جامعه، شفافیت، جلوگیری از رشوه خواری و فساد، انجام پرداخت‌های لازم به مقامات ملی و محلی، استفاده تأمین کنندگان محلی، استخدام نیروی کار محلی است. (۲) بعد اجتماعی. مشتمل بر حقوق بشر، حقوق کارگر، آموزش و توسعه کارگران محلی، کمک به تخصص‌های مربوط به برنامه‌های جامعه است. (۳) در بعد زیست محیطی، رویکردهای احتیاط آمیز برای جلوگیری یا به حداقل رساندن عوارض نامطلوب، حمایت از اقدامات و ابتکاراتی که مسئولیت‌های بیشتر زیست محیطی را ترویج می‌دهند، توسعه و انتشار فناوری‌های مطلوب و مساعد زیست محیطی مورد توجه است.

مسئولیت اجتماعی شامل سه دیدگاه کلاسیک، مسئولیت پذیری و عمومی به شرح زیر است:

۱. **دیدگاه کلاسیک.** بر اساس این دیدگاه، مسئله اصلی شرکت‌های اقتصادی باید حداکثرسازی سود و منافع بلند مدت سازمان باشد. سازمان‌ها باید به دنبال کسب سود خود بوده و مستقیماً نسبت به هدف‌ها و مسائل اجتماعی بی‌توجه باشد.

۲. **دیدگاه مسئولیت‌پذیری.** بر اساس این دیدگاه مدیران می‌باید نسبت به گروه‌های خاصی که روی سازمان تأثیر می‌گذارد یا می‌تواند روی منافع و اهداف سازمان مؤثر باشد احساس مسئولیت کنند. گروه‌ها عبارتند از: سهامداران، مشتریان، سازمان‌های دولتی، رقبا و مانند آن.

۳. **دیدگاه عمومی.** بر اساس این دیدگاه سازمان ملزم است در جهت حل مسائل و مشکلات جامعه و بهبود کیفیت زندگی مردم فعالیت کند. طرفداران این فلسفه معتقدند که چون جامعه اجازه فعالیت و استفاده از

^۱ Corporate Social Responsibility

^۲. Adam Smith

^۳. Andrew Carnegie

منابع کمیاب را به سازمان اعطا کرده و محیط مناسب برای کسب سود را برای آن بوجود آورده، سازمان باید خود را مدیون جامعه دانسته و همواره خود را خدمتگذار آن بداند [۲۲]. عوامل متعددی می‌تواند باعث برقراری و رعایت مسئولیت اجتماعی توسط سازمان‌ها گردد، از جمله: کوچک شدن دولت‌ها، افشا کردن اطلاعات و شفاف سازی، حاکمیت مشتری، ارزیابی سرمایه‌گذاران، بازار رقابتی کار و روابط تأمین کنندگان. علاوه بر این، اعمال مسئولیت اجتماعی دارای نتایجی نیز است [۳۴]: بهبود تصویر سازمان، کمتر شدن مخالفت قدرت نظارتی، افزایش انگیزه و ماندگاری سرمایه انسانی، جذب جریان ورودی سرمایه بیشتر از منابع مختلف، ایجاد انرژی‌های تجدید پذیر و پاک ناشی از مسئولیت اجتماعی محیط زیست.

منابع انسانی. لازمه خود کفایی هر کشور پیشرفت آن کشور در زمینه‌های مختلف است و توسعه هر کشور در رهن فعالیت‌ها و اقدامات افراد آن می‌باشد. در واقع نیروی انسانی حاذق و متبحر یکی از عوامل اصلی و انکار ناپذیر توسعه همه جانبه اقتصادی و اجتماعی هر کشور است [۲۷]. منابع سازمان توان آموزش و پرورش و تغییر دارد و نیروی انسانی موثر می‌تواند با انجام صحیح وظایف سپرده شده، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و سازمان را به کمال برساند و نمی‌توان با ادامه شیوه‌های نادرست، عدم کارایی مدیران و کمبود انگیزش کارکنان، برای حفظ و بقای سازمان تصمیم گرفت [۲۴]. یکی از مهمترین نگرانی‌ها و دغدغه‌های مدیران فعال و کاردان در سطوح مختلف چگونگی ایجاد زمینه مناسب برای عوامل انسانی شاغل در همه حرفه‌هاست تا آنها با حس مسئولیت و تعهد کامل به مسائل و مباحث در جامعه و حرفه خود کار کنند و بهترین عملکرد را داشته باشند [۳۹].

منابع انسانی مهمترین امتیاز و برتری رقابتی و دارایی سازمانی است و در حال حاضر تبدیل به نوعی اصل مسلم و بدیهی شده است و هر مدیر یا متخصص منابع انسانی دریافته که دستیابی به عملکرد مطلوب و دستیابی به دستاوردهای ارزشمند وابسته به در اختیار داشتن افرادی است که توانمندی تفکر، ایده‌پردازی و حل مسئله برخوردار است [۴۵]. به گونه‌ای که شاید بتوان اذعان نمود که هر چند تنوع و گسترده بودن در انواع سازمان‌ها و طریقه‌های عملکردی آنان وجود دارد، اما تمامی آنها دست کم در یک مورد مشترک هستند و این مورد چیزی جز مفهوم منابع انسانی نیست [۱۰]. امروزه سازمان‌ها به دنبال کارکنانی هستند که علاوه بر انجام کارهای خویش، بتوانند در گستره فعالیت‌هایشان تصمیم‌گیری، نوآوری و ابتکار داشته، بر کار خویش نظارت کنند و مسئولیت فعالیت‌های خود را بپذیرند [۱۳].

مدیریت منابع انسانی یکی از زیر سیستم‌های محوری سازمان، کارکنان (سرمایه‌های انسانی سازمان) را در کانون توجه خود قرار می‌دهد. هدف از مدیریت منابع انسانی، سیاست‌ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای قسمتی از وظیفه مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان بستگی و سر و کار دارد بویژه کارمندیابی، آموزش کارکنان، ارزیابی کارکرد، پاداش و ایجاد محیطی سالم برا کارکنان سازمان [۱۵].

مدیریت منابع انسانی متمایل به سیاست‌ها، اقدامات و عمده سیستم‌هایی است که رفتار، طرز تفکر و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۴۰] و ابعادی چون: جذب منابع انسانی، به‌کارگیری منابع انسانی، به‌سازی منابع انسانی، نگهداری منابع انسانی دارد. از طرفی توسعه منابع انسانی هم که در چند دهه اخیر در حوزه مدیریت منابع انسانی مورد توجه فزاینده‌ای قرار گرفته، فعالیت‌ها و فرآیندهایی را شامل می‌شود که روی یادگیری سازمانی و فردی تأثیر دارند. در این عبارت فرض بر این است که سازمان‌ها را می‌توان به صورت ساختاری با حقیقت و طبیعت یادگیرنده تصور کرد. طبیعتی که فرآیندهای یادگیری سازمان و افراد در آن استعداد راهیابی و نفوذپذیری (تأثیرپذیری) و جهت‌گیری از طریق مداخله‌های اندیشمندانه و طراحی شده را دارا است [۴۴].

ابعاد مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی

۱. **جذب و حفظ کارکنان.** مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی که هدف آن تسهیل فرآیند استخدام، انطباق و ادغام و حفظ نامزدهای جدید و همچنین کسانی که برای این سازمان واجد شرایط هستند، است [۷].

ابطحی و اعرابی، فرآیند نگهداشت منابع انسانی را شامل اجزایی مثل تحلیل و بررسی شغل، آموزش و توسعه، نظام جبران خدمات (حقوق و دستمزد)، سیستم ارزشیابی عملکرد کارکنان، نظم و انضباط و رعایت اخلاقیات، ارتباطات، انگیزش، پاداش و بهره‌وری، تندرستی، روان‌درستی، رفاه و امنیت شغلی، روابط کارکنان و گروه‌های کاری، رسیدگی به شکایات و تخلفات، مشاوره، راهنمایی و حمایت از کارکنان، برنامه‌ریزی نیروی انسانی (برنامه‌ریزی مسیر شغلی و جانشینی) می‌دانند. راهبرد، بیان می‌کند که سازمان یا بخشی از آن قصد دارد در بلندمدت به کجا برود تا به اهداف و مقاصدش برسد و برنامه‌ریزی راهبردی، سازمان و محیط آن را به طور کلی در نظر می‌گیرد و سعی دارد تصویری یکپارچه و روشن از مسیری که سازمان می‌خواهد در آن گام بردارد، به دست دهد [۲۲].

۲. آموزش و توسعه مداوم. فعالیت‌هایی که به کارکنان کمک می‌کند تا دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌های لازم را برای انجام وظایف خود در داخل سازمان بدست آورند [۷].

۳. مدیریت روابط کاری. ایجاد مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای کمک به بهبود رابطه بین سازمان و کارکنان [۷].

۴. ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی. مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی که انتقال، مبادله و بازخورد بین سازمان و کارکنان را تسهیل می‌کند [۷].

۵. اصول تنوع و فرصت‌های برابر. مجموعه‌ای از اقداماتی که اصول عدالت و عدم تبعیض را اجرا می‌کنند، ثروت و تنوع در مدیریت نیروی کار ترویج می‌دهد [۷].

۶. حقوق و مزایای منصفانه و مزایای اجتماعی. مجموعه‌ای از پاداش‌های اقتصادی و مکمل‌های اجتماعی دریافت شده توسط کارکنان نسبت به کار خود [۷].

۷. پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار. مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی که به دنبال ایجاد سطح مناسب رفاه برای کارکنان و فرهنگ پیشگیری که آسیب‌های فیزیکی و عاطفی ناشی از کار کاهش می‌دهد [۷].

۸. تعادل کار و خانواده. مجموعه‌ای از اقدامات برای تسهیل تعادل مناسب بین زندگی حرفه‌ای و زندگی شخصی کارکنان، با توجه به نیازهای آنان و همچنین نیازهای سازمان [۷].

تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی. ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان دو طرفه است. از یک طرف مدیریت منابع انسانی به عنوان عملکرد مدیریت یک سازمان می‌تواند به عنوان یکی از اهداف مسئولیت اجتماعی سازمان باشد. سازمان‌هایی که دارای مسئولیت اجتماعی هستند بر این عقیده‌اند که به کارکنان خود اهمیت بیشتری می‌دهند و همواره به دنبال ارتقای شرایط کاری و رفاه آنها هستند. از طرفی دیگر از طریق کارکنان سازمان است که مسئولیت اجتماعی واقعی در فعالیت‌های روزمره یک سازمان مشخص می‌شود. چنین فعالیت‌هایی مسئولیت اجتماعی سازمان را از طریق تعامل روزمره با مشتریان و سایر ذینفعان خارجی در داخل و خارج از سازمان (همانند دانش آموزان در آموزش و پرورش)، برای عموم آشکار می‌سازد. هم کیفیت و هم وسعت ارتباطات میان یک سازمان و کارکنانش می‌تواند پیش شرط برای مسئولیت اجتماعی سازمانی در نظر گرفته شود. در نتیجه اگر یک سازمان سطح وسیعی از مسئولیت پذیری را نسبت به کارمندان فرض نکند، غیرممکن است که نسبت به مشتریان یا محیط زیست و جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، مسئولیت‌پذیر باشد [۴۹]. پیاده‌سازی اصول مسئولیت اجتماعی سازمانی به انتظارات مدیریت بستگی دارد، هرچند که مجریان برنامه مسئولیت اجتماعی سازمانی افرادی هستند که توسط سازمان استخدام شده‌اند، یعنی کارکنان و منابع انسانی آنها در نتیجه مدیریت منابع انسانی یکی از عناصر مدیریت باید نقشی مهم را در پیاده‌سازی سیاست‌های مسئولیت‌های اجتماعی سازمانی بازی کند [۲۶]. اکنون مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان جزیی

الزامی در استراتژی‌های سازمان تبدیل شده است، طوری که بر مبنای گزارش کی پی ام جی (۲۰۰۸)، بیش از سه چهارم از ۲۵۰ شرکت برتر از دیدگاه مجله فورچن دارای استراتژی‌های مسئولیت پذیری اجتماعی مرتبط با عموم مردم می‌باشند و و بر طبق مجله اکونومیست (۲۰۰۸)، نزدیک به ۳۰ درصد از مدیران برتر جهانی، الزام به این موضوع را در بالاترین اولویت‌های سازمان خود قرار داده‌اند [۳۲]. با این وجود، پیاده‌سازی سیاست‌های مسئولیت اجتماعی سازمانی شامل هزینه‌های فراوانی است، اعتقاد بر این است که علی‌رغم این هزینه‌ها، در نهایت برای سازمان سودآور است. مسئولیت اجتماعی سازمانی نگرش‌ها، رفتار و تولیدگرایی کارکنان را در محل کار بهبود می‌دهد و در نتیجه به سودآوری سازمان‌ها کمک می‌کند [۴۹].

با توجه به اینکه یکی از مهم‌ترین فرآیندهای مدیریت منابع انسانی جذب و استخدام نیروی انسانی مورد نیاز سازمان می‌باشد، امروزه با توجه به نیاز لحظه‌ای به نیروی انسانی باتجربه و کارآموده باید در تمام مدت به نوعی با افراد جویای کار در تماس باشیم. مدیران منابع انسانی باید بتوانند در کمترین زمان با کمترین هزینه نیروی مناسب آن واحد را تامین کنند و از آنجا که دستیابی به اهداف سازمان در اصل از طریق نیروی انسانی سازمان است و نگرش آنان در مورد مسئولیت‌پذیر بودنشان در قبال جامعه بسیار مهم است، لذا این وظیفه مدیر منابع انسانی بسیار پیچیده می‌شود، چرا که باید کارکنانی را انتخاب نماید که سازمان را در انجام وظیفه‌ای که نسبت به جامعه دارد، یاری نمایند. گزینش کارکنان وظیفه‌ای بسیار مهم بر عهده مدیر منابع انسانی است. کارکنانی که دارای حس مسئولیت‌پذیری در قبال سازمان باشند، در قبال جامعه خود نیز مسئولیت‌پذیر خواهند بود [۳۱]. وظیفه دیگر مدیر منابع انسانی در ارتباط با کارکنان و مسئولیت‌پذیری اجتماعی آنان، ایجاد نگرشی در آنان است که خود را جزیی از جامعه قلمداد کنند. از سوی دیگر سیستم‌های کنترل در یک سازمان باید به گونه‌ای شکل گیرد که کارکنان ناچار به مسئولیت‌پذیری باشند. به بیان دیگر سیستم‌های نظارتی باید به گونه‌ای باشند که مدیران و کارکنان نتوانند از زیر بار مسئولیت شانه خالی کنند [۳۱].

بارنا ماتینز و همکاران [۶] معتقدند که برای ارائه مکانیزم‌ها و شاخص‌های جدید تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی، پژوهش‌ها و تحقیقات بیشتری لازم است ولی توجه به ابعاد و راهبردهای زیر را در دستیابی به این امر، مهم و اساسی می‌دانند: استخدام، روابط مدیریت کار، بهداشت و ایمنی شغلی، آموزش و پرورش، تنوع و فرصت‌های برابر، حقوق برابر برای زنان و مردان، شرایط کار و حمایت اجتماعی، گفتگوی اجتماعی. منابع انسانی در نهادهای کردن و استقرار یافتن ارزش‌های مسئولیت اجتماعی در فرهنگ سازمان نقش بسیار بزرگ و مهمی دارد. یک سازمان می‌تواند به خاطر داشتن نیروی انسانی شایسته و والا که دارای تعلق خاطر به اجرای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی می‌باشد، تصویر بسیار مثبتی از خود بجا بگذارد. سیاست‌های منابع انسانی به فرهنگ سازمان چارچوب داده و در جهت به دست آوردن اهداف سازمانی به شیوه اخلاقی آگاهی و حساسیت ایجاد می‌نماید [۳۰]. چارچوب‌های مسئولیت اجتماعی باید از طریق دیدگاه‌ها، مأموریت و ارزش‌ها ایجاد شده و پشتیبانی گردد. بنابراین، باید در فرآیند تدوین و توسعه دیدگاه و مأموریت از کارکنان و دیگر ذی‌نفعان یاری طلبید، تا بتوان در مواقع لزوم از حمایت و پشتیبانی آنان بهره‌مند شد [۵].

محققین در این مقاله، با بررسی مطالعات قبلی پیرامون موضوع، دریافتند که پژوهش‌های متعددی در این رابطه انجام شده است، ولی هر یک از متغیرهای تحقیق به طور مجزا یا با متغیرهای دیگر مورد مطالعه قرار گرفته است که در ادامه مهم‌ترین آن‌ها که مرتبط با موضوع تحقیق حاضر است مختصراً بیان می‌گردد:

محراب رئیسیان [۳۸] تحقیقی را با هدف تعیین ارتباط بین مسئولیت اجتماعی سازمان و تاثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق مدیریت دانش در سال ۱۳۹۲ انجام داد. نوع تحقیق با توجه به هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی بود که با استفاده از مطالعات میدانی به بررسی وضعیت موجود پرداخته است. جامعه آماری مورد نظر، کلیه کارمندان سازمان نظام مهندسی کشور شامل ۱۴۰ نفر بوده، که از این تعداد بر اساس فرمول

محاسبه حجم نمونه کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) تعداد ۱۰۳ نفر نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری، پرسشنامه مسئولیت اجتماعی سازمان و مدیریت منابع انسانی بوسیله‌ی بومی‌سازی شده است که با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴۶ پایایی آن اثبات و روایی آن نیز طبق نظر اساتید فن مورد تایید واقع شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل یافته‌های این تحقیق نشان داد که رابطه معناداری بین مسئولیت اجتماعی با شیوه‌های مدیریت منابع انسانی (یادگیری و توسعه، طراحی شغل، ارتباطات، مشارکت و ارزیابی عملکرد) وجود دارد.

شاکری، بهنشی و بوستانی [۴۲] پژوهشی را با هدف بررسی تاثیر مسئولیت اجتماعی ادراک شده به عنوان متغیر مستقل بر وفاداری کارکنان به عنوان متغیر وابسته با توجه به تاثیر میانجی ابعاد رفتار شهروندی سازمانی شامل وجدان کاری، نوع دوستی، مشارکت سازمانی، جوانمردی و ادب و نزاکت انجام دادند. جامعه آماری پژوهش حدود ۸۰۰ نفر از کارکنان بخش اداری دانشگاه اصفهان بودند که تعداد ۱۸۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته داده‌ها جمع‌آوری گردیدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS و PLS صورت گرفته و مشخص گردیده که رابطه بین مسئولیت اجتماعی و وفاداری کارکنان با توجه به تاثیر میانجی پنج بعد از رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه اصفهان مثبت و معنادار می‌باشد.

در تحقیق دیگری، ربیعی مندجین و غلامی [۳۶] به بررسی مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی منابع انسانی پرداخته‌اند. در این راستا، فرمانداری استان قم به عنوان جامعه مورد مطالعه انتخاب گردیده که با مشارکت ۸۰ عضو در قالب نمونه آماری و استفاده از پرسشنامه جهت جمع‌آوری داده‌ها انجام پذیرفت. پردازش حاصل از داده‌ها با استفاده از مدل رگرسیون، حاکی از آن است که نیازهای اقتصادی، رعایت قوانین و مقررات عمومی، رعایت اخلاق کسب و کار و مسئولیت‌های بشر دوستانه بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری دارد، تاکید بر اهمیت مسئولیت اجتماعی و رعایت آن از سوی سازمان‌ها می‌تواند از کارکردی مثبت بر عملکرد سازمان‌ها برخوردار باشد به نحوی که به طور معناداری تعهد سازمانی کارکنان را تحت تاثیر خود قرار می‌دهد.

تحقیق فتحی [۱۸] در «بررسی جایگاه مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها» نشان می‌دهد که نقش منابع انسانی در تاثیرگذاری بر نگرش و پیوندهای سازمان با اهداف مدیریت، همان نقش مورد انتظار مسئولیت اجتماعی است و منابع انسانی، در عین حال، مسئول سیستم‌ها و فرآیندهایی است که زیربنای خدمات موثر را تشکیل می‌دهد. این منابع انسانی است که به مسئولیت اجتماعی سازمان اعتبار می‌بخشد و خط سیر حرکت سازمان را تعیین می‌کند. برای دستیابی به توسعه روزافزون مسئولیت اجتماعی، باید آن را در فرآیندهایی چون استخدام، ارزشیابی، حفظ کارمندان، ایجاد انگیزه، پاداش، روابط داخلی، توسعه و آموزش لحاظ نمود.

زکی [۵۱] در «بررسی جامعه شناختی بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش»، مصادیق مولفه‌های چهارگانه‌ی پارسونزی برای بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش، شامل: نوآوری، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و سلامت سازمانی (روحیه) را مورد بررسی قرار داد. این تحقیق از نوع پیمایشی و ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه است. داده‌ها از بین معلمان دبیرستان‌های دولتی دخترانه و پسرانه/نواحی پنج گانه شهر اصفهان گردآوری شده است. روش‌های آماری پژوهش شامل تحلیل توصیفی یک متغیره، دو متغیره و تحلیل‌های استنباطی (آماره آزمون تی، ضریب همبستگی r پیرسون، تحلیل واریانس تک‌عاملی) بوده است. در راستای مدل نظری پارسونزی، بهره‌وری نیروی انسانی مدارس شهر اصفهان، به ترتیب مربوط به مولفه‌های نوآوری، سلامت سازمانی و رضایت شغلی بوده و بهره‌وری نیروی انسانی در زمینه تعهد سازمانی در کمترین میزان قرار گرفته است. اگرچه تفاوت معناداری در میزان بهره‌وری بین معلمان مرد و زن، به نفع معلمان زن مشاهده شده، ولیکن تفاوت معناداری در بین سطوح مختلف تحصیلات معلمان و هم چنین نواحی پنج گانه آموزشی شهر اصفهان مشاهده نشده است.

توکل‌ی نژاد، جزنی، معمارزاده طهران و افشار کاظمی [۴۶] تحقیقی را با هدف شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر در نگهداشت کارکنان و ارائه الگویی برای بهبود آن در سازمان‌های دولتی ایران انجام دادند. روش این پژوهش توصیفی کاربردی است. جامعه آماری و روش نمونه‌گیری پژوهش عبارت است از: ۱- خبرگان دانشگاهی که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۰ نفر در نظر گرفته شده ۲- کارکنان ستادی اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان به تعداد ۵۰۰ نفر و روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه ای است که بر اساس جدول مورگان ۲۱۷ نفر انتخاب شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که از بین عوامل فرهنگی، سازمانی و دولتی، عوامل سازمانی بیشترین تاثیر را در نگهداشت کارکنان دارد. از بین عوامل سازمانی، سبک رهبری با عدد معناداری از آزمون تی به دست آمده برابر ۱۸/۲۱ و ضریب مسیر ۰/۹۶۵ بیشترین تاثیر را در نگهداشت کارکنان دارد.

پژوهشی دیگر توسط بیگدلی، داودی، کمالی و انتصار فومنی [۹] به منظور ارائه الگوی بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش، انجام گرفته است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت داده‌ها از نوع آمیخته است. جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان اداری آموزش و پرورش استان زنجان (N=۱۰۱۱) است که از بین آنها ۲۸۱ نفر به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. با استفاده از مطالعات پیشینه و ادبیات پژوهش، مصاحبه و اجرای فن دلفی، پرسشنامه ای برای تعیین وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی، تدوین شد و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱ ارزیابی شد. نتایج نشان داد که وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در ابعاد بهسازی «اخلاقی»، «اجتماعی فرهنگی» و بعد «فردی» از میزان رضایت نسبی برخوردار است ولی ابعاد «سازمانی»، «حرفه ای» و «آموزشی» پایین‌تر از حد متوسط بودند. مدل نهایی در چهار بخش: فلسفه و اهداف، ابعاد و مؤلفه‌ها، فرآیند اجرایی و برون داد مدل طراحی شد. باتوجه به نتایج پژوهش، در بخش ابعاد و مؤلفه‌ها، مقدار شاخص نیکویی برازش ۰/۹۷ و مقدار شاخص میانگین مربعات خطای برآورد ۰/۰۴۸ برآورد شد و اعتبار کل مدل نیز به تایید متخصصان امر رسید.

سارا کاند ولز و همکاران [۱۱] پژوهش «رهبری و اهمیت آن در مدیریت همزیستی مدرسه» انجام داده‌اند که در آن رهبری آموزشی در مدیریت همزیستی و اجتماعی مدرسه مورد بحث قرار گرفته است. نمونه شامل ۴۶ مدرسه متوسطه در اندلس بود و ۴۶ معلم و ۴۶ خانواده در نظر گرفته شدند. یک رهبری که متعهد به فرهنگ صلح است، درجه نفوذ بیشتری بر مدیریت همزیستی و ارتقاء اقدامات پیشگیرانه مدرسه دارد.

ادتونجی و همکاران [۲] در پژوهش «مسئولیت اجتماعی سازمان و بهره‌وری سازمانی: تأثیر بر کیفیت خدمات ارائه شده به وسیله میزان محدود مواد غذایی نیجریه^۱» را بررسی کردند. داده‌های این پژوهش به وسیله پرسشنامه و از ۱۱ کارمند بخش RFNL شعبه لاگوس و ۹۷ مشتری از شرکت‌هایی در ۳ ایالت جمع‌آوری شد و به وسیله آزمون رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، عملکرد و بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد. همچنین مشارکت در فعالیتهای مربوط به مسئولیت اجتماعی سازمان، بهبود در کیفیت خدمات ارائه شده به ذینفعان را در پی دارد. نتایج این مطالعه به طور کلی نشان داد که پیامد توجه به مسئولیت اجتماعی در سازمان، افزایش بهره‌وری و کیفیت خدمات است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

نوع تحقیق حاضر از نظر هدف؛ پژوهشی کاربردی است. از لحاظ ماهیت و نحوه اجرا توصیفی - پیمایشی است. هدف اصلی، شناسایی (شناخت) مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی در آموزش و پرورش ناحیه نطنز و هدف‌های فرعی، اولویت‌بندی مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی،

^۱. RITE Food Nigeria Limited (RFNL)

ارائه راهکارها و پیشنهادهایی برای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی با استفاده از شاخص‌های ابعاد هشت‌گانه تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی آموزش و پرورش ناحیه نطنز است.

سوال اصلی تحقیق این است که، مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی در آموزش و پرورش ناحیه نطنز کدامند؟ از چه اولویاتی برخوردارند و چه راهکارها و پیشنهادهایی می‌تواند برای تحقق آن ارائه گردد؟ در این تحقیق متغیرهای مستقل، مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی می‌باشد که در تحقیق حاضر در هشت بعد دسته‌بندی شده‌اند و متغیر وابسته تحقیق، که دغدغه اصلی تحقیق می‌باشد میزان تأثیر راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی یا در واقع همان تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی در جامعه آماری مورد مطالعه می‌باشد. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان آموزش و پرورش ناحیه نطنز بوده‌اند که ۳۰۷ نفر می‌باشند و از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی (قضاوتی) برای انتخاب نمونه استفاده شده است، حجم نمونه آماری بر اساس روش دلفی یک پانل بیست و پنج نفره متشکل از مدیران و معاونان مدارس، معلمان و کارکنان خبره و مجرب اداره آموزش و پرورش ناحیه نطنز می‌باشد.

در انجام پژوهش حاضر ابتدا شاخص‌های اولیه که در برگیرنده راهبردها و سیاست‌های تحقق مسئولیت اجتماعی است را با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و مصاحبه مشخص نموده‌ایم، پس از آن به کمک روش دلفی و تهیه پرسشنامه سعی در جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش کرده‌ایم. در این تحقیق پرسشنامه‌ها طی دو دور در اختیار پانل خبرگان قرار گرفته است. در دور اول پس از تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از پرسشنامه با استفاده از آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و تعدیل و اصلاح شاخص‌های آن مطابق با نظرات پانل خبرگان، پرسشنامه‌ها را برای بار دوم در جهت رسیدن به حدی از اجماع و توافق پیرامون راهبردها و سیاست‌های تحقق مسئولیت اجتماعی در میان پانل انتخابی توزیع نموده‌ایم و نهایتاً با بهره‌گیری از تکنیک 'فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی ترتیب اهمیت ابعاد هشت‌گانه را مشخص می‌نمائیم و با استفاده از تکنیک تاپسیس^۲ گویه‌ها را رتبه‌بندی می‌کنیم.

تکنیک دلفی را می‌توان روشی برای ساختاردهی یک فرآیند ارتباط گروهی تعریف کرد بطوریکه این فرآیند به گروهی از افراد، به عنوان یک کل، امکان حل یک مسئله پیچیده را می‌دهد. هدف اصلی روش دلفی دستیابی به قابل اطمینان‌ترین اجماع گروهی از نظرات خبرگان به واسطه یک سری از پرسشنامه‌های متمرکز همراه با بازخورد کنترل شده می‌باشد. با کسب اجماع گروهی از خبرگان به وسیله این فرآیند، محقق می‌تواند سیاست‌ها و شیوه‌ها را شناسایی نموده و اولویت‌بندی کند و چارچوبی را برای تشخیص آن توسعه دهند. پس از پیشنهاد آستیگاراگا^۳ در سال ۲۰۰۵، چهار مرحله برای اجرای درست تکنیک دلفی در نظر گرفته شد: ۱) مشخص شدن هدف پژوهش ۲) تشکیل پانل خبرگان ۳) تنظیم و تحویل پرسشنامه و ۴) ترویج علمی و بررسی نتایج

در مرحله اول، رسیدن به حدی از اجماع و توافق در مورد سیاست‌ها و شیوه‌های تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی به عنوان هدف اصلی پژوهش تعریف می‌گردد.

مرحله دوم، به هنگام انتخاب کارشناسان باید به تجربه و میزان تخصص آنان توجه داشت چرا که موفقیت یک پانل نه تنها به تعداد پاسخ دهندگان بلکه به تجربه و آگاهی کارشناسان نیز بستگی دارد. در این پژوهش یک گروه بیست و پنج نفره تشکیل پانل خبرگان را می‌دهد.

در این نظرسنجی، خبرگان باید سه معیار را برای همه شاخص‌های بیان شده ارزیابی کنند: الف) سیاست‌ها یا شیوه‌ها به درستی تعریف شده باشند. ب) شاخص‌های معرفی شده عنصری مناسب برای تعیین سیاست‌های تحقق

^۱ Analytical Network Process,

^۲ Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution

^۳ Astigarraga

مسئولیت اجتماعی هستند. ج) درجه اهمیت هر یک از این سیاست‌ها تعیین گردد. در این تحقیق طبق جدول ۱ برای طراحی گزینه‌های پرسشنامه از طیف لیکرت پنج گزینه‌ای استفاده گردیده است.

جدول ۱. ویژگی‌های گروه خبرگان

تعداد	خصوصیات و ویژگی‌های اعضای گروه
۱۶	دارای مدرک کارشناسی
۷	دارای مدرک کارشناسی ارشد
۲	دارای مدرک دکتری
۲۵	تعداد کل

شانزده نفر از اعضای گروه دارای مدرک کارشناسی در رشته‌های علوم تربیتی (۷ نفر)، عمران (۲ نفر)، ادبیات فارسی (۲ نفر)، بهداشت و ایمنی، مشاوره، فیزیک زبان انگلیسی و حسابداری (۱ نفر) دارای ۴۳ سال میانگین سنی و میانگین تجربه ۲۱ سال می‌باشد. هفت نفر از اعضا دارای مدرک کارشناسی ارشد در رشته‌های مدیریت آموزشی (۲ نفر)، شیمی، ریاضی، کامپیوتر، مدیریت دولتی و روانشناسی تربیتی (۱ نفر) دارای ۳۸ سال میانگین سنی و میانگین تجربه ۱۵ سال می‌باشد و دو نفر از اعضای پانل دارای مدرک دکتری در رشته‌های معارف و ریاضی دارای ۳۶ سال میانگین سنی و میانگین تجربه ۶ سال هستند.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

با تحلیل کلی دور اول دلفی مشخص شد که تمامی شاخص‌های طراحی شده در دور اول میانگین لازم را جهت حضور در مدل تدوین شده برای دور دوم بدست آوردند. در پیوست (۱) جدول ۲ نتایج تحلیل پرسشنامه‌های دور اول، پاسخ‌ها مبنایی برای ایجاد سوال‌ها در پرسشنامه مرحله‌ی دوم می‌باشند. با توجه به اهداف تحقیق، محقق ممکن است کانون توجه پژوهش را هدایت کرده یا از طریق نظرات مشارکت‌کنندگان هدایت شود. اگر مرحله‌ی اول ایجاد لیستی از عوامل باشد در دور دوم این لیست اصلاح و تعدیل می‌شود. مشارکت‌کنندگان در این دور فرصت دارند تا پاسخ‌های مرحله اول خود را بازبینی نموده و با توجه به پاسخ سایر مشارکت‌کنندگان، می‌توانند پاسخ‌های مرحله‌ی اول خود را تغییر دهند. رتبه‌بندی خروجی‌های مرحله‌ی اول عمل متعارفی است. بازبینی مداوم از طریق فرآیند دلفی برای بهبود پایایی نتایج بسیار حیاتی است در این مرحله اگر سوال تحقیق پاسخ داده شود (اگر اجماع به دست آید، اشباع نظری حاصل شود و یا اطلاعات کافی مبادله شود) فرآیند دلفی متوقف خواهد شد. در غیر این صورت فرآیند دلفی در دوره‌های بعدی ادامه خواهد یافت. پرسشنامه دور دوم دلفی با توجه به نتایج بدست آمده از پرسشنامه دور اول طراحی گردید با توجه به قواعد بیان شده دلفی، شاخص‌ها ارزیابی شده در نهایت مشخص گردید که کل شاخص‌های ارائه شده در دور اول میانگین لازم را برای حضور در دور دوم دلفی بدست آوردند. در دور دوم دلفی نیز برای ۲۵ نفر شرکت‌کننده پرسشنامه‌ها ارسال گردید و در مجموع ۲۵ پرسشنامه در دور دوم جمع‌آوری گردید. در این مرحله هم مانند مرحله اول برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی استفاده گردید. نوع ابزار آمار توصیفی بکارگرفته شده میانگین و انحراف معیار بود.

نتایج تحلیل انحراف معیار شاخص‌ها در این دور نشان داد که در مجموع میزان پراکندگی پاسخ‌ها کاهش پیدا نموده و اجماع میان پاسخگویان افزایش پیدا کرده است. علاوه بر این با توجه به این که پاسخگویان شاخص دیگری را جهت حضور در مدل پیشنهاد نمودند، نظریه اشباع تئوریک نیز تا اندازه‌ای کافی حاصل شده است.

در پیوست ۲، جدول ۳ نتایج تحلیل پرسشنامه‌های دور دوم دلفی، تحلیل داده‌ها را به تفکیک هر متغیر و ابعاد مربوطه به آن نشان می‌دهد. در نهایت، نتایج تحلیل کلی شاخص‌ها را نشان می‌دهد، دور دوم به ترتیب اولویت در جدول نشان داده شده است. با هدف دریافت نظرات صاحب‌نظران و کارشناسان در خصوص مدل تدوین شده بر مبنای تحلیل پرسشنامه دور دوم دلفی و تناسب ابعاد بعدها و شاخص‌های موجود بود. تحلیل نتایج این مرحله نشان داده که مدل طراحی شده دور دوم دلفی با ۸ بُعد مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی آموزش و پرورش ناحیه نطنز مورد تأیید نهایی اعضای پانل قرار گرفته و به علت عدم معرفی شاخص‌های جدید به نظر می‌رسد اشباع و اجماع تئوریک حاصل شده است.

ابعاد و شاخص‌های نهایی

با انجام دو دور فرایند دلفی در راستای شناسایی مکانیزم‌ها و سیاست‌های تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی، ابعاد و شاخص‌های زیر (جدول ۴) مورد تأیید اعضای گروه دلفی قرار گرفتند.

جدول ۴. فهرست ابعاد و شاخص‌های نهایی

ابعاد	گویه‌ها
کار جذب نیروی حفظ و	اعمال راهبردهای مناسب جهت به کارگیری و استخدام نیروهای سازگار با فرهنگ و ساختار سازمان
	تنظیم مکانیزم‌های مطلوب برای انطباق نیروهای جدید با سازمان
	مکانیزم‌های شفاف برای هدایت فعالیت‌های ارتقاء شغلی در سازمان
	تفویض اختیار متناسب با مسئولیت افراد در سازمان
	مشارکت دادن کارکنان مستعد در کار گروه‌های ایده‌پردازی
آموزش و توسعه مداوم	حفظ نیروهای مستعد و متخصص از طریق نظام انگیزش و پرداخت پاداش‌های مناسب
	تشخیص نیازهای آموزش کارکنان به صورت دوره ای و سازماندهی روش‌های یادگیری
	ایجاد محیط کاری پویا به منظور افزایش یادگیری و القای حس هدفمندی
	جستجوی راه حل‌های جدید و نوآورانه برای نهادینه کردن فرهنگ مسئولیت اجتماعی
	آگاهی از جدیدترین منابع اطلاعاتی به روز دنیا در خصوص مسئولیت اجتماعی
	اشتراک اطلاعات در کلیه بخش‌های سازمان
	دسترسی تمام کارکنان به جدیدترین منابع اطلاعاتی
	آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم اصول رعایت مسئولیت اجتماعی
	آشنا کردن دانش آموزان با نیازهای جامعه و محیط زیست
	هماهنگی و انسجام بین اهداف و استراتژی‌های سازمانی
مدیریت روابط کاری	اولویت دهی به برنامه‌های منابع انسانی نسبت به برنامه‌های منابع غیر انسانی
	تخصیص بودجه کافی برای اجرای استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی
	تلاش سازمان در جهت کسب حمایت‌های دولتی برای تحقق اهداف خود در زمینه مسئولیت اجتماعی
	ارتباط با سایر سازمان‌های مرتبط برای همکاری موثر و تبادل اطلاعات در خصوص مسئولیت اجتماعی
	تقویت و حمایت مستمر کار گروه‌ها از سوی سازمان
	استقبال سازمان از پیشنهادهای کاربردی کار گروه‌ها
	تفویض مسئولیت از سوی مدیران به کارکنان
	بررسی کارایی کارکنان به صورت منظم جهت نظارت بر رعایت مسئولیت اجتماعی توسط آنان و همچنین ارتقاء شغلی
	تفویض دادن مسئولیت‌های مختلف به دانش آموزان
	نظارت بر بازتاب مشارکت‌های اجتماعی دانش آموزان
ارتباطات، شفافیت و گفتگو اجتماعی	برقراری ارتباط رسمی و غیر رسمی موثر بین کارکنان جهت تحقق استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی
	تشکیل کار گروه‌هایی جهت ایده پردازی در خصوص مسئولیت‌های اجتماعی
	تسهیل گفتگوی اجتماعی میان کارکنان با ایجاد یک محیط رسانه آزاد و مشارکت بدون در نظر گرفتن وضعیت یا حرفه خود در سازمان
	مشارکت و تبادل نظر میان کارکنان به صورت افقی و عمودی

ابعاد	گویه‌ها
اصول تنوع و فرصت‌های برابر	تسهیل تعامل کارکنان با مدیران جهت پیاده سازی استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی
	برقراری جلسات منظم و سایر مکانیسم‌های تعامل به منظور تسهیل ارتباط، اعتماد، صداقت، عمل متقابل و تعهد بین مدیران و کارکنان
	رواج تعامل و تبادل دانش در میان کارکنان از طریق تکنیک‌هایی مانند چرخش داخلی، جلسات گروهی و یا طوفان مغزی
	شناخت کامل سازمان از شرایط فرهنگی و اجتماعی
	توانایی شناسایی عوامل تغییرات محیطی توسط سازمان
	شناخت کامل سازمان از فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی
	دعوت از دانش آموزان برای شرکت در مشارکت‌های اجتماعی
	پیشگامی کارکنان سازمان برای شرکت در مشارکت‌های اجتماعی
	تضمین اجرای اصول تنوع و فرصت‌های برابر در تمامی سیاست‌ها و فرایندهای انسانی
	تقویت اصول تنوع و فرصت‌های برابر به عنوان معیارهای اصلی برای تعالی در ترکیب و ساختار و مدیریت منابع انسانی
حقوق و مزایای منصفانه و اجتماعی	تنوع نیروی کار از نظر سن و تحصیلات
	احترام به شایستگی‌های کارکنان و پاسخ مناسب به نیازها و انتظارات شخصیتی، اخلاقی و اجتماعی آنان
	تضمین اجرای اصول عدالت، انصاف و شفافیت از منظر درونی و بیرونی سازمان در حقوق کارکنان
	پرداخت حقوق به کارکنان با توجه به مهارت‌های آنان
	پاداش و مزایایی همچون بورس تحصیلی، بیمه عمر، خدمات پزشکی، طرح بازنشستگی و... به عنوان مکانیزم‌های تشویقی برای کارکنان
پیشگیری، بهبود و اصلاح در محل کار	فراهم آوردن وسایلی که موجب صرفه جویی مستقیم در هزینه‌ها برای کارکنان می‌شود همچون اجاره مسکن، وسایل حمل و نقل و...
	وجود امنیت شغلی
	وجود ایمنی کار برای کارکنان
	ایجاد برنامه‌های آموزشی و اقداماتی با هدف بهبود پیشگیری و بهداشت حرفه ای کارکنان فراتر از الزامات قانونی به حداقل رساندن خطرات فیزیکی و عاطفی ناشی از کار برای کارکنان و خانواده‌هایشان، مانند غیبت، استرس، بیماری‌های شغلی و حوادث در محل کار
	تعادل مناسب بین کار و زندگی شخصی کارکنان
تعادل کار و خانواده	تسهیل انتقال کارکنان به سایر نواحی و مراکز کار
	تسهیل تغییر ساعات کار و شیفت کارکنان
	انعطاف پذیری در دادن مرخصی زایمان به پدران و مادران، دوره شیردهی، بسته به نیاز کارمندان و سازمان

همان گونه که در جدول فوق نشان داده شده است فهرست ابعاد و شاخص‌های مربوط به متغیرهای تحقیق که مورد تایید خبرگان تحقیق (اعضای پانل دلفی) قرار گرفته در مجموع در ۸ بعد طراحی شده‌اند.

به منظور دستیابی به هدف تحقیق پرسشنامه‌های مقایسات زوجی طراحی و بین خبرگان توزیع شد. با توجه به رویکرد فازی در این پژوهش، از عبارات کلامی و اعداد فازی استفاده گردید.

گوگوس و بوچر [۲۱] پیشنهاد دادند برای بررسی سازگاری، دو ماتریس (عدد میانی و حدود عدد فازی) از هر ماتریس فازی مشتق و سپس سازگاری هر ماتریس بر اساس روش ساعتی محاسبه شود. مراحل محاسبه نرخ سازگاری ماتریس‌های فازی مقایسات زوجی به قرار زیر است:

مرحله ۱: در مرحله اول ماتریس مثلثی فازی را به دو ماتریس تقسیم کنید. ماتریس اول از اعداد میانی قضاوت‌های مثلثی تشکیل می‌شود $A^m = [a_{ijm}]$ و ماتریس دوم شامل میانگین هندسی حدود بالا و پایین اعداد مثلثی می‌شود $A^g = \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}$.

مرحله ۲: بردار وزن هر ماتریس را با استفاده از روش ساعتی به ترتیب زیر محاسبه کنید.

$$w_i^m = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{a_{ijm}}{\sum_{i=1}^n a_{ijm}} \quad \text{رابطه ۱}$$

که در آن $w^m = [w_i^m]$

$$w_i^g = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{\sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}}{\sum_{i=1}^n \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}}} \quad \text{رابطه ۲}$$

که در آن $w^g = [w_i^g]$

مرحله ۳: بزرگترین مقدار ویژه را برای هر ماتریس با استفاده از روابط زیر محاسبه نمایید.

$$\lambda_{\max}^m = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n a_{ijm} \left(\frac{w_j^m}{w_i^m} \right) \quad \text{رابطه ۳}$$

$$\lambda_{\max}^g = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n \sqrt{a_{iju} \cdot a_{ijl}} \left(\frac{w_j^g}{w_i^g} \right) \quad \text{رابطه ۴}$$

مرحله ۴: شاخص سازگاری را با استفاده از روابط زیر محاسبه کنید:

$$CI^m = \frac{(\lambda_{\max}^m - n)}{(n-1)} \quad \text{رابطه ۵}$$

$$CI^g = \frac{(\lambda_{\max}^g - n)}{(n-1)} \quad \text{رابطه ۶}$$

مرحله ۵: برای محاسبه نرخ ناسازگاری (CR)، شاخص CI را بر مقدار شاخص تصادفی (RI) تقسیم کنید. در صورتی که مقدار حاصل کمتر از ۰/۱ باشد، ماتریس سازگار و قابل استفاده تشخیص داده می‌شود. ساعتی [۴۱] برای به‌دست آوردن مقادیر شاخص‌های تصادفی (RI)، ۱۰۰ ماتریس را با اعداد تصادفی و با شرط متقابل بودن ماتریس‌ها تشکیل داده و مقادیر ناسازگاری و میانگین آن‌ها را محاسبه نمود. اما از آنجا که مقادیر عددی مقایسات فازی همواره عدد صحیح نیستند و حتی در این صورت هم میانگین هندسی، آن‌ها را عموماً به اعداد غیر صحیح تبدیل می‌کند، حتی در صورت استفاده از مقیاس (۹-۱) ساعتی نیز نمی‌توان از جدول شاخص‌های تصادفی (RI) ساعتی استفاده کرد. بنابراین گوگوس و بوچر با تولید ۴۰۰ ماتریس تصادفی مجدداً جدول شاخص‌های تصادفی (RI) را برای ماتریس‌های مقایسات زوجی فازی تولید کردند. برای تولید ماتریس‌های تصادفی ابتدا مقدار میانی عدد فازی مثلثی به صورت تصادفی در بازه $[\frac{1}{9}, 9]$ و به صورت متقابل تولید شد. سپس مقدار حد پایین هر عدد مثلثی در بازه [مقدار میانی تولید شده و] و مقدار حد بالای آن در بازه $[\frac{1}{9}, 9]$ و مقدار میانی تولید شده] به صورت تصادفی تولید و در نهایت با تقسیم ماتریس تصادفی حاصل به دو ماتریس حد میانی و میانگین هندسی حدود بالا و پایین، مقدار شاخص تصادفی آن‌ها به دست آمد. نکته قابل توجه این که مقدار ناسازگاری در ستون RI^m بیشتر از RI^g است. این تفاوت بدین جهت است که دامنه اعداد تصادفی تولید شده برای حد میانی $[\frac{1}{9}, 9]$ است اما دامنه اعداد تصادفی حدود بالا و پایین بر اساس عدد میانی تولید شده، محدودتر است و بنابراین احتمال کمتری برای ناسازگاری در آن‌ها وجود دارد.

با محاسبه نرخ ناسازگاری بر ای دو ماتریس بر اساس روابط زیر آن‌ها را با آستانه ۰/۱ مقایسه می‌کنیم:

$$CR^g = \frac{CI^g}{RI^g} \quad \text{رابطه ۷}$$

$$CR^m = \frac{CI^m}{RI^m} \quad \text{رابطه ۸}$$

در صورتی که هر دوی این شاخص‌ها کمتر از ۰/۱ بودند، ماتریس فازی سازگار است. در صورتی که هر دو بیشتر از ۰/۱ بودند، از تصمیم‌گیرنده تقاضا می‌شود تا در اولویت‌های ارائه شده تجدیدنظر نماید و در صورتی که تنها $CR^m (CR^g)$ بیشتر از ۰/۱ بود، تصمیم‌گیرنده تجدید نظر در مقادیر میانی (حدود) قضاوت‌های فازی را انجام می‌دهد.

بر اساس سوپرماتریس، مراحل محاسبه وزن مؤلفه‌ها عبارتند از:

مرحله اول: جهت تجميع نظرات خبرگان، از مقایسات زوجی پاسخ‌دهندگان میانگین هندسی گرفته می‌شود.

مرحله دوم: محاسبه بردار ویژه: برای محاسبه بردار ویژه هر یک از جداول مقایسات زوجی تجميع شده،

طبق رابطه ۹ از روش لگاریتمی حداقل مجذورات، استفاده می‌شود.

$$w_k^s = \frac{\left(\prod_{j=1}^n a_{kj}^s \right)^{1/n}}{\sum_{i=1}^n \left(\prod_{j=1}^n a_{ij}^m \right)^{1/n}}, \quad s \in \{l, m, u\} \quad \text{رابطه ۹}$$

به‌طوری‌که:

$$\tilde{w}_k = (w_k^l, w_k^m, w_k^u) \quad k = 1, 2, 3, \dots, n$$

جدول ۵ میانگین هندسی نظرات خبرگان را نشان می‌دهد. در ستون آخر، بردار ویژه نشان داده شده است.

جدول ۵. میانگین مقایسات زوجی

بردار ویژه	
حفظ و جذب نیروی کار	(۰/۳۴۵, ۰/۱۴۶, ۰/۷۵۳)
آموزش و توسعه مداوم	(۰/۱۳۹, ۰/۱۴۶, ۰/۴۵۶)
مدیریت روابط کاری	(۰/۳۷۹, ۰/۳۶۸, ۰/۳۴۶)
ارتباطات، شفافیت و گفتگو اجتماعی	(۰/۲۵۹, ۰/۳۵۵, ۰/۳۴۶)
اصول تنوع و فرصت‌های برابر	(۰/۴۷۷, ۰/۵۵۵, ۰/۶۱۴)
حقوق و مزایای منصفانه و اجتماعی	(۰/۴۵۶, ۰/۵۳۴, ۰/۶۰۴)
پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار	(۰/۲۷۳, ۰/۳۱۶, ۰/۳۷)
تعادل کار و خانواده	(۰/۱۳۴, ۰/۱۱۵, ۰/۱۷۲)
$CR^m = ۰/۰۳۵$	$CR^g = ۰/۰۷۸$
سازگار	

مرحله سوم: تشکیل ماتریس‌های بردار ویژه (W_{ij}) : این ماتریس‌ها شامل بردارهای ویژه‌ای هستند که از

مقایسات زوجی مرحله دوم به‌دست آمده‌اند. به طور کلی می‌توان این ماتریس‌ها را به دو دسته تقسیم کرد:

۱. ماتریس‌هایی که شامل بردارهای ویژه‌ای هستند که روابط بین سطحی (عمودی) را نشان می‌دهند. اگر بین

دو مؤلفه رابطه‌ی بین سطحی وجود نداشته باشد در محل تلاقی آن دو مؤلفه در ماتریس مقدار $(۰, ۰, ۰)$

قرار می‌گیرد. در سایر درایه‌ها هم با توجه به رابطه عمودی مؤلفه‌ها، مقادیر بردار ویژه‌ی به‌دست آمده از مرحله دوم قرار می‌گیرد.

۲. ماتریس‌هایی که شامل بردارهای ویژه‌ای هستند که روابط افقی (درون سطحی) را نشان می‌دهد. این ماتریس‌ها مربعی بوده و قطر اصلی آن (۱, ۱, ۱) است. اگر بین دو مؤلفه رابطه‌ی درون سطحی وجود نداشته باشد در محل تلاقی آن دو مؤلفه در ماتریس مقدار (۰, ۰, ۰) قرار می‌گیرد. در سایر درایه‌ها هم با توجه به رابطه افقی مؤلفه‌ها، مقادیر بردار ویژه به‌دست آمده از مرحله دوم قرار می‌گیرد. اگر در ماتریس بردار ویژه درون سطحی، یک یا چند درایه در قطر اصلی (۱, ۱, ۱) نشود بدین دلیل است که در آن ستون بهنجارسازی صورت گرفته است. نرمال سازی بدین صورت است که تمامی اعداد فازی آن ستون بر جمع مقادیر میانی اعداد فازی آن ستون تقسیم می‌شوند.

مرحله چهارم: محاسبه اوزان نهایی سطوح: برای محاسبه وزن نهایی مؤلفه‌های هر سطح (W_i^*) می‌بایست حاصلضرب ماتریس بردار ویژه روابط درونی در بردار ویژه همان سطح را در وزن نهایی سطح بالاتر ضرب کنیم.

$$W_i^* = W_{ii} \times W_{i(i-1)} \times W_{i-1}^* \quad \text{رابطه ۱۰}$$

در صورتیکه برای یک سطح ماتریس W_{ii} وجود نداشت، لازم است یک ماتریس یکه هم درجه جایگزین آن گردد. به عبارت دیگر می‌بایست از فرمول زیر استفاده نمایید.

$$W_i^* = I \times W_{i(i-1)} \times W_{i-1}^* \quad \text{رابطه ۱۱}$$

جدول اولویت ابعاد. همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌گردد، بیشترین اولویت مربوط به ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی و کمترین اولویت مربوط به مدیریت روابط کاری می‌باشد.

جدول ۶. رتبه بندی ابعاد تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی

رتبه	وزن نهایی	گویه‌ها
۱	۴/۲۲	ارتباطات، شفافیت و گفتگوی اجتماعی
۲	۳/۹۸	اصول تنوع و فرصت‌های برابر
۳	۳/۷۸	آموزش و توسعه مداوم
۴	۳/۷۵	پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار
۵	۳/۲۵	تعادل کار و خانواده
۶	۳/۲۲	حفظ و جذب نیروی کار
۷	۳/۱۵	حقوق و مزایای منصفانه و اجتماعی
۸	۳/۰۸	مدیریت روابط کاری

تحلیل رتبه‌بندی به روش تاپسیس: در پژوهش حاضر، از TOPSIS در محیط فازی جهت اولویت‌بندی در گویه‌های هر بعد استفاده گردیده که در جدول ۷ بررسی می‌شود. تاپسیس به منظور رتبه‌بندی گویه‌ها در هر بعد و مقایسه گزینه‌های مختلف و انتخاب بهترین و مناسب ترین گزینه و تعیین فواصل بین گویه‌ها انتخاب شده است.

جدول ۷. رتبه‌بندی گویه‌ها با تکنیک تاپسیس فازی

رتبه‌ها	Ci	گویه‌ها	ابعاد
۱	۰/۴۱۳۳	تفویض اختیار متناسب با مسئولیت افراد در سازمان	حفظ و جذب نیروی کار
۲	۰/۴۰۳۳	حفظ نیروهای مستعد و متخصص از طریق نظام انگیزش و پرداخت پاداش‌های مناسب	
۳	۰/۳۸۳۳	تنظیم مکانیزم‌های مطلوب برای انطباق نیروهای جدید با سازمان	
۴	۰/۳۸۳۳	مکانیزم‌های شفاف برای هدایت فعالیت‌های ارتقاء شغلی در سازمان	
۵	۰/۳۳۳۳	مشارکت دادن کارکنان مستعد در کار گروه‌های ایده پردازی	
۶	۰/۲۶۳۳	اعمال راهبردهای مناسب جهت به کارگیری و استخدام نیروهای سازگار با فرهنگ و ساختار سازمان	
۱	۰/۴۹۳۳	دسترسی تمام کارکنان به جدیدترین منابع اطلاعاتی	آموزش و توسعه مداوم
۲	۰/۴۴۳۳	آگاهی از جدیدترین منابع اطلاعاتی به روز دنیا در خصوص مسئولیت اجتماعی	
۳	۰/۴۰۳۳	اشتراک اطلاعات در کلیه بخش‌های سازمان	
۴	۰/۳۸۳۳	جستجوی راه حل‌های جدید و نوآورانه برای نهادینه کردن فرهنگ مسئولیت اجتماعی	
۵	۰/۳۶۳۳	آشنا کردن دانش آموزان با نیازهای جامعه و محیط زیست	
۶	۰/۳۴۳۳	تشخیص نیازهای آموزش کارکنان به صورت دوره ای و سازماندهی روش‌های یادگیری	
۷	۰/۲۶۳۳	آموزش‌های مستقیم و غیرمستقیم اصول رعایت مسئولیت اجتماعی	مدیریت روابط کاری
۸	۰/۰۵۳۳	ایجاد محیط کاری پویا به منظور افزایش یادگیری و القای حس هدفمندی	
۱	۰/۵۰۳۳	نظارت بر بازتاب مشارکت‌های اجتماعی دانش آموزان	
۲	۰/۴۹۳۳	استقبال سازمان از پیشنهاد‌های کاربردی کار گروه‌ها	
۳	۰/۴۴۳۳	تفویض مسئولیت از سوی مدیران به کارکنان	
۴	۰/۴۱۳۳	هماهنگی و انسجام بین اهداف و استراتژی‌های سازمانی	
۵	۰/۴۰۳۳	اولویت‌دهی به برنامه‌های منابع انسانی نسبت به برنامه‌های منابع غیرانسانی	ارتباطات، شفافیت و گفتگو اجتماعی
۶	۰/۴۰۳۳	بررسی کارایی کارکنان به صورت منظم جهت نظارت بر رعایت مسئولیت اجتماعی توسط آنان و همچنین ارتقاء شغلی	
۷	۰/۳۸۳۳	تخصیص بودجه کافی برای اجرای استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی	
۸	۰/۳۸۳۳	تلاش سازمان در جهت کسب حمایت‌های دولتی برای تحقق اهداف خود در زمینه مسئولیت اجتماعی	
۹	۰/۳۸۳۳	تفویض دادن مسئولیت‌های مختلف به دانش آموزان	
۱۰	۰/۳۳۳۳	ارتباط با سایر سازمان‌های مرتبط برای همکاری موثر و تبادل اطلاعات در خصوص مسئولیت اجتماعی	
۱۱	۰/۲۶۳۳	تقویت و حمایت مستمر کار گروه‌ها از سوی سازمان	ارتباطات، شفافیت و گفتگو اجتماعی
۱	۰/۴۹۳۳	برقراری ارتباط رسمی و غیر رسمی موثر بین کارکنان جهت تحقق استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی	
۲	۰/۴۷۳۳	تشکیل کار گروه‌هایی جهت ایده پردازی در خصوص مسئولیت‌های اجتماعی	
۳	۰/۴۶۳۳	پیشگامی کارکنان سازمان برای شرکت در مشارکت‌های اجتماعی	
۴	۰/۴۲۳۳	تسهیل گفتگوی اجتماعی میان کارکنان با ایجاد یک محیط رسانه آزاد و مشارکت بدون در نظر گرفتن وضعیت یا حرفه خود در سازمان	
۵	۰/۴۰۳۳	مشارکت و تبادل نظر میان کارکنان به صورت افقی و عمودی	
۶	۰/۳۹۳۳	تسهیل تعامل کارکنان با مدیران جهت پیاده سازی استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی	
۷	۰/۳۹۳۳	برقراری جلسات منظم و سایر مکانیسم‌های تعامل به منظور تسهیل ارتباط، اعتماد، صداقت، عمل متقابل و تعهد بین مدیران و کارکنان	
۸	۰/۳۷۳۳	رواج تعامل و تبادل دانش در میان کارکنان از طریق تکنیک‌هایی مانند چرخش داخلی، جلسات گروهی و یا طوفان مغزی	
۹	۰/۳۷۳۳	شناخت کامل سازمان از شرایط فرهنگی و اجتماعی	
۱۰	۰/۳۶۳۳	توانایی شناسایی عوامل تغییرات محیطی توسط سازمان	

ابعاد	گویه‌ها	Ci	رتبه‌ها
	شناخت کامل سازمان از فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی	۰/۳۲۳۳	۱۱
	دعوت از دانش آموزان برای شرکت در مشارکت‌های اجتماعی	۳۳/۲۵	۱۲
اصول تنوع و فرصت‌های برابر	تضمین اجرای اصول تنوع و فرصت‌های برابر در تمامی سیاست‌ها و فرآیندهای انسانی	۰/۴۷۳۳	۱
	تقویت اصول تنوع و فرصت‌های برابر به عنوان معیارهای اصلی برای تعالی در ترکیب و ساختار و مدیریت منابع انسانی	۰/۳۷۳۳	۲
	تنوع نیروی کار از نظر سن و تحصیلات	۰/۲۶۳۳	۳
حقوق و مزایای منصفانه و اجتماعی	احترام به شایستگی‌های کارکنان و پاسخ مناسب به نیازها و انتظارات شخصیتی، اخلاقی و اجتماعی آنان	۰/۵۰۳۳	۱
	تضمین اجرای اصول عدالت، انصاف و شفافیت از منظر درونی و بیرونی سازمان در حقوق کارکنان	۰/۴۸۳۳	۲
	پرداخت حقوق به کارکنان با توجه به مهارت‌های آنان	۰/۴۷۳۳	۳
	پاداش و مزایایی همچون بورس تحصیلی، بیمه عمر، خدمات پزشکی، طرح بازنشستگی و... به عنوان مکانیزم‌های تشویقی برای کارکنان	۰/۴۳۳۳	۴
	فراهم آوردن وسایلی که موجب صرفه جویی مستقیم در هزینه‌ها برای کارکنان می‌شود همچون اجاره مسکن، وسایل حمل و نقل و...	۰/۴۱۳۳	۵
پیشگیری، بهداشت و ایمنی در محل کار	ایجاد برنامه‌های آموزشی و اقداماتی با هدف بهبود پیشگیری و بهداشت حرفه ای کارکنان فراتر از الزامات قانونی	۰/۵۰۳۳	۱
	به حداقل رساندن خطرات فیزیکی و عاطفی ناشی از کار برای کارکنان و خانواده‌هایشان، مانند غیبت، استرس، بیماری‌های شغلی و حوادث در محل کار	۰/۴۸۳۳	۲
	وجود امنیت شغلی	۰/۳۷۳۳	۳
	وجود ایمنی کار برای کارکنان	۰/۲۷۳۳	۴
تعادل کار و خانواده	تعادل مناسب بین کار و زندگی شخصی کارکنان	۰/۴۴۳۳	۱
	تسهیل انتقال کارکنان به سایر نواحی و مراکز کار	۰/۴۲۳۳	۲
	انعطاف پذیری در دادن مرخصی زایمان به پدران و مادران، دوره شیردهی، بسته به نیاز کارمندان و سازمان	۰/۴۱۳۳	۳
	تسهیل تغییر ساعات کار و شیفت کارکنان	۰/۴۱۳۳	۴

۵. نتیجه گیری و پیشنهادها

تقی زاده و ضیایی حاجی پیرلو [۴۷] در پژوهشی که انجام دادند، مشخص گردید که عوامل و فعالیت‌هایی نظیر: «ایجاد شفافیت در اهداف»، فرایندهای آموزشی و «ارتباطات موثر سازمانی» دارای قدرت هدایت نسبتاً بالایی از لحاظ ارتباطات سیستمی هستند؛ لذا، برای تقویت بهینه و مؤثر فعالیت‌ها و روندهای توانمندسازی در جامعه تحقیق (اساتید دانشگاه) و جوامع مشابه با آن، اولویت و اهمیت آنها و توسعه فعالیت‌های توانمندسازی مرتبط با تقویت و بهبود این دو عامل، می‌تواند به عنوان پیشنهادی راهبردی به مدیران و تصمیم‌گیران به شمار آید.

همچنین طبق یافته‌های بیگدلی و همکاران [۹]، موانع و مشکلات متعددی موجب عدم بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش می‌شوند که از جمله مهم‌ترین آنها می‌توان به فقدان انگیزه و مشوق‌های لازم، عدم تامین منابع مالی، عدم توجه مدیران ارشد به موضوع بهسازی در سازمان اشاره کرد. بنابراین، نظام آموزش و پرورش باید جهت بهسازی منابع انسانی خود گام‌های لازم را جهت رفع موانع یاد شده بردارد. طبق تحقیقات پورکریمی (۱۳۸۸)، قوانین و مقررات، تامین مالی، فرهنگ سازمانی، ساختار و فرایند، مشارکت اعضا و نگرش مدیران از جمله عوامل مؤثر بر بهسازی علمی اعضای هیئت علمی هستند.

گاف^۱ [۱۹] در پژوهشی در مورد علل عدم علاقه‌مندی اعضای هیئت علمی به برنامه‌های بهسازی به این نتیجه رسید که بودجه‌های کم، امتیازات تشویقی پایین و عدم حمایت قوی مدیر یا دانشگاه موجبات این امر را فراهم آوردند.

فتحی [۱۸] مطالعه‌ای را همسو و هماهنگ با این پژوهش انجام داده و به این نتیجه دست یافته که برای دستیابی به توسعه روز افزون مسئولیت اجتماعی، باید آن را در فرآیندهایی چون استخدام، ارزشیابی، حفظ کارمندان، ایجاد انگیزه، پاداش، روابط داخلی، توسعه و آموزش لحاظ نمود.

فتحی و نصیری [۱۷] نیز بر طبق پژوهش‌ها و تجزیه و تحلیل‌ها، معتقدند که منابع انسانی نقش بسیار عمده‌ای را برای تحقیق و فعالیت مسئولیت اجتماعی سازمانی ایفا می‌کند و سازگاری و تطبیق منابع انسانی در راستای درک زیرساخت‌های خرد مسئولیت اجتماعی سازمانی بسیار حائز اهمیت هستند.

یافته‌های تحقیقی صالحی و بهروزی [۴۳]، نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری بر کیفیت عملکرد خدمات دارد، هرچند همه‌ی جنبه‌های مسئولیت اجتماعی نقش یکسانی بر کیفیت عملکرد خدمات ندارد. همچنین در جهت تحقق مسئولیت اجتماعی و رسیدن به اهداف سازمانی، نتایج به دست آمده توسط رستگار، رهبر و فدایی [۳۷] نشان‌دهنده تاثیر قوی مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد سازمانی بوده است.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها و اولویت‌بندی مکانیزم‌ها و سیاست‌های تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی، می‌توان پیشنهادات و راه کارهای زیر را ارائه داد:

- پیشنهاد می‌شود که در راستای حفظ و جذب منابع انسانی و کارکنان، تفویض اختیار متناسب با مسئولیت افراد در سازمان و تنظیم مکانیزم‌های مطلوب جهت انطباق نیروهای جدید با سازمان صورت گیرد.
- سازمان در راستای آموزش و توسعه مداوم کارکنان، تدابیری بیندیشد تا کارکنان به جدیدترین منابع اطلاعاتی به روز دنیا در خصوص مسئولیت اجتماعی، آگاهی و دسترسی داشته باشند.
- دانش آموزان با مفهوم مسئولیت اجتماعی، مکانیزم‌ها و راه کارهای تحقق آن، نیازهای جامعه و محیط زیست آشنا گردند و در زمینه‌های مشارکت اجتماعی فعال باشند و بر مشارکت و فعالیت آنان نیز نظارت گردد و بازتاب آن مورد توجه قرار گیرد زیرا دانش آموزان در آینده در قالب منابع انسانی سازمانی مشغول به فعالیت می‌شوند یا حتی عضوی در جامعه مشغول به زندگی می‌گردند و به این صورت یک کار ریشه‌ای و مهم صورت گرفته است و همچنین به صورت نزدیک‌تر و نقدتر، معلمان (منابع انسانی سازمان) و دانش آموزان بر یکدیگر تاثیر می‌گذارند.
- در راستای اولویت دهی به برنامه‌ریزی منابع انسانی نسبت به برنامه‌ریزی منابع مالی و منابع دیگر تلاش شود. جهت غلبه بر مشکلات فراروی برنامه‌ریزی راهبردی در حوزه منابع انسانی این است که اولویت برنامه‌ریزی را اول به منابع انسانی داده شود و سپس دیگر منابع مثل مالی، تجهیزات، امکانات و... زیرا منابع دیگر در راستای منابع انسانی و وابسته به آن می‌باشند.
- تلاش شود تا نظام ارزشیابی عینی و واقعی بوده و تاثیر مستقیم در پرداخت‌های سازمانی وجود داشته باشد.
- ترویج و اشاعه تفکر بلندمدت و راهبردی بین اعضای سازمان و دوری از رواج تفکر کوتاه مدت زیرا که از مشکلات موجود در این زمینه، توجه بیش از حد مدیران سازمان به آینده نزدیک و غفلت از آینده دور می‌باشد.
- مهارت‌های کارکنان به منظور انجام برنامه‌ریزی‌های راهبردی‌تر و صحیح‌تر در زمینه‌های مذکور، به صورت دقیق‌تر و درست‌تری شناسایی گردند. تقویت قدرت احساس رعایت شدن عدالت در توزیع فرصت‌های

^۱ Gaff

رفاهی در منابع انسانی سازمان و کارگروه‌هایی جهت ایده‌پردازی در خصوص مسئولیت‌های اجتماعی در سازمان تشکیل گردند. در جهت تعادل کار و خانواده، تدابیری اندیشیده شود تا بین کار و زندگی شخصی کارکنان تعادل مناسبی برقرار شود. با توجه به لزوم برطرف کردن موانع و چالش‌ها و حرکت در راستای تحقق و ارتقای مسئولیت اجتماعی، مدیران آموزش و پرورش برای شناسایی ابعاد و مکانیزم‌های مسئولیت اجتماعی عزم و تلاش جدی‌تری داشته باشند. در این راستا توجه به منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی آن‌ها باعث بهبود گرایش‌ها و مثبت و بازدهی بیشتر با ایجاد نیروی کار متعهدتر می‌شود و به عبارت دیگر این کارکنان از نقشی که سازمان در زمینه مسئولیت اجتماعی ایفا می‌کند، حمایت می‌کنند که این خود موجب این می‌شود که کارکنان به سازمان متعهدتر شوند.

- آموزش و پرورش زیر ساخت‌های اقتصادی (اعم از مدیریت پرداخت‌ها و دریافت‌ها و قوانین و مقررات مربوط به حقوق، پاداش‌ها و رفاهیات) که نیازهای گذران سازمان و زندگی کارکنان سازمان را مهیا و تامین می‌کند را به اصولی‌ترین و محکم‌ترین شکل تدوین کند زیرا اهداف دیگر سازمان تحت تأثیر برطرف شدن این نیازها قرار دارد. پاسخگویی و جواب دادن هرچه بهتر مسئولان و مدیران می‌تواند نقش موثری در ارتقاء و صعود کیفی سازمان، جذب همکاری حداکثری درون سازمانی، ارتقاء و حفظ اعتماد در سطح جامعه و در نهایت تحقق و افزایش مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی به سازمان را به دنبال داشته باشد. با توجه به اولویت‌بندی صورت گرفته، توصیه می‌شود ترتیبی که شاخص‌ها دارند به همان ترتیب موردتوجه قرارگیرند چون این عوامل با توجه به اوزان و اهمیت آنها صورت گرفته است. برای گسترش مدیریت منابع انسانی سازمان اقداماتی همانند نیازسنجی آموزش و تهیه برنامه آموزش، ایجاد و اجرای طرح‌های توسعه مهارت، تجارب و گرایش‌ها، ایجاد و اجرای طرح‌های ارزیابی عملکرد، هدایت و آموزش پرسنل جدید صورت گیرد.
- به محققان آینده پیشنهاد می‌شود آسیب‌شناسی نظام جذب، حفظ و نگهداشت منابع انسانی، ارائه راه کارهای مقابله با موانع و چالش‌های فراروی تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی در سازمان‌ها و بررسی جداگانه تأثیر هریک از ابعاد هشتگانه بر تحقق مسئولیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی سازمان‌ها نیز صورت گیرد و مورد توجه بیشتری قرار دهند.
- از جمله محدودیت‌های تحقیق می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:
- جامعه آماری پژوهش حاضر شامل منابع انسانی آموزش و پرورش ناحیه نطنز بوده، لذا در تعمیم نتایج به کارکنان سایر سازمان‌ها رعایت جانب احتیاط ضروری است.
- این پژوهش در سال ۹۸-۱۳۹۷ و بر اساس شرایط حاکم در این سال و سال‌های قبل انجام گرفته است بنابراین وقوع تحولات و تغییرات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی احتمالی بعد از ارائه این مقاله در نتایج حاصله در آینده تغییر ایجاد نماید.
- علاقه‌مندان برای دریافت نتایج تحلیل پرسشنامه‌های دوره اول و دوم می‌توانند با نویسنده مسئول مقاله تماس به گیرند.

منابع

1. Abzari, M., & Yazdanshenas, M. (2007). Social responsibility and work ethic in modern quality management. *Management Culture Quarterly*, 15(5), 5-42. (In Persian).
2. Adetunji, F., & Oyewole, A. (2018). Corporate social responsibility and organisational productivity influence on quality of service rendered by rite food Nigeria limited. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies (IJIRAS)*, 9(5), 78 – 82.
3. Anadol, A., Youssef, M. A., & Thiruvattal, E. (2015). Consumer reaction towards corporatesocial responsibility in United Arab Emirates» *Social Responsibility Journal*, 11(1), 19 – 35.
4. Astigarraga, E. (2005). *El método Delphi*. San Sebastian: Universidad de Deusto.
5. Ayubzadeh, Mostafa, *Institutions Affecting the Organization and Development of the Charter of Social Responsibility of the Organization*, Conference on Corporate Social Responsibility. (In Persian).
6. Barrena-Martinez, J., Lopez-Fernandez, M., & Romero-Fernandez, PM (2013). Towards the seeking of HRM policies with a socially responsible orientation: A comparative analysis between IBEX-35 and fortune's top 50most admired companies. *Tourism & Management Studies*, (Special Issue 2), 488-501.
7. Barrena-Martinez, J., Lopez-Fernandez, M., & Romero-Fernandez, PM (2017). Socially responsible human resource policies and practices: Academic And professional validation. *European Research on Management and Business Economics* 23,55–61.
8. Barney, B., Griffin, J., & Ricky, W. (1992). *The management of organization*, N.J: Houghton Mifflin Co.
9. Bigdeli, M., Davudi, R., Kamali, N., & Entesar Foumani, Gh. H. (2018). Identifying the dimensions and components of human resource improvement in education in order to provide a conceptual model, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 2(10), 75-101. (In Persian).
10. Carly, W. (2006). An empirical analysis of the relationships between the interactive use of performance measurement systems, creativity and performance: the intervening role of psychological empowerment, Monash University, EAA and AFAANZ conferences for their comments, 72.
11. Conde Velez, S., Azauster Lorenzo, Ma.C., & Mendez Garrido, J.M. (2017). Leadership: its importance in the management of school coexistence. *Journal of ELSEVIER , Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 237, 169-174.
12. Daza, J., & Rogoberto, P. (2009).A valuation model for CSR. *social responsibility journal*, 6(3), 284-299.
13. Dimitriades, Z. S. (2005). Employee empowerment in the Greek context, *International journal of manpower*, 26(1), 80-92.
14. De la Torre, O., Galeana, E., & Aguila-socho, D. (2015). The use of the sustain-able investment against the broad market one. A first test in the Mexicanstock market, *European Research for Business Management and Economics*, Retrieved, 2017 available at <http://dx.doi.org/10.1016/j.iiedee.2015.08.002> (in press)
15. Dessler, G. (2010). *Fundamentals of human resource management*. Translated by Ali Parsian and Seyed Mohammad Arabi. Sixth edition. Tehran: Cultural Research Office. (In Persian).
16. Dehghani, N., Fathi, S., Gorjani, S., & Vali Wendzamani, H. (2012). The effect of managers' commitment on organizational commitment, job satisfaction and employee

- performance. *Improvement and Transformation Management Studies*, 67(22), 97-128. (In Persian).
17. Fathi, A., & Nasiri, K. (2015). Developing organizational social responsibility in human resource management and organizational behavior: a look to the future. 2nd International Conference on Management and Development Culture, 14-31. (In Persian).
18. Fathi, L. (2018). The study of the position of human resource management and social responsibility of companies. Fourth International Conference on Management, Entrepreneurship and Economic Development. (In Persian).
19. Gaff, J. G. (1973). Making the difference: The impacts of faculty, *Journal of Higher Education*, 44(8), 605-622.
20. Ghasemi, A. R. (1998). Organization and society (Social Responsibilities of Organizations), *Administrative Transformation*, 18(5), 26-32. (In Persian).
21. Gogus, O., & Boucher, T.O. (1998). Strong transitivity and weak monotonicity in fuzzy pairwise comparisons. *Fuzzy Sets and Systems*, 94, 133-144.
22. Hosseini, Sh., & Shariati Jam, H. (2018). Development of strategy for human resource maintenance process, *Quarterly Journal of Strategic Management Studies*, 9(36), 19-39. (In Persian).
23. Iran Experts Group, (2007). Organizational social responsibility (CSR) with EFQM model approach. Quality and management publications in collaboration with Marandiz Publishing. (In Persian).
24. Kheradmand, E., & Nazem, F. (2010). A Study of the Relationship between Organizational Culture and Staff Performance of Islamic Azad University, North Tehran Branch. *Journal of Management and Productivity*, 159, 12-182. (In Persian).
25. Klimkiewicz, K., & Beck-Krala, E. (2015). Responsible rewarding systems - the firststep to explore the research area. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego wrocławiu. Social Responsibility of Organizations Directions of Changes*, 66-79.
26. Lapina, I., Maurane, G., & Olga, S. (2014). Human resource management models: aspects of knowledge management and corporate social responsibility, *Procedia-social and behavioral science* 110, 577-586.
27. Mohammadi Naeini, M. (2007). The effect of in-service training on the performance of employees of administrative organizations in Arak. *Quarterly Journal of Sequential Research*, 10, 139-160. (In Persian).
28. Moshabaki, A., & Khalili Shojaei, W. (2010). The study of the relationship between organizational culture and social responsibility of organizations (CSR) of the Ministry of Energy as a case Applied Sociology, 40(4), 37-56. (In Persian).
29. Moses L, P., & Joshua, K. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance: the paradox of social cost. *Journal of Business Ethics*, 15(3), 321-357.
30. Monika K., Mahesh, J., Gurdip Singh, B., & Monika, K. (2014). Determinants of corporate social responsibility disclosures: Evidence from India, *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting*.
31. Naghavi Jahromi, M. (2014) The role of human resource managers in the social responsibility of employees. Third Conference on Modern Management Sciences, 2-8. (In Persian).
32. Nilipour Tabatabai, S. A., & Chutashi Baladasti, P. (2014). Institutionalizing social responsibility strategies in organizational culture with emphasis on environmental responsibility. *International Management Conference*, 442. (In Persian).

33. Pourkarimi, J. (2009). Designing a model for improving the faculty members of the University Jihad, under the guidance of Ali Reza Kiamanesh, Tarbiat Moallem University, PhD thesis, Educational Management. (In Persian).
34. Pourfathi, N. (2017). Social responsibility management. journal of management, research and information (Special Issue of the National Conference on Organizational Culture), 190, 51-59. (In Persian).
35. Rah-e Chamani, A., & Kavousi, K. (2015). The effect of the dimensions of social responsibility and consumer trust on the reputation of the organization. Bi-Quarterly Journal of Business Strategies, Shahed University, 25(5), 69-81. (In Persian).
36. Rabiee Mandjin, M. R., & Gholami, M. (2016). The study of the effect of social responsibility on organizational commitment (sample community of Qom governorate). Journal of Educational Management Research, 3(7), 70-94. (In Persian).
37. Rastegar, A. A., Rahbar, R., & Fadaei, M. (2017). Investigating the relationship between perceptions of organizational social responsibility and organizational commitment (case study: industrial management organization). The Second International Conference on Management Coherence and Economics in Iran-Tehran Development. (In Persian).
38. Raeisian, M. (2017). Determining the relationship between organizational social responsibility and the impact of human resource management practices through a systematic model of knowledge management. Bimonthly of Applied Studies in Management and Development Sciences, 1(2), 15-22. (In Persian).
39. Sepahvand, R., Rahimi Aghdam, S., & Arefnejad, M. (2014). The role of perceived fairness in the relationship between organizational justice and employee performance. Public Management (University of Tehran), 6(1), 131-150. (In Persian).
40. Saadat, E. (2013). Human resource management. Tehran: Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books. Humanities Research and Development Center. (In Persian).
41. Saaty, T. L. (1996). Decision making with dependence and feedback: The analytic network process. Pittsburgh: RWS Publications.
42. Shakeri, A., Behanshi, E., & Bustani, H. (2017). The study of the relationship between organizational social responsibility and employee loyalty: The mediating role of organizational citizenship behavior (Case study: Isfahan University staff). Journal of Human Resource Studies, 24(6), 89-108. (In Persian).
43. Salehi, J., & Behrozi, M. (2015). The effect of social responsibility components on improving the performance of Bushehr Gas Company employees. The Second International Conference on Management and Development Culture. (In Persian).
44. Stewart, J., & Goldrick, M.C. (2000). Human resource development: Perspectives, Strategien, and Practice. Pitman Publishig.
45. Sweem, S. L. (2009). Leveraging employee engagement through talent management strategy: optimizing human capital though human resources and organization development strategyin a field study, dissertation, Retrieved, 2017, available at:<http://www.umi.com/pqdauto>.
46. Tavakoli Nejad, H., Jazani, N., Memarzadeh Tehran, Gh., & Afshar Kazemi, M. A. (2016). Identifying and prioritizing effective factors in employee retention, Quarterly Journal of Human Resources Management Research, Imam Hossein University, 4(8), 155-185. (In Persian).

47. Taghizadeh, H., & Ziaei Haji Pirloo, M. (2016). Investigating the Internal Relationships of Employee Empowerment Components with the Development of a Structural-Comparative Model, *Quarterly Journal of Human Resources Management Research*, Imam Hossein University, 2(8), 85-111. (In Persian).
48. Tingchi Liu, M., Anthony W. I. S., Guicheng C. R. L., & Brock, J. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference. *Journal of Services Marketing*, 28(3), 181 –194.
49. Tziner, A. (2013). Corporate social responsibility (CSR) activities in the workplace: A comment on Aguinis and Glavas, *Journal of work and organizational psychology*, 29, 91-93
50. Tabarsa, Gh. A., Rezaian, A., Azar, A., & Alikhani, H. (2011). Explaining and designing the model of social responsibility mission of the organization, *Quarterly Journal of Strategic Management Studies*, 2(8), 83-102. (In Persian).
51. Zaki, M. A. (2009). A sociological study of manpower productivity in education, *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 2(1), 147-172. (In Persian).

مدل پویای ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی

جواد ناصری نهر*، مصطفی مبلنی**

چکیده

نظریه‌های متنوعی تاکنون برای تشریح الگوی تجارت در کشورها و علت موفقیت آنها در سطح داخلی و بین‌الملل ارائه شده است. کمبودی در تعداد تعاریف از رقابت‌پذیری و شدت رقابت دیده نمی‌شود. آنچه مشهود است بیان مدل‌های رقابتی به صورت کلی است، لذا مشکل اصلی در فقدان تعریفی جامع از رقابت‌پذیری در صنایع خاص همچون صنایع فلزی است. هدف غایی تحقیق رسیدن به رشد اقتصادی و ورود به بازارهای جهانی از طریق یک مدل جامع رقابتی بوده است. هدف کاربردی تحقیق ارائه مدل پویا در راستای ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی کشور ایران است. از تعداد ۲۳۰ مدیر ارشد در حوزه صنایع فلزی استان آذربایجان شرقی نمونه‌ای به حجم ۱۴۴ به صورت تصادفی از این جامعه انتخاب شد. قلمرو زمانی تحقیق از مهر ماه ۱۳۹۴ لغایت شهریور ۱۳۹۸ است. برای آزمون فرضیه‌ها از معناداری ضریب همبستگی پیرسون و برای اندازه‌گیری سازه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که متغیر عوامل درون سازمانی تأثیر مثبتی با ضریب کل ۰/۸ و متغیر ایجاد ارزش ادراکی، تنها بصورت مستقیم و با ضریب ۰/۰۲ میزان رقابت‌پذیری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین متغیر عوامل محیطی (با تأثیر مستقیم ۰/۱۷ و غیرمستقیم ۰/۵۹ و در مجموع ۰/۷۶) تأثیر مثبتی بر میزان رقابت‌پذیری دارد. متغیرها در مجموع توانستند ۵۷ درصد از تغییرات متغیر میزان رقابت‌پذیری را تبیین نمایند و این نشان می‌دهد که هدف غایی تحقیق نیز به همین اندازه تحت تأثیر قرار خواهد داشت.

کلیدواژه‌ها: شدت رقابت، صنایع فلزی، مدل پویای ارزیابی، توسعه پایدار

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۳/۱۳ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۰/۱۸

* دانشجوی دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز (نویسنده مسئول)

Email: j.naseri@ut.ac.ir

** استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج.

۱. مقدمه

موفقیت شرکت‌ها و بنگاه‌ها در محیط رقابتی امروز در گرو استراتژی رقابتی اثربخش است و در این راستا برای رسیدن به یک استراتژی رقابتی جامع، شناخت و تجزیه و تحلیل مولفه‌های موثر بر رقابت ضروری است. شناسایی موارد موثر در رقابت‌پذیری یک صنعت شرکت را یاری می‌کند تا ظرفیت‌ها و نقاط ضعف خود را در ساختار صنعت شناسایی کند و با تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر رقابت با اقدامات مناسب موقعیت نسبی خود را ارتقا بخشد. رسیدن به رشد اقتصادی از طریق دستیابی به مزیت رقابتی در همه ابعاد و ورود به بازارهای جهانی از طریق مدلی جامع رقابتی ضرور است. این مدل باید هم جنبه پویا داشته باشد و هم در راستای ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی کشور ایران باشد.

در سال‌های اخیر افزایش رقابت‌پذیری در اقتصاد ملی مورد تأکید و توجه قرار گرفته است. در این راستا واگذاری بخش‌های تولیدی از مدیریت دولتی به بخش خصوصی به منظور افزایش بهره‌وری و ارتقا کیفیت محصولات که قابل رقابت با بازارهای بین‌المللی باشد، مدنظر است. انتظار می‌رود با افزایش کارایی و بهره‌وری شرکت‌ها در مدیریت خصوصی شاهد رشد و شکوفایی در صنایع داخلی باشیم. در کنار این اصلاحات یک مدل جامع رقابتی برای صنایع به تفکیک تناسب و هم خانواده بودن آنها الزامی است. نظریه‌های فراوانی تا بحال برای بیان نوع فعالیت اقتصادی در کشورها و علت موفقیت آنها در سطح ملی و بین‌الملل تشریح شده است. ولی مشکل اساسی در نبود تعریفی کامل از رقابت‌پذیری است این تئوری باید در قالب یک مدل پویا و جامع به بیان علت دستیابی کشوری به مزیت رقابتی در همه بعدها نه فقط از بعد عوامل تولید، و با در نظر گرفتن پویایی محیط رقابت امروز بپردازد. عوامل مختلفی بر رقابت‌پذیری یک شرکت تأثیرگذار است. در این تحقیق تلاش می‌شود تا عوامل درون سازمانی که به عوامل قابل کنترل بنگاه اطلاق می‌شود و ابعاد تشکیل دهنده آن را از بعد نگرشی که عوامل درون سازمانی بر منابع، بازار و دانش دارند [۳۰]. و همچنین با در نظر گرفتن عوامل محیطی در سطح کلان که به مجموعه عوامل تأثیر گذار بر بنگاه که از حیثه کنترل آن خارج است مانند عوامل سیاسی، اقتصادی و فناوری و در سطح خرد که به عوامل محیط نزدیک با سازمان که در ارتباط تنگاتنگ با بنگاه و فعالیت‌هایش برخوردار است، که اهم آن شامل تامین‌کنندگان و رقبا است [۱۳] و همچنین در رویکرد ارزش ادراکی که در دیدگاه بازاریابی ارزش محور، ارزش مشتری به تفاوت بین ادراکات مشتری از منافع حاصل از خرید و استفاده از کالا و خدمات و ادراکات مشتری از هزینه ناشی از این مبادله اطلاق می‌شود و جوانب مورد تأکید در این رویکرد؛ شامل ارزش ادراکی بازار، ارزش ادراکی مشتری، ارزش ادراکی رقبا و ارزش درون بنگاهی است [۳۲]. و تأثیر این عوامل بر رقابت‌پذیری در صنایع فلزی مورد بررسی قرار دهیم. با عنایت به موارد مطروحه، در این پژوهش هدف کاربردی تبیین یک مدل جامع برای ارزیابی شدت رقابت در سطح صنایع فلزی کشور ایران است.

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

رقابت از لحاظ مفهومی عبارت از مبارزه‌ای است که بین افراد، گروه‌ها، ملت‌ها یا شرکت‌ها در سطح ملی یا بین‌المللی جریان دارد که ممکن است انگیزه‌ای برای اصلاح، بهبود کیفیت فعالیت‌ها یا افزایش فروش کالاها و خدمات یا تحقق اهداف موردنظر باشد. رقابت سبب می‌شود که شرکت‌های تجاری کالا و خدمات جدیدی را تولید و به بازار عرضه کنند، به فناوری‌های نوینی دسترسی پیدا کنند، بازارهای وسیع‌تری را در اختیار گیرند و این امکان را فراهم نمایند که مصرف‌کنندگان قدرت انتخاب بیشتری داشته باشند. به کالاهایی با کیفیت مطلوب‌تر و قیمت‌های مناسب‌تر دسترسی داشته باشند. بدیهی است، در شرایطی که در یک بازار حالت انحصار برقرار باشد یا سطح رقابت محدود یا ناچیز باشد نمی‌توان رفاه مصرف‌کننده را از طریق بهبود کیفیت کالاها و خدمات و منطقی کردن قیمت‌های آنها، تامین کرد. هدف نهایی رقابت، تخصیص منابع تولیدی جامعه به بهترین شکل ممکن و

افزایش ارزش افزوده، کارایی و بهره‌وری است [۳۱]. صنایع فلزی به مراحل جدا سازی و خالص ساختن فلزات از سایر عناصر و شکل دادن پس از ذوب و ریخته‌گری است. در واقع فرایند کار کردن با فلز برای ساخت یا مونتاژ محصولات فلزی است. در این صنعت علاوه بر شکل دادن، استحکام بخشی به فلزات نیز حایز اهمیت است. بدین منظور از آلیاژسازی فلزات مختلف استفاده می‌شود [۳۶]. تفکر سیستم‌های پویا روشی برای مدل‌سازی و بررسی عوامل یک سیستم و در نهایت پیدا کردن راه‌حل مناسب است. در واقع یک مدل‌سازی رایانه‌ای برای تعیین چهارچوب، فهم، درک و بحث درباره بعضی موضوعات و مسائل پیچیده مدیریتی، صنعتی و اجتماعی است. این تفکر در دهه ۱۹۵۰ میلادی برای کمک به مدیران صنعتی با تمرکز بر موضوعاتی که در شرکت‌های صنعتی وجود داشت، مطرح و آغاز گردید. با این شیوه تفکر به موضوعات و مشکلات مدیریتی مانند، ناپایداری در تولید، فقدان یا بی‌ثباتی در رشد و توسعه شرکت‌ها، از دست دادن سهم بازار و نظایر آن پرداخته می‌شود. سیستم‌های پویا یک جنبه از نظریه سیستم‌ها است و روشی برای فهم رفتار پویا و مستمر در سیستم‌های پیچیده بکار می‌رود [۳۵].

قدرت رقابتی فراهم‌کننده‌ی ورود به بازارهای بین‌المللی و سبب افزایش بهره‌وری اقتصاد ملی است. یکی از ویژگی‌های شرکت‌های موفق، داشتن قابلیت‌های رقابت‌پذیری است. مزیت رقابتی^۱ کشورها را از حالت توسعه نیافتگی و عقب‌ماندگی اقتصادی بیرون می‌آورد. رقابت در بازار محصول تصمیم‌گیری‌های اساسی را تحت تأثیر قرار داده و بر تأمین مالی و جریان نقدی تأثیر گذار است [۳]. همچنین افزایش رقابت موجب کاهش هزینه‌های نمایندگی و در نتیجه کاهش هزینه سرمایه می‌شود [۲۲].

مفهوم رقابت را از دو منظر بررسی می‌نمایند. بعد ساختاری رقابت و بعد فرایندی آن. در دیدگاه اول مفهوم رقابت ساختار صنعت را بیان می‌کند و توجهی به بنگاه‌های انفرادی ندارد [۲۵]. در دیدگاه دوم، رقابت از دید موقعیت رقبا اندازه‌گیری می‌شود. در این دیدگاه ویژگی بنگاه‌های اقتصادی رقیب در رقابت‌پذیری نقش بسیار مهمی دارد [۱۸]. عوامل موثر بر شدت رقابت در سطح بنگاه در قالب رویکرد مبتنی بر دانش و رویکرد مبتنی بر شایستگی تقسیم‌بندی می‌شود [۵]. همچنین رقابت‌پذیری در سطح شرکت توانایی بنگاه در طراحی، تولید و بازاریابی محصولات و فروش آنها با هزینه کمتر از رقبا تعریف شود.

در شرایط طبیعی اقتصادی و وقتی ارکان بازار و جامعه در منطق و به ابتدای درک تعادل در عرضه و تقاضا رواج داشته باشد، شرکت‌ها و بنگاه‌های تولیدی که از منابع سازمان به نحو موثری استفاده کنند و روابط خوبی با شبکه‌های عرضه‌کنندگان، مشتریان و حتی رقبای خود برقرار نمایند در فروش کالاها و خدمات خود از مزیت رقابتی برخوردار می‌باشند [۹]. همچنین بر اساس تحقیقات پیشین رقابت شدید در بازار، تلاش‌های مدیران را برای افزایش کارایی و بهره‌وری در عملکرد شرکت افزایش می‌دهد. شرکت‌ها برای کسب سهم بیشتری از بازار و مشتریان با یکدیگر رقابت می‌کنند و عملکرد رقابتی در بین شرکت‌ها موجب شده تا بنگاه‌ها احساس عدم امنیت نمایند که این عدم اطمینان منجر به عملکرد بهتر کل صنایع و کل اقتصاد می‌گردد.

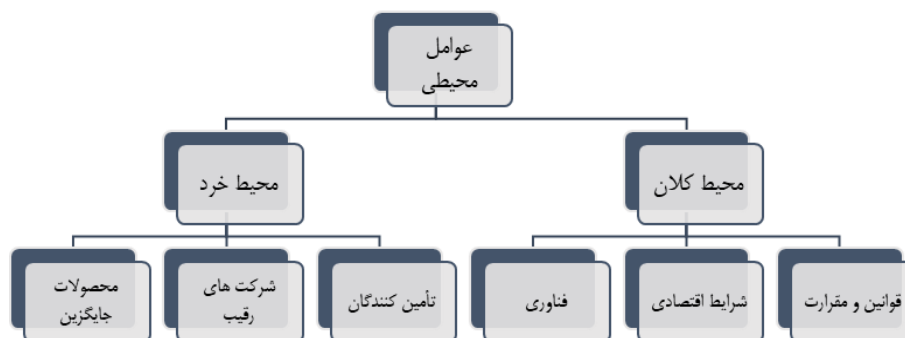
افزایش رقابت در بازار، واحدهای تولیدی را به فعالیت‌های جدید سوق داده و این امر منجر به تنوع بخشی محصولات می‌شود. شرکت‌های پیشرو با ایده‌های نوین سعی در پیشتاز بودن در صنایع خود را دارند و این را همواره یک مزیت رقابتی پایدار بشمار می‌آورند. شرکت‌های کوچک تلاش می‌نمایند تا با کنترل هزینه‌ها و کارا نمودن سیستم خود به رقابت با شرکت‌های پیشرو بپردازند. در نتیجه محیط رقابتی به بهره‌وری صنعت کمک خواهد کرد و نتیجه آن رشد اقتصادی خواهد بود. لذا یک بازار رقابتی، هم در شرکت و هم در گستره صنعت بهره‌وری و کارایی را افزایش می‌دهد [۳۱].

^۱ Competitive advantage

در تعریفی دیگر رقابت نمودن در راستای تلاش‌های شرکت در حفظ موقعیت کسب‌وکارها، تامین و حفظ سرمایه‌ها و تضمین بازار در آینده است [۲۶]. رقابت شدید مکانیزمی جهت جلوگیری از دست دادن بازار و یا خطر ورشکستگی است [۷]. رقابت‌پذیری معادل توان یک بنگاه در عرضه محصولات و خدمات بیشتر از سایر شرکت‌ها در بازار داخلی و خارجی بیان می‌شود.

مطابق تحقیقات در حوزه صنایع فلزی می‌توان دریافت که شدت رقابت در ارتباط با ارزش ادراکی بازار و مشتریان از بنگاه، توان مالی، پاسخ به عوامل محیط رقابتی و فناوری‌های نوین و اقدامات استراتژیکی است و مزیت رقابتی در صورتی بوجود می‌آید که توازن مناسبی بین عوامل مذکور وجود داشته باشد [۱۰].

شرایط محیطی و تغییرات آن عوامل موثر بر رقابت‌پذیری را در ابعاد کلان و خرد در نظر می‌گیرند که در این میان، عوامل محیط کلان به مجموعه عواملی اطلاق می‌شود که تأثیر زیادی بر عملکرد بنگاه دارد و از حیطه کنترل آن خارج است (مانند عوامل سیاسی، اقتصادی، فناوری). عوامل محیطی خرد به محیط نزدیک به سازمان و در واقع بازار می‌پردازد و در عین حال از ارتباط تنگاتنگ با بنگاه و فعالیت‌هایش برخوردار است. این عوامل تا حدود زیادی در کنترل سازمان است. نظیر تامین‌کنندگان، مشتریان، شرکت‌های رقیب [۱۳].



نمودار ۱: مؤلفه‌های عوامل محیطی

قوانین و مقررات صحیح و اجرای درست آن موجب افزایش رقابت می‌شوند و به عموم مردم اطمینان می‌دهند که بازارهای فروش کالاها و خدمات درست عمل می‌کنند. در نتیجه مصرف‌کنندگان نسبت به کالاها از اعتماد برخوردار هستند. تمام فعالیت‌های بازاریابی تابع یک سلسله قوانین و مقررات است. قوانین و مقررات تنظیم می‌شوند تا به تولیدکنندگان بیان کنند که در برابر جامعه و نسبت به محصولات تولیدی خود مسئول و پاسخ‌گو هستند. مدیران اجرایی در فرایند تولید و بازاریابی باید به این قوانین و مقررات عمل کنند. بازاریاب‌ها باید از قوانینی که از حقوق مصرف‌کنندگان، شرایط رقابت و حقوق جامعه حمایت می‌کند، آشنایی داشته باشند [۲۰]. در برخی موارد قوانین و مقررات مانع رقابت آزاد بوده و با اعمال محدودیت‌هایی برای بازارها بنگاه‌ها را از رقابت با شرکت‌های خارجی ناتوان می‌نماید. مانند قوانین و مقررات مربوط به صادرات و واردات، حقوق گمرکی.

تکنولوژی‌های جدید تولیدی با کاهش هزینه‌های تولیدی و از طرفی با افزایش کیفیت محصولات و خدمات ارائه شده موجب افزایش رقابت بین واحدهای تولیدی شده است. در این راستا شرکت‌هایی که خود را به فناوری‌های جدید تجهیز می‌نمایند از مزیت رقابتی نسبت به رقبای برخوردار هستند. از طرف دیگر خرید فناوری و بروزرسانی خط تولید نیازمند تامین مالی زیاد بوده که هزینه سرمایه‌گذاری را افزایش می‌دهد، که این عامل باعث شده تا شرکت‌ها علاقه زیادی به خرید فناوری‌های جدید نشان ندهد، آنچه مشخص است میزان تأثیرپذیری فناوری در

مزیت رقابتی صنایع است که از صنعتی به صنعت دیگر متفاوت است، به نظر می‌رسد در صناعی مانند، خودروسازی، صنایع فلزی و صنایع الکترونیک تأثیرات فناوری به توان رقابتی شرکت‌ها بیشتر بوده است [۲۰].

از وظایف مدیریت بازاریابی جلب رضایت مشتریان و ایجاد رابطه مستحکم با او، از طریق ایجاد ارزش برای مشتری است. مدیران بازاریابی این کار را در کنار سایر واحدهای سازمانی و با مشارکت بخش‌های دیگر که در ارتباط با شرکت می‌باشند را انجام می‌دهند (مثل تامین‌کنندگان مواد اولیه، واسطه‌ها، شرکت‌های رقیب. همه این بخش‌ها و عوامل در رقابت‌پذیری شرکت سهیم می‌باشند. مثلاً در سیستم ارائه ارزش به مشتری شرکت‌هایی که مواد اولیه تامین می‌کنند، خود یک ارزش مهم به حساب می‌آیند. چرا که آنها منابع مورد نیاز شرکت را فراهم می‌کنند و شرکت بدان وسیله است که می‌تواند کالاها و خدماتی را ارائه نمایند [۳۳].

شرکت‌ها موقعیت خود در بازار را، با توجه به قوی‌ترین و پیشروترین رقبای، تعیین می‌کنند. لذا تصمیم‌گیرندگان راهبردی باید چگونگی رقابت با سایر مؤسسات را تجزیه و تحلیل نمایند و جایگاه خود را در بازار مشخص نموده و عملکرد رقبای را مورد شناسایی قرار دهند، و در این میان سیاست‌های رقابتی جهت رسیدن به اهداف خود را برگزینند. شدت و ضعف رقابت در هر صنعتی به عناصر مختلفی بستگی دارد از جمله قابلیت ساختاری یک شرکت به داشتن مزیت رقابتی بادوام در آن صنعت و همچنین تعداد رقبایی که در آن صنعت فعال می‌باشند. در صناعی که تعداد رقبای کمتر است، برخورد رقابتی نیز کمتر دیده می‌شود. در شکل افراطی این وضعیت، بازارهای شبه انحصاری می‌باشند. ویژگی‌ها و بزرگی یک صنعت توسط عواملی مانند نرخ رشد بازار، مشتریان بالقوه، محدوده جغرافیایی بازار، تعداد رقبای، میزان نوآوری در محصول، شرایط حاکم بر عرضه و تقاضا، و میزان صرفه جویی به مقیاس بیان می‌شود [۳۱].

عوامل درون سازمانی به عوامل قابل کنترل در سازمان یا شرکت اطلاق می‌شود که در ارتباط تنگاتنگ با عوامل سازمانی بوده و در اختیار مدیریت شرکت است. که خود شامل سه عامل اساسی نگرش مبتنی بر منابع، نگرش مبتنی بر بازار و نگرش مبتنی بر دانش است [۱۲]. در این خصوص در بازار رقابتی به الگوبرداری از شرکت‌های موفق تاکید شده است [۲۸].

نگرش مبتنی بر بازار بیان می‌کند که بنگاه‌ها به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار، باید مشتری‌گرا و بازارگرا باشند و نیز گرایش بالایی به تحقیقات بازاریابی داشته باشند. بر اساس این دیدگاه گرایش به بازار، نقش مهمی برای بدست آوردن مزیت رقابتی پایدار به حساب می‌آید [۱۵]. از عوامل درون سازمانی دیگر نگرش مبتنی بر دانش است که در مقایسه با رویکردهای دیگر سعی دارد عوامل موثر بر عملکرد رقابتی شرکت را از بعد یادگیری سازمانی، بیان نماید. لذا مزیت رقابتی شرکت‌ها به جهت سازماندهی فعالیت‌های خاص آن‌ها در زنجیره ارزش دانش آنهاست [۲۱].

بر اساس دیدگاه بازاریابی ارزش‌محور، ارزش از نظر مشتری به تفاوت بین ادراکات مشتری از منافع حاصل از خرید و استفاده از کالا و خدمات در مقابل هزینه ناشی از این مبادله بیان می‌شود. نگرش ارزش‌محور، نگرشی است که به مطلوبیت‌های مشتری، قیمت و سایر هزینه برای مشتری و هزینه برای تولیدکننده (منافع سهامدار) توجه می‌کند [۶]. این رویکرد؛ شامل ارزش ادراکی بازار، ارزش ادراکی مشتری، ارزش ادراکی رقبای است. ارزش ادراکی مشتری از بنگاه، ایجاد ارزش از نگاه مشتری است که همان ارزش مابه تفاوت منافع و هزینه‌های مشتری عنوان می‌شود. ارزش ادراکی رقبای و بازار از بنگاه یعنی ارزشی که از نظر مشتریان و بازار بهتر از ارزش ایجاد شده توسط رقبای باشد [۲۷]. در زمینه رقابت‌پذیری و صنایع فلزی تحقیقات متعددی صورت گرفته که اهم این پژوهش‌ها مطابق جدول ۱ ارائه می‌گردد.

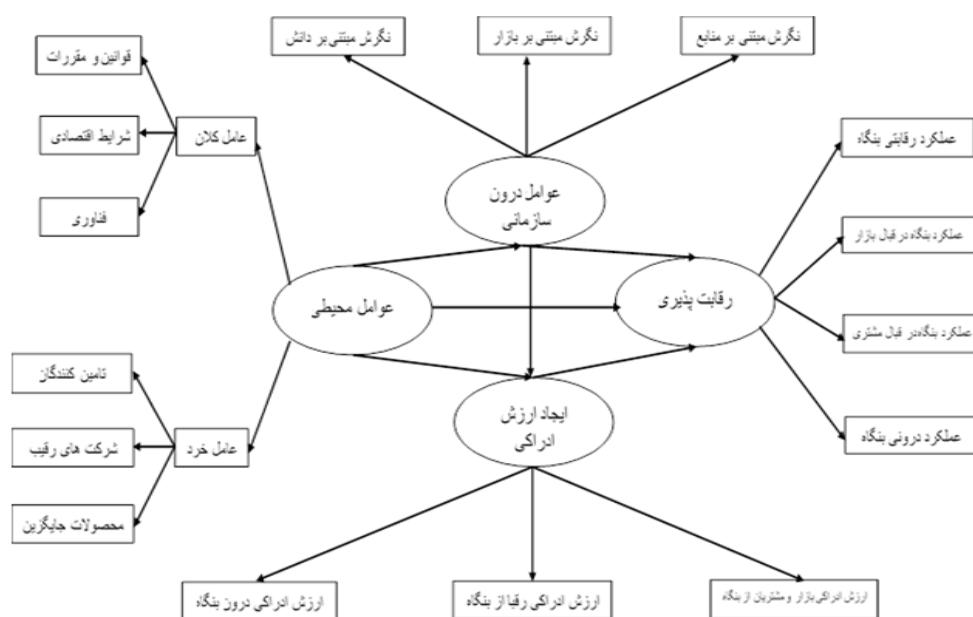
جدول ۱. خلاصه اهم پیشینه تحقیق

ردیف	نویسنده	موضوع و روش تحقیق	نتایج تحقیق
۱	کلباسی و همکاران (۱۳۹۱)	محاسبه توان رقابت هزینه‌ای واحدهای تولیدی فولاد با پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی - با استفاده از شاخص‌هایی نظیر هزینه هر واحد تولید و شاخص هزینه منابع داخلی برای سال ۱۳۸۰، توان رقابتی صنعت مذکور را ارزیابی دادند.	نشان دادند شاخص توان رقابت داخلی مجتمع فولاد مبارکه در سال مورد بررسی برابر ۰/۸۴ بوده که نشانگر توان رقابت هزینه‌ای مجتمع فولاد مبارکه در شرایط قبل از الحاق ایران به WTO است.
۲	حسین بلوچی و همکاران (۱۳۹۸)	قیمت‌گذاری راهبردی و اثر آن بر عملکرد شرکت باهدف افزایش رقابت‌پذیری بنگاه - برای بررسی فرضیه‌های پژوهش، از مدل معادلات ساختاری استفاده شد	از بین عوامل بازار، آشفتگی فنی و آشفتگی بازار تأثیر منفی بر قیمت‌گذاری راهبردی داشتند و رشد بازار بر قیمت تأثیر مثبت و معناداری داشت. تأثیر شدت رقابت بر قیمت‌گذاری راهبردی معنادار نبود.
۳	نصراللهی و همکاران (۱۳۹۰)	ارزیابی بنگاه‌های اقتصادی کشور با رویکرد عضویت در سازمان تجارت جهانی (WTO) با تعیین مزیت نسبی (روش DRC)، مزیت رقابت (روش UC) و تحلیل ضرایب حمایت (NPC)» به بررسی تبعات ورود ایران به سازمان جهانی تجارت بر شرکت لوله‌سازی اهواز پرداخته‌اند.	نتایج به دست آمده نشانگر وجود مزیت نسبی بالا درمورد کارخانه‌های تولید لوله و کارخانه‌های پوشش است. اما کارخانه‌های تولید لوله نسبت به کارخانه‌های پوشش توان رقابت هزینه‌ای کم‌تری دارند
۴	مریم خضرابی شوالی فر و همکاران (۱۳۹۷)	ارزیابی راهبردهای افزایش توان رقابت‌پذیری کلان‌شهرهای ایران - این پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی و استفاده از تکنیک دلفی، "تحلیل سلسله مراتبی فازی" و رتبه بندی "ویکور" بوده است	هرچه مادرشهر مرکزی، از توان رقابت‌پذیری بیشتری برخوردار باشد، ظرفیت‌های همکاری با منطقه شهری آن کاهش می‌یابد و برعکس توزیع متوازن پتانسیل‌های رقابتی در میان مادرشهر مرکزی و منطقه شهری، ظرفیت‌های همکاری را گسترش می‌دهد.
۵	چن و همکاران (۲۰۱۴)	تأثیر رقابت در بازار محصول و هزینه سرمایه بر روی ۲۲ صنعت و ۱۱۶۳ شرکت در آمریکا پرداختند. در این تحقیق برای محاسبه رقابت بازار محصول از مدل هیرشمن - هرفیندال استفاده شده است.	ارتباط منفی بین رقابت در بازار محصول و هزینه سرمایه وجود دارد. همچنین عواملی نظیر نوآوری‌های فنی، بهره‌وری تولید، مشوق‌های مدیریتی، توسعه اقتصاد غیردولتی، کاهش مداخلات دولت و ورود به سازمان تجارت جهانی بر افزایش حقوق صاحبان سهام تأثیرگذار است.
۶	کتیندامار و کیوگلو (۲۰۱۳)	اندازه‌گیری رقابت‌پذیری شرکت با ارایه مدلی به منظور توسعه یک سیستم پاداش برای کمک به شرکت‌ها در خود ارزیابی رقابت‌پذیریشان بود. نتیجه رقابتی را از طریق داده‌ها بر رشد، صادرات، سود، مشتری و جامعه اندازه‌گیری کردند.	منابع کلیدی برای رقابت‌پذیری را می‌توان به منابع انسانی، منابع مالی و فناوری و نوآوری گروه‌بندی نمود. با اندازه‌گیری رقابت‌پذیری شرکت‌ها مدیران می‌توانند به اقتصاد قوی‌تر و سازنده‌تر دست یابند.
۷	یوناوو و همکاران (۲۰۱۷)	تجزیه و تحلیل رقابت‌پذیری صنعت زغال سنگ در چین - استفاده از مدل الماس پورتر برای تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی در صنعت زغال سنگ چین	این صنعت از شرایط تقاضا، ساختار صنعت، استراتژی‌های شرکت، صنایع وابسته و پشتیبانی، سیاست‌های حمایتی دولت و فناوری یک مزیت رقابتی در بازارهای جهانی استفاده می‌کند.
۸	آلدرا داسیلوا سزار و همکاران (۲۰۱۹)	تجزیه و تحلیل محرک‌های رقابت‌پذیری زنجیره تولید هیدروژن در برزیل - از یک مدل کیفی برای تجزیه و تحلیل محرک‌های زنجیره رقابت‌پذیری استفاده شده است.	نیاز به سرمایه‌گذاری در تحقیق، توسعه و فناوری، ایجاد زیر ساخت‌های تولید، ذخیره سازی، حمل و نقل و توزیع به موقع از ضروریات دستیابی به مزیت رقابتی در این صنعت است.

در پژوهش‌های قبلی متغیر رقابت‌پذیری بیشتر از بعد عوامل درون بنگاهی مورد بررسی قرار گرفته است. در تحقیق حاضر شدت رقابت را با در نظر گرفتن مجموعه عوامل درون سازمانی و عوامل محیطی توأماً بررسی قرار داده‌ایم. با توجه به شرایط محیط کلان و اقتصاد نابسامان کنونی، تحقیق فوق امکان ارائه راهکارهایی جهت بهبود صنایع و تقویت مزیت‌های رقابتی را در صنایع فلزی مادر ارائه می‌نماید که قبلاً کمتر مورد بررسی و توجه قرار گرفته بود.

الگوی مفهومی پژوهش

چارچوب مدل مفهومی مطالعه حاضر در شکل زیر بر اساس رویکرد مدل معادلات ساختاری و با توجه به نقش کلیدی عوامل درون سازمانی (سید جوادین)، عوامل محیطی (گوران و همکاران) و عوامل ارزش ادراکی (سالمون) روی رقابت‌پذیری و مولفه‌های آن شکل گرفته تا از این طریق به ارزیابی روابط بین متغیرها بر اساس مناسبات نظری مذکور پرداخته شود. در طراحی پرسشنامه سوالات با رویکرد صنایع فلزی تدوین شده و با توجه به جامعه آماری، مدل حاضر متغیر رقابت‌پذیری را در صنایع فلزی مورد مطالعه و بررسی قرار می‌دهد. متغیر رقابت‌پذیری با وجود نظریه بازخورد سیستمی و همچنین خاصیت ناپایداری نسبت به تغییر شرایط با ماهیتی مقداری در مدل‌های ریاضی خاصیت پویایی دارد. این مدل در واقع یک مدل مقداری از روابط بین مولفه‌های متغیرها است که ساده‌سازی بخشی از واقعیت یک سیستم پویا است (نمودار ۲).



نمودار ۲: الگوی مفهومی پژوهش (محقق ساخته)

فرضیه‌های پژوهش

- ۱) عوامل محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۲) عوامل درون سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۳) ایجاد ارزش ادراکی تأثیر مثبت و معناداری بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۴) عوامل محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر عوامل درون سازمانی موثر بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۵) عوامل محیطی تأثیر مثبت و معناداری بر ایجاد ارزش ادراکی موثر بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۶) عوامل درون سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر ایجاد ارزش ادراکی موثر بر شدت رقابت در صنایع فلزی دارد.
- ۷) بین عوامل درون سازمانی مدل ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی، ارتباط معناداری وجود دارد.
- ۸) بین عوامل رقابت‌پذیری مدل ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی، ارتباط معناداری وجود دارد.
- ۹) بین عوامل محیطی مدل ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی، ارتباط معناداری وجود دارد.

۱۰) بین عوامل ارزش ادراکی مدل ارزیابی شدت رقابت در صنایع فلزی، ارتباط معناداری وجود دارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی و همبستگی است. در این تحقیق بر اساس مبانی نظری و مصاحبه‌هایی که با خبرگان حوزه رقابت و صنایع فلزی انجام شده است. ۱۶ شاخص مرتبط با مزیت رقابتی در صنایع فلزی ایران مطابق جدول ۲ شناسایی شده است. سپس عامل‌بندی اولیه متغیرها و شاخص‌های زیرمجموعه مولفه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی در نرم افزار SPSS انجام گردید. برای انجام این کار پرسشنامه‌ای از نوع بسته و با الگوی کتبی طراحی شده که دارای طیف پاسخ‌دهی لیکرت ۵گزینه‌ای است. پرسشنامه مورد اشاره حاوی ۵۲ گویه در ارتباط با شاخص‌های اصلی تحقیق شامل: (۱) عوامل درون‌سازمانی؛ (۲) عوامل ارزش ادراکی؛ (۳) عوامل محیطی به عنوان متغیرهای مستقل و (۴) عوامل رقابت‌پذیری عوامل وابسته بوده و در انتهای آن نیز دو سوال باز در راستای تعمیق و تعمیم بهتر پاسخ‌ها به نتایج تحقیق به کار بسته شده است. بطور کلی در انجام این تحقیق از روش‌های مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و پرسشنامه طبق آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان بر اساس جدول ۴ استفاده شده است و جهت اطمینان از صحت ابزار سنجش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزارهای SPSS و LISREL بهره‌برداری شد. به منظور تعیین حجم نمونه، ابتدا پس از شناسایی و سرشماری ۲۳۰ نفر مدیرعامل و مدیر ارشد در حوزه صنایع فلزی کوچک و متوسط و شرکت‌های دانش‌بنیان این حوزه در محدوده استان آذربایجان شرقی (جامعه آماری تحقیق)، با استفاده از فرمول کوکران، نمونه‌ای به حجم ۱۴۴ نفر به صورت تصادفی خوشه‌ای از این جامعه اخذ شده و برای آزمون فرضیات در بستر نمونه از ضریب همبستگی پیرسون (با توجه به ماهیت همبستگی تحقیق) استفاده شد.

به منظور بررسی اعتبار پژوهش از دو روش روایی محتوی و روایی سازه و به منظور بررسی پایایی از ضریب آلفای کرونباخ مطابق جدول ۳ استفاده شد.

جدول ۲: پیش‌آزمون برای تحلیل عاملی متغیرهای آزمون

عامل	عناوین عامل‌ها	سوالات	مقادیر ویژه	واریانس تبیین شده	واریانس تبیین شده تجمعی
شدت رقابت‌پذیری در صنایع فلزی	عملکرد رقابتی	۲۲-۲۵	۱/۹۲۷	۴۸/۱۷۸	۴۸/۱۷۸
	عملکرد در مقابل بازار	۲۹-۳۶	۰/۹۸۲	۲۴/۵۴۳	۷۲/۷۲۲
	عملکرد در مقابل مشتری	۳۰-۳۱	۰/۷۲۲	۱۸/۰۶۲	۹۰/۷۸۳
	عملکرد درونی	۳۲-۳۳	۰/۶۶۹	۹/۲۱۷	۱۰۰
(KMO) Kaiser -Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=0.580 Sig=.000 Bartlett's Test of Sphericity = 66.365					
عوامل درون سازمانی	نگرش مبتنی بر منابع	۱-۵	۲/۰۳۱	۶۷/۶۸۸	۶۷/۶۸۸
	نگرش مبتنی بر بازار	۶-۸	۰/۶۴۴	۲۱/۴۶۶	۸۹/۱۵۵
	نگرش مبتنی بر دانش	۹-۱۲	۰/۶۲۵	۱۰/۸۴۵	۱۰۰
(KMO) Kaiser -Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=0.644 Sig=.000 Bartlett's Test of Sphericity = 83.033					
عوامل محیطی	قوانین و مقررات	۳۴-۳۶	۳/۴۰۱	۵۶/۶۷۵	۵۶/۶۷۵
	شرایط اقتصادی	۳۷-۳۹	۱/۰۷۹	۱۷/۹۸۰	۷۴/۶۵۵
	فناوری	۴۰-۴۲	۰/۶۵۹	۹/۳۰۹	۸۳/۹۶۳
	تامین کنندگان	۴۳-۴۵	۰/۶۱۶	۸/۵۹۶	۹۲/۵۵۹
	شرکت‌های رقیب	۴۷-۴۹	۰/۶۵۱	۴/۱۷۹	۹۶/۷۳۹

عامل	عناوین عامل ها	سوالات	مقادیر ویژه	واریانس تبیین شده	واریانس تبیین شده تجمعی
	محصولات جایگزین	۵۰-۵۲	۰/۶۹۶	۳/۲۶۱	۱۰۰
	(KMO) Kaiser –Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=0.738 Sig=.000 Bartlett's Test of Spheriticity = 284.591				
ایجاد ارزش ادراکی	ارزش ادراکی بازار	۱۳-۱۵	۱/۹۶۱	۶۵/۳۶۷	۶۵/۳۶۷
	ارزش ادراکی رقبا	۱۶-۱۹	۰/۷۴۸	۲۴/۹۲۹	۹۰/۲۹۵
	ارزش ادراکی درونی	۲۰-۲۱	۰/۶۹۱	۹/۷۰۵	۱۰۰
	(KMO) Kaiser –Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy=0.559 Sig=.000 Bartlett's Test of Spheriticity = 82.693				

جدول ۳: مقادیر آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	عامل ها	شماره گویه ها در پرسشنامه	آلفای کرونباخ	آلفای کل
۱	عوامل درون سازمانی	نگرش مبتنی بر منابع	۱-۵	۸۱۰/.	
		نگرش مبتنی بر بازار	۶-۸		
		نگرش مبتنی بر دانش	۹-۱۲		
۲	ارزش های ادراکی	ارزش ادراکی بازار و مشتریان از بنگاه	۱۳-۱۵	۰/۷۵۴	
		ارزش ادراکی رقبا از بنگاه	۱۶-۱۹		
		ارزش ادراکی درون بنگاه	۲۰-۲۱		
۳	رقابت پذیری	عملکرد رقابتی	۲۲-۲۵	۰/۷۶۴	
		عملکرد رقابتی در بازار	۲۶-۲۹		
		عملکرد در مقابل مشتری	۳۰-۳۱		
۴	عوامل محیطی	عملکرد درونی	۳۲-۳۳	۰/۷۱۲	
		قوانین و مقررات	۳۴-۳۶		
		شرایط اقتصادی	۳۷-۳۹		
		فناوری	۴۰-۴۲		
		تامین کنندگان	۴۳-۴۵		
		شرکت های رقیب	۴۶-۴۹		
		محصولات جایگزین	۵۰-۵۲		

در بخش تحلیل مطالعات میدانی پژوهش در نخستین گام، شاخص کفایت نمونه برداری KMO و سطح معناداری بارتلت مورد تجزیه و تحلیل واقع شده است. سپس به کمک نرم افزار آماری LISREL و با تحلیل عاملی تأییدی به اثبات یا رد مدل که تابعی از پنج عامل اصلی: (۱) توان مالی؛ (۲) سهم بازار؛ (۳) سرمایه انسانی؛ (۴) فعالیت های ارزی و بین المللی، و (۵) فناوری اطلاعات پرداخته شده و در نهایت، جهت آزمون فرضیات از ضریب پیرسون استفاده شد.

قلمرو مکانی این پژوهش به ناحیه شمال غرب کشور ایران احصاء شده و شروع مطالعات میدانی محقق از سال ۱۳۹۴ بوده است. قلمرو موضوعی پژوهش پیش رو در حوزه تبیین یک مدل جامع برای ارزیابی شدت رقابت در سطح صنایع فلزی کشور ایران است.

۴. بررسی و تحلیل داده های پژوهش

جدول ۴، آمار توصیفی تحقیق بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان را نشان می دهد.

جدول ۴: توزیع توصیف آماری داده‌های جمعیت‌شناختی

ردیف	متغیر	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن ۱۸٪ / مرد ۸۲٪
۲	تحصیلات	۰٪ دیپلم / ۸٪ کاردانی / ۴۶٪ کارشناسی / ۳۴٪ ارشد / ۱۲٪ دکتری
۳	سابقه کار	۱۶٪ کمتر از ۶ / ۳۴٪ از ۶ تا ۱۰ / ۲۴٪ از ۱۱ تا ۱۵ / ۱۲٪ از ۱۶ تا ۲۰ / ۱۴٪ بیش از ۲۰
۴	سن	۰٪ تا ۲۵ / ۱۸٪ از ۲۶ تا ۳۰ / ۳۰٪ از ۳۱ تا ۳۵ / ۲۸٪ از ۳۶ تا ۴۰ / ۲۴٪ بالای ۴۰
۵	پست سازمانی	۴٪ م. اداری / ۸٪ م. تولید / ۱۰٪ امور اداری / ۶٪ م. تحقیق و توسعه / ۱۶٪ کنترل کیفی / ۸٪ م. منابع - انسانی / ۱۴٪ م. داخلی
	۸٪ م. عامل	۴٪ م. فروش / ۱۶٪ م. فنی / ۶٪ م. فروش

بر اساس نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در جدول ۵، با توجه به اعداد معناداری نرمال بودن توزیع تمامی متغیرهای تحقیق، تأیید می‌شود. زیرا سطح معناداری از مقدار ۵٪ بیشتر هست.

جدول ۵: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

عامل/متغیر	میانگین	انحراف معیار	سطح معناداری
شدت رقابت‌پذیری	۴۵/۸۷	۵/۲۱	۰/۱۱۴
عوامل درون سازمانی	۴۲/۸۲	۵/۸۹	۰/۲۰۰
عوامل محیطی	۶۹/۰۹	۷/۰۹	۰/۰۸۰
ایجاد ارزش ادراکی	۳۰/۴۵	۵/۸۷	۰/۰۹۷

جدول ۶: نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل محیطی و شدت رقابت‌پذیری و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه اول	عملکرد رقابتی	۰/۲۸۳	۰/۰۰۴
	عملکرد در مقابل بازار	۰/۳۵۷	۰/۰۰۰
	عملکرد در مقابل مشتری	۰/۳۴۱	۰/۰۱۶
	عملکرد درونی	۰/۴۱۸	۰/۰۰۴
	شدت رقابت‌پذیری	۰/۴۷۱	۰/۰۰۰

مطابق جدول ۶ ارتباط شدت رقابت و ابعاد آن و عوامل محیطی در سطح ۰/۰۰۰ معنادار بوده و با توجه به ضریب همبستگی $r = 0/471$ این همبستگی مثبت و در حد متوسط است. رابطه عوامل محیطی با ابعاد عملکرد رقابتی و عملکرد در مقابل مشتری در سطح ۰/۰۵ و با عوامل عملکرد درونی و عملکرد در مقابل بازار در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. براساس تحلیل رگرسیونی روی متغیر عوامل محیطی تا ۲۲ درصد می‌توان میزان شدت رقابت در صنایع فلزی را پیش‌بینی کرد که با توجه به اهمیت احتمال در تحقیقات علوم اجتماعی ضریب تبیین متوسطی است.

جدول ۷. نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و شدت رقابت پذیری و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه دوم	عملکرد رقابتی	۰/۵۵۳	۰/۵۳۳
	عملکرد در مقابل بازار	۰/۳۹۷	۰/۰۰۰
	عملکرد در مقابل مشتری	۰/۵۱۲	۰/۰۰۰
	عملکرد درونی	۰/۴۹۰	۰/۰۰۰
	شدت رقابت پذیری	۰/۶۸۷	۰/۰۰۰

طبق داده‌های جدول ۷ ارتباط شدت رقابت در صنایع فلزی و ابعاد آن و عوامل درون سازمانی در سطح ۰/۰۰۰ معنادار بوده و با توجه به ضریب همبستگی $r = 0/687$ و معیارهای تفسیر همبستگی می‌توان گفت این همبستگی مثبت و در حد قوی است. در بین همبستگی‌های مذکور، بعد عملکرد در مقابل بازار ($r = 0/397$) پایین‌ترین و متغیر شدت رقابت‌پذیری ($r = 0/687$) بالاترین همبستگی را با عوامل درون سازمانی دارد. طبق معادله رگرسیونی ارائه شده از روی متغیر عوامل درون سازمانی تا ۴۷ درصد می‌توان میزان شدت رقابت در صنایع فلزی را پیش‌بینی کرد که ضریب تبیین قابل قبول و بالایی است.

جدول ۸. نتایج آزمون همبستگی بین متغیر ایجاد ارزش ادراکی و شدت رقابت‌پذیری و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه سوم	عملکرد رقابتی	۰/۳۸۰	۰/۰۰۰
	عملکرد در مقابل بازار	۰/۱۴۷	۰/۱۴۶
	عملکرد در مقابل مشتری	۰/۱۸۵	۰/۰۶۵
	عملکرد درونی	۰/۵۸۲	۰/۰۰۴
	شدت رقابت‌پذیری	۰/۴۲۸	۰/۰۰۰

بر اساس جدول ۸ ارتباط شدت رقابت در صنایع فلزی و ابعاد عملکرد رقابتی و عملکرد درونی آن و ایجاد ارزش ادراکی در سطح ۰/۰۰۰ معنادار بوده و با توجه به ضریب همبستگی $r = 0/428$ و معیارهای تفسیر همبستگی می‌توان گفت این همبستگی مثبت و در حد متوسط است. طبق معادله رگرسیونی ارائه شده از روی متغیر ایجاد ارزش ادراکی تا ۱۸ درصد می‌توان میزان شدت رقابت در صنایع فلزی را پیش‌بینی کرد ضریب تبیین نسبتاً کمی است.

جدول ۹. نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل محیطی و عوامل درون سازمانی موثر بر شدت رقابت‌پذیری و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه چهارم	نگرش مبتنی بر منابع	۰/۳۳۸	۰/۰۰۱
	نگرش مبتنی بر بازار	۰/۲۷۳	۰/۰۰۰
	نگرش مبتنی بر دانش	۰/۴۴۲	۰/۰۱۶
	عوامل درون سازمانی	۰/۴۳۹	۰/۰۰۰

مطابق جدول ۹ این همبستگی مثبت و در حد متوسط است. رابطه عوامل محیطی با نگرش مبتنی بر منابع و نگرش مبتنی بر بازار در سطح ۰/۰۰۱ و با بعد نگرش مبتنی بر دانش در سطح ۰/۰۵ معنادار است. مقابل طبق

معادله رگرسیونی ارائه شده از روی متغیر عوامل محیطی تا ۱۹ درصد می‌توان عوامل درون سازمانی را پیش‌بینی کرد.

جدول ۱۰: نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل محیطی و ایجاد ارزش ادراکی موثر بر شدت رقابت‌پذیری و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه پنجم	ارزش ادراکی بازار از بنگاه	۰/۳۸۷	۰/۰۰۰
	ارزش ادراکی رقبا از بنگاه	۰/۴۴۸	۰/۰۰۰
	ارزش ادراکی درون بنگاه	۰/۴۶۷	۰/۰۰۰
	ایجاد ارزش ادراکی	۰/۵۳۱	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج جدول ۱۰ و تحلیل رگرسیونی روی متغیر عوامل محیطی تا ۲۸ درصد می‌توان ایجاد ارزش ادراکی را پیش‌بینی کرد که با توجه به اهمیت احتمال در تحقیقات علوم اجتماعی ضریب تبیین نسبتاً خوبی است.

جدول ۱۱: نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه ششم	ارزش ادراکی بازار از بنگاه	۰/۶۱۵	۰/۰۰۰
	ارزش ادراکی رقبا از بنگاه	۰/۴۰۰	۰/۰۰۰
	ارزش ادراکی درون بنگاه	۰/۴۸۲	۰/۰۰۰
	ایجاد ارزش ادراکی	۰/۶۱۴	۰/۰۰۰

بر اساس جدول ۱۱ و تحلیل رگرسیونی متغیر عوامل درون سازمانی تا ۳۷ درصد می‌توان میزان ارزش ادراکی را پیش‌بینی کرد که با توجه به اهمیت احتمال در تحقیقات علوم اجتماعی ضریب تبیین قابل قبول و بالایی است.

جدول ۱۲: نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه هفتم	نگرش مبتنی بر منابع	بازار ۰/۵۵۱ - دانش ۰/۶۴۰	۰/۰۰۰
	نگرش مبتنی بر بازار	منابع ۰/۵۵۱ - دانش ۰/۵۴۲	۰/۰۰۰
	نگرش مبتنی بر دانش	منابع ۰/۶۴۰ - بازار ۰/۵۴۲	۰/۰۰۰

مطابق جدول ۱۲ ارتباط هر سه بعد عوامل درون سازمانی در سطح ۰/۰۰۰ معنادار است. بر اساس معیار میلر، رابطه بین نگرش مبتنی بر منابع و مبتنی بر دانش قوی، نگرش مبتنی بر منابع و مبتنی بر بازار متوسط و نگرش مبتنی بر بازار و مبتنی بر دانش نیز متوسط است. بعد نگرش مبتنی بر منابع بر بازار ضریب تبیین ۳۰ درصد، بعد نگرش مبتنی بر منابع بر دانش ۴۱ درصد و نگرش مبتنی بر دانش بر بازار ۲۹ درصد می‌باشند که هر سه ضرایب تبیین بالایی می‌باشند.

جدول ۱۳: نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
فرضیه هشتم	عملکرد رقابتی	بازار ۰/۳۸۵ - مشتری ۰/۳۲۳ - درونی ۰/۳۲۹	۰/۰۰۰
	عملکرد در مقابل بازار	بنگاه ۰/۳۸۵ - مشتری ۰/۴۲۸ - درونی ۰/۳۶۸	۰/۰۰۰

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
	عملکرد در مقابل مشتری	بناگاه ۰/۳۳۳ - بازار ۰/۴۲۸ - درونی ۰/۳۰۲	۰/۰۰۰
	عملکرد درونی	بناگاه ۰/۳۳۰ - بازار ۰/۳۶۸ - مشتری ۰/۳۰۲	۰/۰۰۰

بر اساس جدول ۱۳ ارتباط بین هر چهار بعد شدت رقابت‌پذیری در سطح ۰/۰۰۰ معنادار است. در نمودارهای پراکنشی طبق معادلات رگرسیونی ارائه شده متغیر عملکرد در مقابل بازار با ۱۴/۸٪ - عملکرد در مقابل مشتری با ۱۰/۴٪ و عملکرد درونی با ۱۰/۹٪ می‌توانند عملکرد درونی بناگاه را پیش بینی نمایند که ضرایب نسبتاً کمی است. همچنین ضریب تبیین عملکرد در مقابل مشتری ۱۸/۳٪ و عملکرد درونی ۱۳/۶٪ نسبت به عملکرد نسبت به بازار بوده است و عملکرد درونی بناگاه با ۹٪ نسبت به عملکرد در قبال مشتری از ضریب تبیین کمی برخوردار است.

جدول ۱۴. نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
	قوانین و مقررات	شرایط اقتصادی ۰/۳۴۰ - فناوری ۰/۶۲۷	۰/۰۰۰
	شرایط اقتصادی	قوانین و مقررات ۰/۳۴۰ - فناوری ۰/۸۴۸	۰/۰۰۰
	فناوری	قوانین و مقررات ۰/۶۲۷ - شرایط اقتصادی ۰/۸۴۸	۰/۰۰۰
فرضیه نهم	تأمین‌کنندگان	شرکت‌های رقیب ۰/۴۲۱ - محصولات جایگزین ۰/۶۳۷	۰/۰۰۰
	شرکت‌های رقیب	تأمین‌کنندگان ۰/۵۷۳ - محصولات جایگزین ۰/۲۴۸	۰/۰۰۰
	محصولات جایگزین	تأمین‌کنندگان ۰/۲۷۷ - شرکت‌های رقیب ۰/۳۹۱	۰/۰۰۰

نتایج جدول ۱۴ نشان می‌دهد که ارتباط هر چهار بعد شدت رقابت‌پذیری در سطح ۰/۰۰۰ معنادار است. و متغیر عوامل خرد نسبت به عوامل کلان با ۳۹/۳٪ از ضریب تبیین بالای برخوردار است و بر اساس معیار میلر، رابطه بین عوامل کلان و خرد بسیار قوی است.

جدول ۱۵. نتایج آزمون همبستگی بین متغیر عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی و ابعاد آن

فرضیه	شاخص‌ها	ضرایب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
	ارزش ادراکی بازار از بناگاه	رقبا ۰/۳۳۰ - درونی ۰/۰۴۰	۰/۷۱۴ - ۰/۰۰۱
فرضیه دهم	ارزش ادراکی رقا از بناگاه	بازار ۰/۳۳۰ - درونی ۰/۱۶۷	۰/۰۹۷ - ۰/۰۰۱
	ارزش ادراکی درون بناگاه	بازار ۰/۰۴۰ - رقا ۰/۱۶۷	۰/۰۹۷ - ۰/۷۱۴

طبق جدول ۱۵ تنها ارتباط ارزش ادراکی بازار و مشتری از بناگاه و ارزش ادراکی رقا از بناگاه در سطح ۰/۰۰۱ معنادار بوده و دو رابطه دیگر مفروض در این فرضیه معنادار نیست. لذا تنها نمودار پراکنشی رگرسیونی رابطه معنادار با ضریب تبیین ۱۰/۹٪ ارتباط بین ارزش ادراکی بازار و مشتری از بناگاه و ارزش ادراکی رقا از بناگاه را نشان می‌دهد.

نتایج تحلیل‌های استنباطی چندمتغیره

جدول ۱۶. آماره‌های تحلیل رگرسیون چندمتغیره شدت رقابت‌پذیری در صنایع فلزی

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خط معیار	آزمون دوربین واتسون
----------------------	------------	----------------------	----------	---------------------

۰/۷۱۶	۰/۵۱۲	۰/۴۹۷	۳/۸۶۵۷	۱/۸۰۴
-------	-------	-------	--------	-------

جدول ۱۷. تحلیل واریانس چندمتغیره شدت رقابت‌پذیری در صنایع فلزی

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۵۰۷/۶۰	۳	۵۰۲/۵۳۳		
باقی مانده	۱۴۳۴/۶۴	۹۶	۱۴/۹۴۴	۳۳/۶۲۷	۰/۰۰۰
کل	۲۹۴۲/۲۴	۹۹			

جدول ۱۸. متغیرهای باقیمانده در مدل رگرسیونی

متغیرها	B	SEB	Beta	T	Sig
عوامل درون سازمانی	۰/۵۲۱	۰/۰۷۵	۰/۶۳۸	۶/۹۶۵	۰/۰۰۰
عوامل محیطی	۰/۱۱۸	۰/۰۶۷	۰/۲۴۰	۲/۸۱۶	۰/۰۰۶

در مدل رگرسیونی شدت رقابت‌پذیری هر سه متغیر مستقل عوامل درون سازمانی، عوامل محیطی و ایجاد ارزش ادراکی وارد شدند که مطابق جدول ۱۸ متغیر ایجاد ارزش ادراکی از مدل خارج شده و به ترتیب دو متغیر عوامل درون سازمانی و عوامل محیطی در مدل نهایی باقی ماندند. نتایج نشان می‌دهد که ۵۱ درصد تغییرات مربوط به متغیر شدت رقابت‌پذیری ناشی از تغییرات دو متغیر مستقلی است که در مدل نهایی باقی مانده اند. همچنین مطابق جدول ۱۷ نتایج تحلیل واریانس رگرسیونی نشان می‌دهد که اثر رگرسیون یا اثر متغیرهای مستقل کاملاً معنادار است. جدول ۱۶ میزان دوربین واتسون بدست آمده حاکی از این است که باقی مانده‌ها برای مدل رگرسیونی مستقل از هم می‌باشد.

عوامل محیطی (۰/۱۸۸) + عوامل درون سازمانی (۰/۵۲۱) + ۱۳/۸۸۰ = شدت رقابت‌پذیری

جدول ۱۹. آماره های تحلیل رگرسیون چندمتغیره بعد عملکرد رقابتی

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خطا معیار	آزمون دوربین واتسون
۰/۵۲۳	۰/۲۸۴	۰/۲۷۷	۱/۹۷۳۳۱	۱/۹۴۰

جدول ۲۰. تحلیل واریانس چندمتغیره بعد عملکرد رقابتی

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۵۱/۳۵۱	۱	۱۵۱/۳۵۱		
باقی مانده	۳۸۱/۶۰۹	۹۸	۳/۸۹۴	۳۸/۸۶۸	۰/۰۰۰
کل	۵۳۲/۹۶۰	۹۹			

جدول ۲۱. متغیرهای باقیمانده در مدل رگرسیونی

متغیرها	B	SEB	Beta	T	Sig
عوامل درون سازمانی	۰/۱۸۵	۰/۰۳۰	۰/۵۳۳	۶/۲۳۴	۰/۰۰۰

بر اساس جدول ۲۱ در مدل رگرسیونی شدت بعد عملکرد رقابتی هر سه متغیر مستقل عوامل درون سازمانی، عوامل محیطی و ایجاد ارزش ادراکی وارد شدند که در نهایت دو متغیر ایجاد ارزش ادراکی و عوامل محیطی از

مدل خارج شدند و تنها متغیر عوامل درون سازمانی در مدل باقی مانده است. نتایج جدول ۱۹ نشان می‌دهد که ۲۷ درصد تغییرات مربوط به بعد عملکرد رقابتی ناشی از تغییرات عوامل درون سازمانی است که در مدل نهایی باقی ماند. علاوه بر این، نتایج جدول ۲۰ تحلیل واریانس رگرسیونی نشان می‌دهد که اثر رگرسیون یا اثر متغیر مستقل نسبت به اثر باقی مانده، کاملاً معنادار است.

عوامل درون سازمانی $(0/185) + 8/246 =$ بعد عملکرد رقابتی

جدول ۲۲. آماره‌های تحلیل رگرسیون چندمتغیره بعد عملکرد در مقابل بازار

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خطا معیار	آزمون دوربین واتسون
۰/۴۹۴	۰/۲۴۴	۰/۲۲۱	۲/۵۱۰	۱/۸۷۹

جدول ۲۳. تحلیل واریانس چندمتغیره بعد عملکرد در مقابل بازار

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۹۵/۵۰۰	۳	۶۵/۱۶۷		
باقی مانده	۶۰۵/۱۴۰	۹۶	۳/۳۰۴	۱۰/۳۳۸	۰/۰۰۰
کل	۸۰۰/۶۴۰	۹۹			

جدول ۲۴. متغیرهای باقیمانده در مدل رگرسیونی

متغیرها	B	SEB	Beta	T	Sig
عوامل درون سازمانی	۰/۱۸۵	۰/۰۴۹	۰/۴۳۴	۳/۸۰۷	۰/۰۰۰
ایجاد ارزش ادراکی	-۰/۱۷۳	۰/۰۷۵	-۰/۲۹۱	-۲/۴۰۲	۰/۰۰۶
عوامل محیطی	۰/۱۳۱	۰/۰۴۳	۰/۳۲۱	۳/۰۲۱	۰/۰۰۳

بر اساس جدول ۲۴ متغیر ایجاد ارزش ادراکی از مدل خارج شده و به ترتیب دو متغیر عوامل درون سازمانی و عوامل محیطی در مدل نهایی باقی ماندند. همچنین ۲۴ درصد تغییرات بعد عملکرد در مقابل بازار ناشی از تغییرات متغیرهای مستقلی است که در مدل نهایی باقی مانده‌اند. با توجه به جدول ۲۲ میزان دوربین واتسون بدست آمده برای این مدل برابر با ۱/۸۷۹ است که نشانگر این است که باقی‌مانده‌ها برای مدل رگرسیونی مستقل از هم است. = بعد عملکرد در مقابل بازار

عوامل محیطی $(0/131) +$ ایجاد ارزش ادراکی $(0/173) -$ عوامل درون سازمانی $(0/185) + 2/991 =$

جدول ۲۵. آماره‌های تحلیل رگرسیون چندمتغیره بعد عملکرد در مقابل مشتری

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خطا معیار	آزمون دوربین واتسون
۰/۵۱۲	۰/۲۶۲	۰/۲۵۴	۱/۲۴۲۷۵۰	۲/۰۴۹

جدول ۲۶. تحلیل واریانس چندمتغیره بعد عملکرد در مقابل مشتری

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۵۳/۶۴۶	۱	۵۳/۶۴۶	۳۴/۷۳۵	۰/۰۰۰
باقی مانده	۱۵۱/۳۵۴	۹۸	۱/۵۴۴		

کل	۲۰۵	۹۹
----	-----	----

جدول ۲۷. متغیرهای باقیمانده در مدل رگرسیونی

متغیرها	B	SEB	Beta	T	Sig
عوامل درون سازمانی	۰/۱۱۰	۰/۰۱۹	۰/۵۱۲	۵/۸۹۴	۰/۰۰۰

مطابق جدول ۲۷ در مدل رگرسیونی شدت بعد عملکرد در مقابل مشتری در نهایت متغیرهای ایجاد ارزش ادراکی و عوامل محیطی از مدل خارج شده و تنها متغیر عوامل درون سازمانی در مدل باقی ماند. نتایج جدول ۲۵ نشان می‌دهد که ۲۶ درصد تغییرات مربوط به بعد عملکرد در مقابل مشتری ناشی از تغییرات متغیر مستقلی است که در مدل نهایی باقی ماند. علاوه بر این، نتایج تحلیل واریانس رگرسیونی جدول ۲۶ نیز نشان می‌دهد که اثر رگرسیون یا اثر متغیر مستقل نسبت به اثر باقی مانده، کاملاً معنادار است.

عوامل درون سازمانی $(۰/۱۱۰) + ۳/۱۹۸ =$ بعد عملکرد در مقابل مشتری

با توجه به معادله رگرسیون بعد عملکرد در مقابل مشتری تنها از متغیر عوامل درون سازمانی متأثر است.

جدول ۲۸. آماره‌های تحلیل رگرسیون چندمتغیره بعد عملکرد درونی

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خطا معیار	آزمون دوربین واتسون
۰/۶۰۶	۰/۳۶۷	۰/۳۵۴	۱/۰۵۲۸۲۳	۲/۶۸۶

جدول ۲۹. تحلیل واریانس چندمتغیره بعد عملکرد درونی

منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۶۲/۹۳۴	۲	۳۱/۴۶۷		
باقی مانده	۱۰۸/۶۲۶	۹۷	۱/۱۲۰	۲۸/۰۹۹	۰/۰۰۰
کل	۱۷۱/۵۶۰	۹۹			

جدول ۳۰. متغیرهای باقیمانده در مدل رگرسیونی

متغیرها	B	SEB	Beta	T	Sig
ایجاد ارزش ادراکی	۰/۱۲۴	۰/۰۲۸	۰/۶۵۱	۴/۴۰۱	۰/۰۰۰
عوامل درون سازمانی	۰/۰۴۲	۰/۰۲۰	۰/۲۱۴	۰/۰۸۶	۰/۰۴۰

با توجه به جدول ۳۰ در مدل رگرسیونی شدت بعد عملکرد درونی هر سه متغیر مستقل عوامل درون سازمانی، عوامل محیطی و ایجاد ارزش ادراکی وارد شدند که در نهایت متغیر عوامل محیطی از مدل خارج شده و تنها متغیرهای عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی در مدل باقی مانده اند.

مطابق نتایج جدول ۲۸، تحلیل رگرسیون چند متغیره نشان می‌دهد که تقریباً ۳۷ درصد تغییرات بعد عملکرد درونی ناشی از تغییرات دو متغیر مستقلی است که در مدل نهایی باقی ماندند. علاوه بر این، نتایج جدول ۲۹ تحلیل واریانس رگرسیونی نیز نشان می‌دهد که اثر رگرسیون یا اثر متغیر مستقل نسبت به اثر باقی مانده، کاملاً معنادار است.

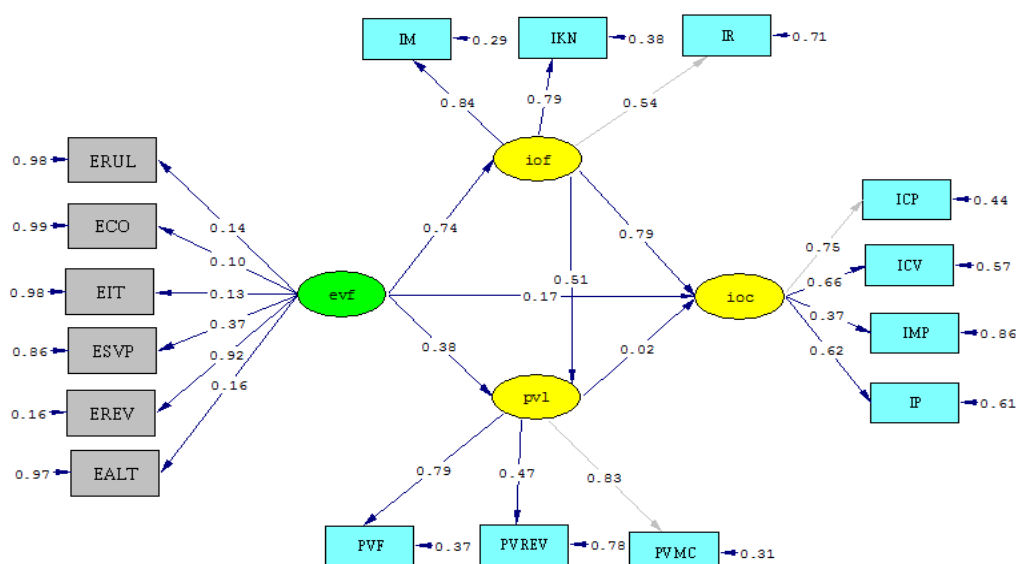
ایجاد ارزش ادراکی $(۰/۱۲۴) +$ عوامل درون سازمانی $(۰/۰۴۲) + ۱/۴۹۵ =$ بعد عملکرد درونی

جدول ۳۱/ اطلاعات برازش کلی مدل

نام شاخص	مقدار مطلوب	مدل برازش داده شده
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کوچکتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۸
شاخص نیکویی برازش (GFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۲
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۹
شاخص نیکویی برازش امساک (PGFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۷۲
ریشه مربعات باقیمانده استاندارد (SRMR)	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۴۷
کمیت خی دو	هر چه کمتر مطلوبتر	۹۳/۱۵ (P = 0.074)
شاخص برازش افزایشی (IFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۰
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۷
شاخص برازش غیر نرم (NNFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱
شاخص برازش نسبی (RFI)	بزرگتر از ۰/۹	۰/۸۵

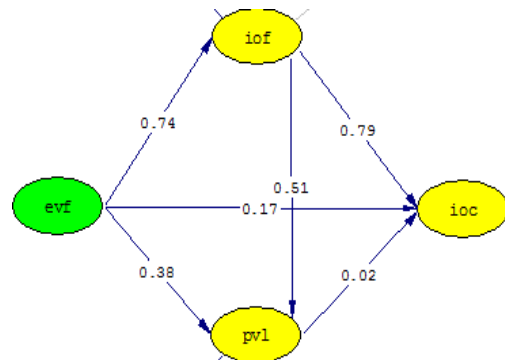
شاخص‌های
مطلق

شاخص‌های
نسبی



شکل ۱. مدل مسیر میزان رقابت‌پذیری

براساس اطلاعات شکل ۱، بارهای عاملی هر ۴ شاخص اندازه‌گیری رقابت‌پذیری (ioc) بالاتر از ۰/۳ است که حاکی از تایید اعتبار رقابت‌پذیری است. همچنین بارهای عاملی ۳ شاخص اندازه‌گیری متغیر عوامل درون سازمانی (iof) و بارهای عاملی هر ۳ شاخص اندازه‌گیری ایجاد ارزش ادراکی (pvl) نیز بالاتر از ۰/۳ می‌باشند که حاکی از تایید اعتبار ایجاد ارزش ادراکی و عوامل درون سازمانی است. در نهایت نتایج شکل ۱ حاکی از آن است که برخی از شاخص‌های اندازه‌گیری عوامل محیطی (evf) کمتر از ۰/۳ است با توجه به بالا بودن میانگین کل شاخصه‌ها در عوامل محیطی در تحقیقات اجتماعی این نوع خطاها قابل اغماض است.



شکل ۲. ضرایب استاندارد ساختاری رقابت‌پذیری

براساس شکل ۲، متغیر عوامل محیطی، متغیر نهفته بیرونی و متغیرهای رقابت‌پذیری، عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی متغیرهای نهفته درونی به شمار می‌آیند. نتایج شکل ۲ حاکی از آن است عوامل محیطی هر سه متغیر نهفته درونی را تحت تأثیر قرار داده که تأثیر مستقیم آن بر عوامل درون سازمانی برابر با ۰/۷۴ و ایجاد ارزش ادراکی برابر با ۰/۳۸ و رقابت‌پذیری برابر با ۰/۱۷ است. همچنین متغیرهای عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی نیز بصورت مستقیم متغیر رقابت‌پذیری را به ترتیب با ضرایب ۰/۷۹ و ۰/۰۲ تحت تأثیر قرار داده است. متغیر عوامل درون سازمانی نیز با ضریب ۰/۵۱ و بصورت مستقیم ایجاد ارزش ادراکی را نیز تحت تأثیر قرار داده است.

جدول ۳۲. تأثیرات استاندارد متغیرهای مستقل بر رقابت‌پذیری

متغیرهای مستقل	تأثیرات مستقیم	تأثیرات غیرمستقیم	تأثیرات کل	ضریب تبیین
عوامل درون سازمانی	۰/۷۹	۰/۰۱	۰/۸	
ایجاد ارزش ادراکی	۰/۰۲	-	۰/۰۲	۰/۵۷
عوامل محیطی	۰/۱۷	۰/۵۹	۰/۷۶	

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

صنایع فلزی از جمله صنایع مادر در رشد و توسعه کشورها حائز اهمیت بوده و به دلیل مصرف زیاد فلزات در صنایع جهان و تقاضای روز افزون به آلیاژهای فلزی این بخش از تولید از اهمیت بالایی برخوردار است داشتن مزیت رقابتی در صنایع فلزی زمین ساز دستیابی به مزیت دسترسی به منابع اولیه در سایر صنایع به شمار می‌رود و برخی صنایع نظیر ماشین‌سازی، خودرو سازی، صنعت ساختمان و بسیاری از صنایع تبدیلی در ادامه زنجیره صنایع فلزی قرار گرفته است. توجه روز افزون وزارت صمت و نهادهای فرابخشی زمین ساز دسترسی به مزیت رقابتی پایدار در سایر صنایع به شمار می‌رود. قوانین حمایتی در راستای صادرات، ورود به بازارهای منطقه‌ای، تعرفه‌های ترجیحی و قوانین تسهیل امور گمرکی و سایر قوانین و مقرراتی که شرایط اقتصادی کسب و کار را بهبود بخشیده و باعث می‌گردد شرکت‌ها به یک مزیت رقابتی دست پیدا کنند. همچنین دولت بایستی تسهیلات ویژه‌ای جهت بروزرسانی فناوری واحدهای تولیدی اعمال نماید. از آنجایی که از اهداف این پژوهش ارائه مدلی مفهومی بود، نهایتاً به ارزیابی برازش کل مدل پرداخته شد تا مشخص شود تا چه حد مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. در نتایج به دست آمده از اطلاعات جدول ۳۱ مشخص شد که مقدار RMSEA مدل برابر با ۰/۰۷۸ است که حاکی از قابل قبول بودن مدل بود. همچنین آماره شاخص نیکویی برازش بالاتر از ۰/۹ به دست آمد (۰/۹۲) که تاییدی در جهت قابل قبول بودن مدل بود. آماره نیکویی برازش اصلاح شده AGFI نیز

تقریباً در این راستا بود و در حد آستانه‌ای (۰/۸۹) که تا حدودی نشان از قابل قبول بودن مدل بود. شاخص نیکویی برازش امساک PGFI نیز با توجه به این که نزدیک به ۱ بود (۰/۷۲) بیانگر مناسب بودن مدل میزان رقابت‌پذیری بود. مقادیر آماره SRMR و خی دو نیز با مقادیر ۰/۰۴۷ و ۰/۰۵ و ۹۳/۱۵ و بود نیز حاکی از برازش مدل داشت.

همچنین در ارزیابی بخش ساختاری مدل که در آن روابط بین متغیرهای درونی و بیرونی مورد توجه قرار گرفتند نشان داد که عوامل محیطی بر هر سه متغیر نهفته درونی تأثیر داشته است. همچنین متغیرهای عوامل درون سازمانی و ایجاد ارزش ادراکی نیز بصورت مستقیم متغیر رقابت‌پذیری را تحت تأثیر قرار داده‌اند. متغیر عوامل درون سازمانی نیز با ضریب ۰/۵۱ و بصورت مستقیم ایجاد ارزش ادراکی را تحت تأثیر قرار داده است. متغیر عوامل درون سازمانی توانسته بصورت مستقیم و غیرمستقیم تأثیر مثبتی با ضریب کل ۰/۸ بر متغیر رقابت‌پذیری داشته باشد. بدین معنا که با افزایش یک واحد استاندارد در متغیر عوامل درون سازمانی، میزان رقابت‌پذیری با ضریب ۰/۸ واحد استاندارد افزایش می‌یابد.

مطابق اطلاعات جدول ۳۲ متغیر ایجاد ارزش ادراکی، میزان رقابت‌پذیری را تنها بصورت مستقیم و با ضریب ۰/۰۲ تحت تأثیر قرار دهد. بدین معنا که با افزایش یک واحد استاندارد در متغیر ایجاد ارزش ادراکی، میزان رقابت‌پذیری با ضریب ۰/۰۲ واحد استاندارد افزایش می‌یابد. همچنین متغیر عوامل محیطی تأثیر کل (با تأثیر مستقیم ۰/۱۷ و غیرمستقیم ۰/۵۹ و در مجموع ۰/۷۶) مثبتی بر میزان رقابت‌پذیری دارد. بدین معنا که با افزایش یک واحد استاندارد در متغیر عوامل محیطی، میزان رقابت‌پذیری با ضریب ۰/۷۶ واحد استاندارد افزایش می‌یابد. متغیرهای عوامل درون سازمانی، ایجاد ارزش ادراکی و عوامل محیطی در مجموع توانستند ۵۷ درصد از تغییرات متغیر میزان رقابت‌پذیری را تبیین نمایند. که در این بین عوامل درون سازمانی بیشترین تأثیر را داشته و پس از آن به ترتیب متغیرهای عوامل محیطی و ایجاد ارزش ادراکی تأثیر گذار بودند.

در تحقیق «مدل ارزیابی شدت رقابت در صنایع تولیدی ایران» نتایج تحقیق حاکی از آن است که متغیر اندازه صنعت در رقابت‌پذیری صنایع تولیدی ایران بیشترین نقش را نسبت به سایر عوامل دارد. در موسسات مالی و بانکی طبق تحقیقات صورت گرفته توان مالی از بین همه متغیرها بیشترین تأثیر را در رقابت‌پذیری دارد. در تحقیقی دیگر در صنعت فرش، شاخص‌های «سهم بازار»، «تجارت الکترونیک»، «خلق دانش»، «اعتبار صنعت» و «مهارت و تخصص تجار» مهمترین و تأثیر گذارترین معیارها شناخته شدند. لذا نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که عوامل موثر بر رقابت در صنایع مختلف یکسان نبوده و از صنعتی به صنعت دیگر متفاوت است و این هم راستا با نظریات فیور و چهارباغی است که شدت رقابت را مساله‌ای نسبی دانسته اند. در این تحقیق، عوامل درون سازمانی و همچنین عوامل محیطی به ترتیب بیشترین تأثیر را بر شدت رقابت‌پذیری دارد.

در تحقیقی که توسط مهرگان و همکاران به بررسی شدت رقابت در شرکت‌های صنایع پتروشیمی پرداختند به این نتیجه رسیدند که در شرکت صنایع پتروشیمی ایران، مزیت رقابتی در درجه اول در ارتباط با منابع ورودی است [۲۳]. در این تحقیق نیز با توجه به اینکه عوامل درون سازمانی با نگرش مبتنی بر منابع همواره در تمامی مدل رگرسیونی حذف نگردید لذا نتایج ضمن تایید تحقیق قبلی به اهمیت منابع ورودی تاکید می‌نماید.

واگنر و شالتگر: رابطه بین عملکرد اقتصادی و محیطی و اثر انتخاب استراتژی محیطی شرکت بر این رابطه را بررسی کردند. استراتژی‌های محیطی شرکت بر مبنای گرایش آن‌ها به ارزش سهامداران شناسایی شده است. تجزیه و تحلیل نشان می‌دهد که برای شرکت‌هایی با استراتژی‌های مبتنی بر ارزش سهامداران، رابطه بین عملکرد محیطی و ابعاد مختلف عملکرد اقتصادی بسیار مثبت‌تر از شرکت‌های فاقد چنین استراتژی است. نتایج تحقیق حاضر همسو با نظریات ایشان است.

کار نیرو تمرکز ویژه‌ای در روابط مدیریت دانش و نوآوری در رقابت‌پذیری دارد همچنین آکیمو در نظریه رقابت‌پذیری به مفهوم بازارگرایی معتقد است نتایج تحقیق حاضر همسو با نظریات ایشان بوده و عوامل درون سازمانی با رویکرد نگرش مبتنی بر بازار و نگرش مبتنی بر دانش بیشترین تأثیر را در شدت رقابت‌پذیری داشته است [۱].

پیشنهادهای

نتایج تحقیقات اخیر حاکی از آن است که طی این سال‌ها عوامل مؤثر بر رقابت از مواردی همچون ارزانی نیرو کار، منابع طبیعی کشورها و داشتن سرمایه کافی به مسائلی نظیر دانش فنی، شرایط اقتصادی، عملکرد رقابتی بنگاه‌ها و ارزش ادراکی از بازار و مشتریان در حال تغییر بوده و شرکت‌هایی که به عوامل شدت رقابتی نوین توجه دارند از عملکرد بالای برخوردار هستند. عواملی نظیر قوانین و مقررات، سیاست‌های دولتی مانند حمایت و تشویق صادرات، سوبسیدهای دولتی و قوانین گمرکی از یک طرف و شرایط اقتصادی حاکم بر جامعه از مؤلفه‌های تأثیر گذار بر شدت رقابت در بازارهای جهانی به شمار می‌رود. در سال‌های اخیر تحریم صنعت فولاد و سایر فلزات و تحریم نقل و انتقالات پولی، صنایع فلزی ایران را با چالش بزرگی مواجه کرده است. همچنین تحریم‌های مربوط به خرید و انتقال فناوری و تجهیزات نیز باعث شده تا صنایع کشور نسبت به صنایع تولیدی کشورهای همجوار از رشد کمتری برخوردار باشند.

۱) پس از عوامل درون سازمانی، عوامل محیطی نیز تأثیر مثبت و معناداری به شدت رقابت در صنایع فلزی دارد. عوامل محیطی به دو بخش عوامل کلان و عوامل خرد دسته بندی شده است. عوامل کلان که از حیطه و کنترل شرکت خارج بوده و بیشتر تحت کنترل دولت است. لذا نهادهای قانون‌گذار بایستی قوانین را تدوین و به اجراء در آورند که شرایط اقتصادی کسب‌وکار را به گونه‌ای فراهم آورند که شرکت‌ها بتوانند در مقابل شرکت‌های بین‌المللی رقابت نموده و از مزیت نسبی جهت ورود به بازارهای جهانی برخوردار باشند.

۲) محیط خرد بیشتر در حیطه شرکت بوده و با اعمال تدابیر مدیریتی می‌توان کنترل نمود در این خصوص شرکت‌هایی که ارتباط مؤثرتری با تأمین‌کنندگان داشته و در تأمین نیازهای مواد اولیه از کارایی بالایی برخوردار هستند نسبت به سایر رقبا از قیمت تمام شده پایین‌تری برخوردار می‌باشند که یک مزیت نسبی نسبت به سایر رقبا به حساب می‌آید.

۳) شرکت‌های پیشرو اکثراً از حاشیه سود بالایی برخوردار هستند لذا شرکت‌ها باید تلاش نمایند تا نسبت به سایر رقبا از یک جایگاه ویژه‌ای در بازار برخوردار باشند و برای حفظ موقعیت برتر نسبت به سایر رقبا از روش‌های نوین برای بهبود مزایای رقابتی و رسیدن به یک توسعه پایدار برخوردار باشند. تغییرات فناوری و نیازهای مصرف‌کنندگان از عوامل اصلی ظهور محصولات جایگزین و جدید در صنایع است، شرکت‌ها بایستی با ارائه برنامه‌های ویژه‌ای نظیر تغییر در نوع تقاضا و سایر تکنیک‌ها با تنوع بخشی به محصولات و ارائه محصولات جایگزین فروش شرکت را افزایش دهند.

محدودیت‌ها و یافته‌های پژوهش حاضر فرصت‌ها و جهت‌گیری‌های پژوهشی متعددی را برای پژوهش‌گران آتی فراهم می‌سازد. برخی از این جهت‌گیری‌ها عبارتند از:

۱) بررسی عمیق‌تر مدل مطرح شده شدت رقابت‌پذیری با استفاده از روش تحقیق موردکاوی چندگانه

۲) مطالعه مدل شدت رقابت‌پذیری در سایر صنایع

۳) طراحی مدل مفهومی پژوهش با استفاده از رویکرد تحلیل عاملی اکتشافی

منابع

1. Akimova, I. (2000). Development of market orientation and competitiveness of Ukraine firms. *European journal of marketing*, 34(9), 1128 – 1148.
2. Aldara da Silva César, Tatiane da Silva Veras, Thiago Simonato Mozer, Danielle da Costa Rubim Messeder dos Santos, Marco Antonio Conejero.(2019). Hydrogen productive chain in Brazil: An analysis of the competitiveness' drivers. *Journal of Cleaner Production*, 207, 751-763.
3. Alimov, A. (2014). Product market competition and the value of corporate cash: Evidence from trade liberalization. *Journal of Corporate Finance*, 25, 122-139.
4. Azar, A., & Momeny, M. (2011). *Statistics and its Application in Management*. Tehran Publishing, 2, 4.
5. Booth, E. M., & Philip, G. (2003). Technology, competencies and competitiveness: The case for reconfigurable and flexible strategics". *Journal of business research*, 41, 29 – 40.
6. Broh, R. A. (2008). Managing quality for higher orofits. *Journal of management*, 3, 17 – 20.
7. Chen, Ch., Li, L., & Mary, L.Z. (2014). Product market competition and the cost of equity capital: evidence from China. *Journal of Accounting and Economics*, 21(3), 227-261 .
8. Danayfard, H., Alvandi, S.M., & Azar, A. (2011). *Quantitive research Methodology in Management*. Jame, Tehran, Saffar.
9. Dess, G., & Lumpkin, G.T. (2003). *Strategic management*. Management journal, 7, 408 – 414.
10. Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (2003). Dafining competitiveness: A holistic approach. *Management decision*, 32(2), 49 – 58.
11. Galeri, S. (2005). Competitiveness of nations: The fundumenials, IMD word competitiveness year book. 139 – 157.
12. Ghoshal, S., & Bartlet, A. (2010). Measuring competitive petrochemical method using fuzzy system. *Journal of business management*, 4, 165 – 184.
13. Goran, A., Vladimir, D., Bojan, L., Danica, Z., & Lztok, P. (2011). Evaluating the impact of environmental factors on the international competitiveness of small and medium – sized enterprises in the western Balkans. Faculty of technical sciences, university of novisad.
14. Hafezniya, M.R. (2012). *An introduction to the Research Method in Humanities*. Tehran: Samat Publications, 44 - 65.
15. Hax, A.C., & Wild, D.L. (2007). The delta model – toward a unified framework of strategy. MIT sloanschool of management, working paper, 4261 – 02, 139 – 154.
16. Hooman, H.A. (2009). *Structural equation modeling with LISREL Application*, Tehran, Organization for the Study and Compilation of University Humanities Books, Samat Publications, 11, 228-229.
17. Khaki, G.R. (2011). *Research method with an approach to dissertation writing*. Tehran, Darayat Publishing House Cultural Center, 1974-193, 274-273, 279-277, 242-239, 305-303.

18. Kashi, F. (2009). Different views on the concept and theory of competition and its adaptation to the competitive situation in Iran's industrial sector". Research and Policies. Economics, 71(51), 40-25.
19. Kotler, P. (2010). Marketing management, control and analysis, planning, control and control. Translated by Bahman Forouzandeh. Fifth edition of Isfahan, published.
20. Kotler, P., & Armstrang, G. (2016). Principles of markrting. Translation: Ali Parsaiyan. Fourth edition of Tehran: Adabistan Publishing, 145-105.
21. Li, X.L. (2009). An analysis of sources of competitiveness and performance of chines manufactures, International journal of operation and production management, 20, 299 – 315.
22. Matsa, D. A. (2011). Competition and product quality in the supermarket Ind Maslan, R. & Platts, W.E. (2008). Manufacturing vision and competitiveness. Integrated manufacturing system, 8, 313 – 322.
23. Mehregan. M.R., Asgharzade, A., & Safari, H. (2008). Designing a model for competitiveness at the enterprise level by modeling structured equations Case study: National Iranian Petrochemical Company. Quarterly Journal of Business Research, 46, 1-36.
24. Momeni, M. (2008). Statistical analysis with SPSS. Second Edition, Tehran, New Book Publishing, 192, 211.
25. Porter, M.E., & Schwab, K. (2008). Competitivenes. The free press: New York.
26. Razini, E., & Rasti, M. (2015). Assessing the competitive capacity of Iran's Copper Industry (Case Study of National Iranian Copper Company). Quarterly Journal of Business Research, 76, 81-51.
27. Sa'Nchez, J., Callarisa, L.L.J., Rodri'Guez, R.M., & Moliner, M.A. (2006). Percieved value of the purchase of a tourism product. Tourism management, 27(4), 394 – 409.
28. Scott, B. (2007). Competitivenes" self – help for a worsening problem". Harvard business review, 6, 115 – 121.
29. Sekaran, U. (2009). Research methods for business. Translators: Mohammad Saebi and Mahmoud Shirazi, Publisher: Higher Education Management and Planning Institute, 222, 294, 299.
30. Seyed Javadin, S. R. (2015). Principles of organization and management. University of Tehran.
31. Shams, A.H. (2011). Management strategies for commercial and industrial and the government`s position. Tehran; Scientific, pp. 208-207.
32. Solomon, Michael R. (2018). Consumer behavior: buying, having, and being. Translator: Kambiz Heidarzadeh. Marketing Publishing.
33. Thompson, A., Gamble, A., & John, E. (2015). Strategic management; principlea and practic. Translators: Mohammad Ali Abdolvand, Hashem Nikouram, Tehran, Preachers, 104-62.
34. Yunna, W., Xinli, X., & Zongyun, S. (2017). Competitiveness analysis of coal industry in China: A diamond model study. Journal Resourees Policy, 52, 32-53.
35. <http://dynamic-system.blog.ir/>

36. <https://fa.wikipedia.org>

الگوی ناحیه نوآوری دانشگاهی به منظور تحقق سیاست‌های دانشگاه کارآفرین

مهین رحیم‌پور*، هاشم آقازاده**، عباس زارعی هنزکی***

چکیده

اقتصاد مبتنی بر نوآوری تغییرات اساسی و فرصت‌های متنوعی را برای شهرها و کسب‌وکارها به همراه داشته است، به گونه ای که امروزه شهرها برای جذب نسل جدید فناوری مورد نیاز شرکت‌ها و صنایع‌شان به مدل نوآوری مبتنی بر نزدیکی و مجاورت روی آورده‌اند، جایی که استعدادهای مورد نیاز آن نیز سبک زندگی و فعالیت در محیط‌های شهری را ترجیح می دهند و دانشگاه‌های کارآفرین، نوآور و دارای مسئولیت اجتماعی یکی از ابزارهای کلیدی جهت تحقق این اهداف خواهند بود. هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران به منظور تحقق سیاست‌های دانشگاه کارآفرین است. این پژوهش با رویکرد کیفی و با روش تحلیل محتوا انجام شده و ابزار گردآوری داده‌ها بررسی متون و مصاحبه با خبرگان بوده است. به همین منظور پس از بررسی مطالعات پیشین، ۱۰ نمونه مطرح جهانی در زمینه ایجاد ناحیه نوآوری بررسی شده سپس مصاحبه‌هایی با خبرگان حوزه نوآوری در کشور صورت گرفت. با کدگذاری داده‌های حاصل از بررسی متون و مصاحبه ها، الگوی ناحیه نوآوری برای دانشگاه تهران شامل ۱۰ عنصر حاکمیتی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نظارتی در ناحیه نوآوری، کارکردهای ناحیه نوآوری، ویژگی‌های ناحیه نوآوری، موانع راه‌اندازی و توسعه ناحیه نوآوری، خوشه‌های ناحیه نوآوری، بازیگران ناحیه نوآوری، ارتباطات ناحیه نوآوری، تامین مالی ناحیه نوآوری تجاری‌سازی ایده‌ها و تمایزهای ناحیه نوآوری دانشگاه تهران ارائه و در نهایت بر مبنای یافته‌ها، پیشنهادهایی به منظور ایجاد و توسعه ناحیه نوآوری دانشگاه تهران بیان شد.

کلیدواژه‌گان: ناحیه نوآوری، دانشگاه کارآفرین، سیاست‌گذاری

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۷/۱۸ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۱/۱۲

* دانشجوی دکتری، دانشگاه مازندران، ایران.

** دانشیار، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

*** استاد، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۱. مقدمه

از آغاز دهه ۱۹۹۰ میلادی اقتصاد سنتی-صنعتی به تدریج به سوی اقتصاد دانش بنیان تغییر یافت و این اقتصاد نوظهور به دلیل جهانی شدن، افزایش اشتغال در بخش خدمات و رشد بی سابقه اینترنت ایجاد شد. محرک اصلی این نوع اقتصاد، دانش و خدمات مبتنی بر دانش است. در عصر حاضر اگر کشورهای در حال توسعه به سوی اقتصاد دانش بنیان حرکت نکنند حتی با وجود منابع طبیعی غنی نمی توانند به رشد اقتصادی مطلوبی دست یابند [۲۹]. در قرن حاضر، مهم ترین عامل برای موفقیت شهرها اتکا به دانش و فناوری های مبتنی بر آن در توسعه همه جانبه شناسایی شده است [۳۰]. به همین دلیل مفاهیم نوظهور شهر دانش^۱ و ناحیه نوآوری^۲ طی سال های اخیر مورد توجه بسیاری از سیاست گذاران و محققان در زمینه های مدیریت دانش و توسعه دانش محور قرار گرفته است [۲۴] اما همچنان این مفاهیم در ابتدای تعریف خود بوده و تعریف واحدی از آن ها وجود ندارد. ناحیه نوآوری شکل توسعه یافته تر، گسترده تر و جدیدتر شهر دانش است [۱۷] و یک ناحیه معین با تیم مدیریتی خاص خود است که هدف آن توسعه اقتصادی از طریق ارتقا و جذب کسب و کارهای نوآور منتخب است و برای هر کدام از آن ها خدمات ویژه ای فراهم می کند. این ناحیه می تواند شامل نواحی فرهنگی یا مسکونی باشد یا در فضاهای شهری دارای این امکانات تبلور یابد. نواحی نوآوری روندی نوظهور و نوپا به شمار می آیند که به دلیل ماهیت چندبعدی بودن شان نیاز به تحلیل سیستماتیک دارند. این نواحی متشکل از کارآفرینان، نهادهای آموزشی از جمله مدارس و دانشگاه ها، استارت آپ ها، امکانات با کاربری مختلط، نوآوری های پزشکی، سیستم حمل و نقل اشتراکی از جمله دوچرخه و نهادهای مالی جهت نقل و انتقالات بانکی در کنار یکدیگر است به گونه ای که همه از طریق حمل و نقل عمومی و مسیرهای پیاده به یکدیگر متصل شده و از انرژی پاک و فناوری دیجیتال در آن استفاده می شود [۱۷].

ناحیه نوآوری دارای کارکردهای مختلفی برای شهرها است به گونه ای که با استقرار آن، نسل های جدید فناوری برای صنایع و شرکت ها فراهم خواهد شد و زمینه ای برای جذب و به کارگیری نخبگان و استعداد های برتر در آن به وجود خواهد آمد [۲۷]. این نواحی به این دلیل اهمیت دارند که مانند مگنت یا آهنربا صنایع خلاق، کارآفرینان و استعدادهای را جذب می کنند. با ظهور اقتصاد دانش بنیان و اهمیت روزافزون نوآوری در اقتصاد و رفاه اجتماعی، نقش و وظایف آموزش عالی نیز تغییر یافته است، دانشگاه ها به سمت دانشگاه کارآفرین و نوآور تغییر جهت داده و دانش آموختگان آن ها دیگر صرفاً جویای کار نیستند بلکه نوآوران و صاحبان ایده ای هستند که خروجی آن ها، کارآفرینی و اشتغال زایی است. یکی دیگر از کارکردهای دانشگاه های امروزی، مسئولیت اجتماعی است و وظایف آن در راستای ارتقای کیفیت و استاندارد زندگی شهروندان خواهد بود [۲۸]. یکی از مهم ترین تمایز این دانشگاه ها، برخورداری از رویکرد راهبردی است که می تواند محیط زیست خود را به صورت فعال شکل دهد. بنابراین، دانشگاه های کارآفرین و نوآور ماهیتی کارآفرین، فرصت ساز، خلاق و پیشرو دارند و در حل مشکلات اجتماعی نقش موثری ایفا می کنند به گونه ای که تاثیر قابل توجهی بر محیط پیرامون و توسعه محلی - منطقه ای دارند و منجر به تحول و توسعه می شوند. در واقع این دانشگاه ها فراتر از آموزش، پژوهش و کارآفرینی عمل کرده و ایجادکننده و فرصت ساز توسعه محلی و منطقه ای هستند [۲۳]. با توجه به تأکیدات نظام در حوزه اقتصاد دانش بنیان که پایه اقتصاد مقاومتی است ضرورت ورود دانشگاه تهران که نماد آموزش عالی کشور است و باید به دانشگاهی کارآفرین، سبز و هوشمند تبدیل شود به عرصه نوآوری اجتناب ناپذیر بوده است^۳.

در سالیان گذشته دانشگاه تهران و دانشگاه علوم پزشکی تهران طرح مشترکی در خصوص ایجاد شهر دانش در محدوده دانشگاه و با هدف توسعه فضاهای علمی و پژوهشی ارائه نموده که هدف آن تبدیل دانشگاه به دانشگاه

^۱ Knowledge City

^۲ Area of Innovation (AOI)

^۳ <https://ut.ac.ir/fa/news/5805>

کارآفرین است.^۱ از آنجایی که ناحیه نوآوری شکل تکامل یافته‌تری از شهر دانش است بنابراین پژوهش حاضر به دنبال آن است که الگویی برای ناحیه نوآوری دانشگاه تهران در راستای تحقق سیاست‌های دانشگاه کارآفرین ارائه نماید. بدین منظور در ادامه مبانی نظری و پیشینه پژوهش و نمونه‌های جهانی مورد بررسی قرار خواهد گرفت و در ادامه روش‌شناسی پژوهش تشریح خواهد شد، در نهایت یافته‌ها ارائه و الگویی برای ناحیه نوآوری دانشگاه تهران تدوین می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ناحیه نوآوری: ویژگی‌ها و کارکردها

پس از بحران مالی اخیر، به تدریج تغییراتی در جغرافیای نوآوری به وجود آمده است. طی ۵۰ سال اخیر، چشم انداز نوآوری تحت تاثیر مکان‌هایی چون دره سیلیکون - کریدورهای حومه‌ای متشکل از شرکت‌ها - بوده اند که دسترسی به آن‌ها از طریق وسایل حمل‌ونقل چون اتومبیل میسر بوده [۳۰] و تمرکز محدودی بر کیفیت زندگی یا یکپارچگی کار، سکونت و سرگرمی و تفریح داشته اند درحالی که امروزه استعدادها علاوه بر مزایای مالی مشاغل، به کیفیت زندگی و امکانات موجود در محدوده فعالیت‌شان اهمیت می‌دهند. به عبارتی محیط کار استعدادها که به آنان طبقه خلاق نیز گفته می‌شود دیگر مانند گذشته نخواهد بود و باید محل کار، زندگی و تفریح آنان در یک محدوده باشد [۷]. به همین دلیل مدل مکمل شهری جدیدی در حال ظهور است که از آن با عنوان نواحی نوآوری یاد می‌شود. این نواحی، نواحی جغرافیایی هستند که شرکت‌ها و موسسات محرک پیشرو با استارت‌آپ‌ها، مراکز رشد و شتاب‌دهندگان کسب‌وکارها ارتباط برقرار کرده و تشکیل خوشه می‌دهند. عناصر مذکور از نظر فیزیکی و جغرافیایی متراکم بوده و به راحتی قابل دسترسی هستند [۲۱]، [۱۹].

نواحی نوآوری برخلاف پارک‌های علمی که حصار دورشان است و منزوی‌اند عمدتاً بر ایجاد ناحیه فیزیکی پویایی که نزدیکی، هسته آن بوده و خلق دانش را تقویت می‌کند متمرکز هستند. همچنین نواحی نوآوری به جای تمرکز بر صنایع گسسته و مجزا، به طور هدفمند و هوشمندانه بر خلق محصولات، فناوری‌های جدید و راه حل‌های نوین از طریق تقارب و همگرایی بخش‌های متفرقه و تخصص‌های مختلف مانند فناوری اطلاعات، علوم زیستی، انرژی و آموزش تاکید می‌ورزند [۱۶]. آن چه در مدل ناحیه نوآوری حائز اهمیت است مشارکت شهروندان، توانمندسازی و ایجاد اشتغال برای آنان است [۱۴]. نواحی نوآوری که دارای موفقیت‌آمیزترین دستاوردهای مالکیت فکری از نظر کمیت و کیفیت هستند اغلب با یک محیط کارآفرینانه شناخته می‌شوند که برای کسب‌وکارهای نوپا مهیا شده‌اند. در واقع این محیط‌ها به گونه‌ای هستند که یک جزء بدون جزء دیگر کار نمی‌کند و بدین منظور این عناصر، مورد نیاز هستند؛ دانشمندان برای ایجاد ابداعات و اختراعات، کارآفرینان برای راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها، ارائه‌کنندگان خدمات برای پشتیبانی از فرآیند و صنعت به منظور تجاری‌سازی و با قابلیت در دسترس قرار دادن محصولات برای جامعه از عناصر کلیدی ناحیه نوآوری به شمار می‌روند [۱۷].

علاوه بر توجه به محیط داخلی و محلی نواحی نوآوری برقراری روابط بین الملل قوی، تحریک نوآوری، کارآفرینی و ایجاد جامعه دانش‌بنیان از اهداف نواحی نوآوری در سراسر دنیا هستند [۴]. در مقیاس محلی، نواحی نوآوری در شهرها می‌توانند منجر به جذب، ایجاد یا حفظ سرمایه انسانی، کارآفرینان خلاق و شرکت‌های نوآور شده، بخش غیرمولد شهر را احیا کنند و مزایای رقابتی شان را از طریق محصولات و خدمات نوآورانه برای تبدیل شدن و باقی ماندن به عنوان یک مرکز نوآوری تقویت کنند. ایجاد و توسعه یک ناحیه نوآوری مهم است چرا که

^۱ <https://ido.ut.ac.ir/fa/page/1327>

این نواحی منجر به غلبه بر برخی چالش‌های اقتصادی و اجتماعی در راستای تثبیت رشد اقتصادی و استاندارد زندگی می‌شوند.

نواحی نوآوری می‌توانند از کارآفرینان به مثابه عناصر کلیدی برای رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی بهره‌برده و در زمان فقر و نابرابری اجتماعی، شغل‌های بهتر و قابل‌دسترس‌تری را به وجود آورند [۱۴]. این نواحی همچنین منجر به کاهش انتشار گاز دی‌اکسیدکربن شده و از نگرانی بیشتر در مورد آلودگی هوا جلوگیری می‌کنند و در نهایت به توسعه پایدار در راستای حمایت از محیط‌زیست کمک می‌کنند. سرانجام، نواحی نوآوری می‌توانند به افزایش درآمد و تعدیل ترازنامه‌ها در زمانی که دولت‌ها رو به افول هستند، کمک کنند [۸]. به زعم کتز و واگنر نواحی نوآوری براساس محرک ایجاد آن در سه دسته قرار می‌گیرند:

دسته اول به مدل آهنربا یا آنکور پلاس^۱ شناخته می‌شود. در این مدل، نواحی نوآوری عمدتاً در مرکز شهر یا در اطراف مرکز شهر^۲ ایجاد شده و توسعه همه‌جانبه و مختلط کاربری‌ها^۳ حول نهادهای محرک از جمله دانشگاه‌ها و پایگاه غنی شرکت‌های مرتبط، کارآفرینان و شرکت‌های زایشی فعال در تجاری‌سازی رخ می‌دهد. امروزه نوآوری از حومه شهر به سمت مراکز شهر سوق داده می‌شود [۲۳] به گونه‌ای که در طی دهه اخیر، بسیاری از شهرهای بزرگ نواحی نوآوری ایجاد کرده‌اند از جمله میدان کندانال در کمبریج با محوریت موسسه فناوری ماساچوست و در کنار سایر نهادهای وابسته به آن از جمله بیمارستان عمومی ماساچوست شکل گرفته است. شهر دانشگاهی فیلادلفیا که محرک آن دانشگاه پنسیلوانیا و دانشگاه درکسل - اولین و بزرگترین شهر دانش دانشگاهی - در آمریکا^۴ بوده‌اند. در ناحیه نوآوری سنت لوییس، دانشگاه واشنگتن، دانشگاه سنت لوییس، و بیمارستان بارنس نهادهای محرک بوده‌اند. دسته دوم که تحت عنوان مدل مناطق شهری مجدداً توسعه داده شده^۵ معرفی می‌شوند اغلب در نزدیکی یا امتداد اسکله‌های تاریخی شکل گرفته‌اند جایی که نواحی صنعتی یا انبارها دستخوش تغییر اقتصادی و فیزیکی شده‌اند تا مسیر جدیدی را برای رشد نوآورانه طی کنند. بخشی از این تغییر با فراهم کردن دسترسی به حمل‌ونقل و نزدیکی به مرکز شهر در شهرهای با هزینه اجاره بالا ایجاد شده و سپس با استقرار نهادهای پژوهشی و شرکت‌های محرک پیشرو تکمیل شده‌اند.

نمونه‌هایی از این مدل را می‌توان در بوستون و سیاتل و تورنتو یافت. بسیاری از این نواحی براساس تجارب بارسلون که در ناحیه صنعتی قدیمی در مرکز شهر ایجاد شد، طراحی شده‌اند. نوع سوم نواحی نوآوری به نام مدل پارک‌های علمی شهری^۶ مطرح شده‌اند. این نوع نواحی نوآوری عموماً در نواحی حومه‌ای و خارج از شهر ایجاد شده، جایی که به طور سنتی جدا از شهر بوده‌اند. بنابراین نواحی پراکنده و منزوی از طریق افزایش تراکم و تزریق امکانات و فعالیت‌های جدید (از جمله خرده‌فروشی و رستوران) خود به شهری با امکانات کافی تبدیل شده یا با زیرساخت‌های پیشرفته حمل‌ونقل به نواحی شهری متصل می‌شوند. نواحی نوآوری فارغ از اینکه در کدام نوع قرار می‌گیرند ویژگی‌های مشترکی چون تراکم و نزدیکی به دلیل استقرار در محیط شهری متمرکز، حضور استعدادهای برتر، فضاهای شهری اختصاص یافته، حمایت تجاری و اجتماعی، ارتباط با فعالیت‌های محلی و فرهنگی، حضور شرکت‌های پیشرو در سطح جهانی در نزدیکی مرکز بخش شهری، میزان و شدت بالای پژوهش و نوآوری دانشگاهی، ارتباط قوی دانشگاه-صنعت-جامعه، استقرار استارت‌آپ‌های متعدد در زمینه‌های مختلف و حضور دانشگاه (های) با استاندارد جهانی در ناحیه نوآوری دارند [۲۱].

^۱ Anchor-plus model

^۲ Downtown or Midtown

^۳ Mixed-use development

^۴ University science city

^۵ The "re-imagined urban areas" model

^۶ Urbanized Science Park

سرمایه گذاران، صاحبان املاک، توسعه‌دهندگان و سیاست‌گذاران همگی می‌توانند نقش مهمی در تقویت یک ناحیه نوآوری داشته باشند [۱۷]. به منظور ایجاد یک ناحیه نوآوری، وجود عناصر و اجزای مرتبط و پشتیبان مورد نیاز است. عناصر ناحیه نوآوری به طور کلی شامل شرکت‌های چندملیتی، شرکت‌های استارت آپی، تامین‌کنندگان سرمایه، دانشگاه‌ها و نهادهای دولتی می‌شوند که از تبادل ایده منتفع می‌گردند. در پژوهشی که دانشگاه پلی‌تکنیک ویرجینا در سال ۲۰۱۶ انجام داده است، عناصر مشترک انواع نواحی نوآوری شامل مراکز رشدی است که امکانات، منتورینگ و آموزش را در مرحله اولیه استارت آپ ارائه می‌کنند، شتاب دهنده‌هایی که خدمات حمایتی و سرمایه مورد نیاز استارت آپ‌ها را ارائه می‌نمایند [۱۱].

از دیگر عناصر ناحیه نوآوری، فضای آزمایشگاهی/دفتری است که در دوره زمانی کوتاه مدت همراه با مدیریت در مکان قابل اجاره باشد، برنامه‌هایی که شبکه سازی و همکاری در میان افراد مختلف را تسریع بخشند، انواع اسکان اقتصادی و مقرون به صرفه برای کارکنان دانشی و گیگی، ارائه امکاناتی که نیازهای شرکت‌های بزرگ علاقه مند به دسترسی به منابع نواحی نوآوری هستند را تامین کند، حضور دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی که در کنار برنامه‌های مختلف به طور مستمر فعالیت داشته باشند، استقرار فروشگاه‌های خرده‌فروشی، نواحی عمومی و طراحی مناسب زندگی به گونه‌ای که تعامل غیررسمی میان اجزا را تشویق کند از دیگر عناصر ناحیه نوآوری هستند. نواحی نوآوری موفق، اکوسیستمی را فراهم می‌کنند که کسب و کارهای دانش بنیان با طی مراحل مختلف توسعه بتوانند رشد کنند [۱۵]. مسکن، فروشگاه‌های خرده فروشی و امکانات تفریحی نیز در درون ناحیه نوآوری وجود دارند که عوامل مهمی در حفظ و ادامه فعالیت شرکت‌ها هستند. در گزارش‌های دیگر به طور کلی، عناصر ناحیه نوآوری را شامل موسسات پژوهشی، موسسات آکادمیک، دولت، بخش خصوصی، توسعه‌دهندگان زمین و زیرساخت، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، کارآفرینان، نهادهای غیر انتفاعی و نهادهای شبه دولتی می‌دانند [۲۱].

باتوجه به آن‌چه در بالا تشریح شد دانشگاه‌ها می‌توانند به عنوان یکی از محرک‌های کلیدی توسعه اقتصادی و اجتماعی در اقتصاد دانش بنیان مطرح باشند و از طرفی دیگر نواحی نوآوری بستری برای خلق فرصت‌های شغلی، ارتقای کیفیت زندگی، توانمندسازی شهروندان و خلق ثروت می‌توانند موثر باشند. از آنجایی که در سال‌های گذشته طرح شهر دانش دانشگاه تهران مطرح شده است و از طرفی یکی از انواع شکل‌گیری نواحی نوآوری با محوریت و راهبری دانشگاه است، پیشنهاد می‌شود شهر دانش به صورت توسعه یافته‌تری در قالب ناحیه نوآوری اجرا شود. بدین منظور سوال کلیدی پژوهش حاضر این است که الگوی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران به منظور تحقق سیاست‌های دانشگاه کارآفرین به چه صورتی است؟ ناحیه نوآوری از چه اجزا و عناصری تشکیل شده است؟ ناحیه نوآوری چه آثار و پیامدهایی برای جامعه خواهد داشت؟

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی و بر مبنای رویکرد از نوع پژوهش‌های کیفی بوده که از روش تحلیل محتوای کیفی مصاحبه‌ها و متون علمی با استفاده از ابزار مصاحبه و مرور نمونه‌های جهانی استفاده شد. ابتدا با بررسی متون و نمونه‌های جهانی نواحی نوآوری در این پژوهش، ابعاد و عناصر مشترکی که در توسعه آن‌ها نقش داشته‌اند شناسایی شد. براساس بهترین الگوهای جهانی ۱۰ نمونه ناحیه نوآوری جهانی شامل نواحی نوآوری بارسلون، روتردام، ادلرشف برلین، مونیخ، چاتانوگا، یاجای، تورنتو، ساووپاولو، وست دوبرلین و کورتکس بررسی شدند که این نمونه‌ها هم از میان بهترین نمونه‌ها و هم از میان متناسب‌ترین نمونه‌ها برای کشور بر مبنای گزارش شورای علمی پروژه پژوهش حاضر انتخاب شدند. شورای علمی پژوهش، نواحی نوآوری را براساس تنوع خوشه‌های فعالیت، سطح بلوغ نواحی نوآوری و نمونه‌های موفق بر مبنای گزارش‌های جهانی را جهت مطالعه انتخاب نمودند. نواحی منتخب جهت مطالعه تطبیقی هم از میان نواحی نوآوری نوپا و هم نواحی نوآوری توسعه یافته انتخاب شدند

و هدف از این ترکیب بهره مندی از تجارب نمونه‌های موفق و آگاهی از اقدامات و نیازهای جدید در نواحی در حال توسعه بوده است.

لازم به ذکر است که تعداد نواحی نوآوری در جهان اندک بوده و همین امر برای پژوهش‌گر در انتخاب نمونه‌ها، محدودیت‌هایی ایجاد کرد. ۱۰ ناحیه نوآوری در کشورهای مختلف طی این مطالعه بررسی شده‌اند و در بخش دیگری به زیرساخت‌ها، امکانات و سیاست‌های موثر در توسعه این نواحی اشاره شده است تا بتوان مقایسه بهتری با شرایط موجود در ایران داشت. جدول ۱ لیست نواحی نوآوری بررسی شده در این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نواحی نوآوری مورد مطالعه پژوهش

ردیف	کشور	شهر	منابع بررسی شده
۱	اسپانیا	ناحیه نوآوری ۲۲@ بارسلون	[۱], [۲], [۵], [۶], [۲۰], [۲۲]
۲	هلند	ناحیه نوآوری روتردام	[۳۱], [۳۲], [۱۰], [۱۳], [۱۸]
۳	آلمان	ناحیه نوآوری ادلرشف برلین	[۱۶]
۴	آلمان	ناحیه نوآوری مونیخ	[۱۷], [۲۵]
۵	ایالات متحده آمریکا	ناحیه نوآوری چاتانوگا	[۳]
۶	اکوادور	ناحیه نوآوری یاچای	[۱۷]
۷	کانادا	ناحیه نوآوری تورنتو ^۱	[۱۷]
۸	برزیل	ناحیه نوآوری سائوپائولو ^۲	
۹	ایالات متحده آمریکا	ناحیه نوآوری وست دویلین ^۳	[۱۱]
۱۰	ایالات متحده آمریکا	ناحیه نوآوری کورتکس ^۴	[۱۷]

سپس به منظور فهم بیشتر ناحیه نوآوری و شناخت از آن در بافت کشور ایران و بومی‌سازی مدل جهت راه‌اندازی و توسعه آن به مدیران و متخصصان کلیدی در حوزه نوآوری مراجعه شد که شامل افراد جدول زیر می‌شوند. جامعه هدف این پژوهش خبرگان حوزه نوآوری بوده و نمونه‌ها از میان آن‌ها انتخاب شدند. در انتخاب خبرگان نیز ۵ معیار زیر مورد نظر بوده که هر کدام حداقل سه معیار از معیارهای زیر را دارا بودند:

- سابقه فعالیت اجرایی در پارک‌های علم و فناوری
- تحصیلات دانشگاهی در حوزه‌های کسب‌وکار، علم، فناوری و نوآوری
- دارای سابقه فعالیت در سیاست‌گذاری علم، فناوری و نوآوری (به عنوان مثال راه‌اندازی پارک علم و فناوری)

- سابقه فعالیت پژوهشی گسترده در حوزه علم، فناوری و نوآوری
- سابقه فعالیت اجرایی در حوزه مدیریت شهری

با توجه به معیارهای فوق برای انتخاب جامعه هدف و نمونه، جامعه خبرگی شامل مدیران و روسای پارک‌های علم و فناوری، سیاست‌گذاران علم، فناوری و نوآوری، مدیران شهرداری به ویژه دپارتمان شهر هوشمند، کارکنان پارک‌های علم و فناوری، پژوهشگران و استادان برجسته در زمینه نوآوری بودند که در نهایت ۶ نفر به صورت هدفمند انتخاب شدند و در نفر ششم، داده‌ها به اشباع نظری رسید. بنابراین نمونه آماری پژوهش حاضر، براساس

^۱ <http://marsinnovation.com/>

^۲ Z. Henry, "Inc.," 21 Sep 2015. Available: <https://www.inc.com/>. "An Innovator's City Guide to São Paulo, Brazil," Singularity Hub, 2018. Available: <https://singularityhub.com/>, S. P. I. P. Agency, "Innovation, Science and Technology _ InvesteSP," "American Cities of The Future 2017/18 Winners," www.fDiIntelligence.com, 2017.

^۳ <http://communityplan.dublinohiousa.gov/special-area-plans/west-innovation-district>

^۴ www.cortextsl.com

نمونه‌گیری نظری بوده و تا زمان اشباع نظری ادامه داشت یعنی تا زمانی که مصاحبه‌های انجام شده با افراد متخصص به اندازه‌ای به همدیگر شباهت داشتند که منجر به تکراری شدن مصاحبه‌ها شده و داده جدیدی در آن‌ها وجود نداشت، ادامه یافت. در این پژوهش، روش‌های گردآوری داده شامل مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته [۲۶] با فعالان، پژوهشگران و دانشگاهیان و سیاست‌گذاران حوزه فناوری و نوآوری کشور بوده اند که در جدول ۲ فهرست خبرگان مورد مصاحبه در پژوهش آمده است.

جدول ۲. فہرست خبرگان و مصاحبہ شوندهگان پژوهش

کد مصاحبه شونده	پست سازمانی
P _۱	ریاست پارک علم و فناوری دانشگاه صنعتی شریف
P _۲	مدیر اجرایی شهر دانش دانشگاه تهران و مشاور ریاست دانشگاه تهران در امور طرح‌های توسعه ای
P _۳	قائم مقام معاون پژوهش و فناوری در امور فناوری و مدیرکل دفتر برنامه ریزی امور فناوری وزارت علوم
P _۴	معاون سیاست‌گذاری و توسعه معاونت علمی ریاست جمهوری
P _۵	ریاست پارک علم و فناوری دانشگاه تهران
P _۶	کارشناسان امور نوآوری پارک پردیس

در نهایت، عناصر و ابعاد ناحیه نوآوری براساس مطالعه نمونه‌های جهانی و مصاحبه با خبرگان شامل ۱۰ شناسایی شد که در جدول ۳ بیان شده‌اند.

جدول ۳. عناصر و ابعاد ناحیہ نوآوری

الگوبرداری و بررسی نمونه ها										مصاحبه کیفی							شرح
کورکس	دوبلین	سائوپائولو	تورتو	یاجای	چاتانگا	مونینگ	ادلرشف	روتردام	بارسلون	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	P ₅	P ₆	عناصر	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	حاکمیت، سازو کارهای ظارتی و قوانین و مقررات	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	مدیریت چند بخشی	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	کارکردهای ناحیه نوآوری	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ویژگی‌های ناحیه نوآوری: ویژگی‌های فیزیکی و غیر فیزیکی	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	بازیگران و عناصر ناحیه نوآوری	
										✓	✓	✓	✓	✓	✓	موانع راه اندازی و توسعه	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	خوشه‌های پیشنهادی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	اقدامات تجاری سازی ایده‌ها	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ارتباطات ناحیه نوآوری	
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	دسترسی به سرمایه	

روایی و پایایی پژوهش حاضر با توجه به این که از نوع پژوهش کیفی بود از روش‌های مناسب با آن استفاده شد. از آن جا که ابزار گردآوری داده‌های پژوهش شامل مصاحبه و متون مرتبط با نواحی نوآوری منتخب بوده است، بدین منظور برای روایی پژوهش، راهنمای مصاحبه متشکل از سوالات مرتبط با نواحی نوآوری بر اساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش و نظر شورای علمی پروژه تهیه و توسط چندتن از صاحب‌نظران و اساتید حوزه فناوری و نوآوری مطالعه و موردتایید قرار گرفت. پایایی نیز به معنای تکرار و ثبات در نتایج پژوهش است که در پژوهش‌های کیفی می‌تواند توسط متخصصین حوزه نوآوری و همکاران تایید شود و در این پژوهش پاسخ‌ها توسط خبرگان مجدداً پس از مصاحبه، مورد بحث قرار گرفت [۱۱]. خلاصه نتایج مصاحبه با افراد ذکر شده با شیوه تحلیل محتوای کیفی و به صورت سازماندهی شده مبتنی بر محورهای بحث شده در یافته‌ها آمده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

با توجه به مبانی نظری در حوزه ناحیه نوآوری، الگوهای موردبررسی و مصاحبه با خبرگان از همگرایی الگوها و مصاحبه‌ها، عناصر حاکمیت، سازوکارهای نظارتی و قوانین و مقررات، مدیریت چندبخشی، کارکردهای ناحیه نوآوری، ویژگی‌های ناحیه نوآوری شامل ویژگی‌های فیزیکی و غیرفیزیکی، بازیگران و عناصر ناحیه نوآوری، موانع راه اندازی و توسعه، خوشه‌های پیشنهادی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران، اقدامات تجاری سازی ایده‌ها، ارتباطات ناحیه نوآوری و دسترسی به سرمایه به عنوان اجزای کلیدی ناحیه نوآوری شناسایی و استخراج شدند که در جدول ۳ با اشاره به مراجع اشاره کننده به آن‌ها، نمایش داده شده است. در ادامه با توجه به مبانی نظری در حوزه ناحیه نوآوری، الگوبرداری از نمونه‌ها و الگوهای جهانی و همچنین مصاحبه با خبرگان چارچوب ناحیه نوآوری مبتنی بر عناصر حاکمیتی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نظارتی در ناحیه نوآوری، کارکردهای ناحیه نوآوری، ویژگی‌های ناحیه نوآوری، موانع راه‌اندازی و توسعه ناحیه نوآوری، خوشه‌های ناحیه نوآوری، بازیگران ناحیه نوآوری، ارتباطات ناحیه نوآوری، تامین مالی ناحیه نوآوری تجاری سازی ایده‌ها و تمایزهای ناحیه نوآوری دانشگاه تهران، تهیه و تدوین شد و برای هر عنصر، ابعاد و اقدامات پیشنهادی استخراج شده است که در جدول ۴ به صورت سازماندهی شده آمده است.

جدول ۴. عناصر و ابعاد ناحیه نوآوری دانشگاه تهران

عناصر کلیدی	ابعاد	اقدامات پیشنهادی
حاکمیتی و سیاست‌گذاری	اقتصاد باز و اتصال به بازارهای بین المللی، متنوع‌سازی فعالیت‌های اقتصادی، سیاست خلق هزینه‌های رقابتی برای ناحیه، برنامه‌ریزی برندسازی ناحیه، توجه به توسعه پایدار و محیط‌زیست (آلودگی هوا، صوتی، محیطی، فضای سبز و معماری پایدار)، ارتباط قوی صنعت-دانشگاه-دولت و شهروندان، تسهیل فرآیندهای صدور مجوزها و مجوزدهی و تاییدها.	
حاکمیتی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نظارتی	نیاز به رویکرد فعال مدیریت ناحیه نوآوری برای جذب کسب‌وکارهای نوپا، ناحیه نوآوری، دارای مدیریت چندبخشی و ناحیه چندمالکیتی است و هرچه بخش خصوصی و مردمی مشارکت بیشتر داشته باشد بهتر است. محرک و هماهنگ کننده ناحیه نوآوری، دانشگاه است. مدیریت شهر دانش با دانشگاه تهران است و مالکیت ناحیه جامعه و ذینفعان حاضر است و می‌تواند مانند شرکت‌های سهامی عام هیات مدیره تعیین شود، ناحیه نوآوری دارای تیم مدیریتی، اجرایی و نظارتی ویژه خود ناحیه است. تفهیم و حمایت مدیران عالی دانشگاه و نهادهای درگیر ضروری است.	
کارکردهای ناحیه نوآوری	توسعه اقتصادی توسعه اجتماعی - فرهنگی	تولید ثروت، ایجاد عدالت اقتصادی، اشتغال‌زایی، افزایش درآمد سرانه ارتقای سرمایه اجتماعی، ارتقای تعاملات، گفتگوها و اعتماد اجتماعی

عناصر کلیدی	ابعاد	اقدامات پیشنهادی
	توسعه کارآفرینی و کسب و کار	هم‌آفرینی و خلق ارزش مشترک، تجاری سازی ایده‌ها
	توسعه و توانمندسازی فردی	تقویت خودشناسی، ارتقای مهارت‌های فردی
	بهبود زندگی	رفع نیازمندی‌های شهروندان، بهبود وضعیت تفریح و فراغت، یادگیری، کار کردن
ویژگی‌های سخت، فیزیکی و ملموس		ایجاد مسیرهای پیاده و دوچرخه: زیر ساخت‌های پیاده‌روی و دوچرخه سواری متصل به هم، حمل و نقل عمومی پیشرفته و اتصال به نقاط کلیدی تجاری و صنعتی با شهر از طریق ساخت بزرگراه و مترو، ناحیه نوآوری سبز و توجه به مسایل زیست محیطی و بازیافت زباله، فضای سبز عمومی و توجه به ویژگی‌های بصری ناحیه، زیرساخت فناوری پیشرفته، ناحیه نوآوری هوشمند بودن و استفاده از شبکه‌های ارتباطات از راه دور جدید: سیستم‌های کنترل متمرکز جدید گرمایش و سرمایش سیستم جمع آوری زباله پنوماتیک، شبکه جدید انرژی و استفاده از انرژی‌های پاک، گزینه‌های اسکان خلاقانه (اسکان اجتماعی، اقامت گاه‌های موقت اشتراکی با هزینه رقابتی، هاستل، مسکن مدرن با متراژهای کوچک و متنوع) و وجود اقامت‌گاه‌های ارزان، هتل و هاستل، ساخت یک نماد مختص ناحیه (مانند یک برج): جلوه‌های بصری مختص ناحیه نوآوری، ایجاد فضای کار اشتراکی، ایجاد فضاهای تعامل (اماکن عمومی و فضای مختص استراحت و گفتگو)، زیرساخت‌های پشتیبانی ارائه‌دهنده خدمات تا ۵ کیلومتری ناحیه نوآوری، فراهم کردن فضای فیزیکی مناسب جهت استقرار کسب و کارها، ایجاد پلت فرم اجاره فضای اداری، تجاری و آزمایشگاهی منعطف (هفتگی، ماهیانه)، امکانات متنوع با کاربری چندگانه (استقرار رستوران‌ها، مراکز هنری، مراکز تجاری، مراکز آموزشی و فرهنگی، مراکز تفریحی)، مراکز مدرن برگزاری فستیوال و کنسرت و نمایشگاه، حفظ آثار تاریخی و احیای نمادهای قدیمی جهت جذب گردشگر در ناحیه، تجمع فضاهای اداری و آزمایشگاهی و به اشتراک‌گذاری به صورت استیجاری و اشتراکی، برداشتن موانع استفاده از آزمایشگاه و امکان استفاده از آن‌ها توسط عموم شهروندان، ایجاد مراکز رشد بین المللی، استقرار دانشگاه‌های برتر و بین المللی در ناحیه، استقرار مراکز پژوهشی عالی و در سطح جهانی، حضور شرکت‌های پیشرو نوآور، برداشتن حصار فیزیکی دانشگاه‌ها و امکان ارتباط آن با شهروندان با در نظر گرفتن ضوابط وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی: محرکی برای ارتباط تنگاتنگ با شهروندان و جامعه / نبود دیوار بین ناحیه و جامعه، ناحیه نوآوری ناحیه چابک‌تری نسبت به پارک علم و فناوری است و نیازی به تملک کردن املاک و دارایی‌های فیزیکی کل ناحیه را ندارد، احیای میراث و بناهای تاریخی، فرهنگی و گردشگری، وجود فضاها و امکانات ویژه برای مشارکت و آموزش کودکان و نوجوانان، جوانان و بانوان، وجود هایپر مارکت‌ها و رستوران‌ها و کافه کتاب‌ها، محدوده و حریم مهم است برای ناحیه نوآوری، وجود مراکز بهداشتی، درمانی و کلینیک‌ها، بیمارستان‌ها و آزمایشگاه‌ها در ناحیه نوآوری، وجود مراکز فرهنگی، هنری و ورزشی، و تفریحی و نیازمندی‌ها در ناحیه نوآوری: ناشرین، سالن ورزشی، استخر، سینما، موزه
ویژگی‌های ناحیه نوآوری		
ویژگی‌های نرم، ناملموس و غیرفیزیکی		درک صحیح از مفهوم ناحیه نوآوری، تاکید بر رشد طبیعی و ارگانیک، حضور استعدادها در اطراف آن، رشد از پایین به بالا و مشارکت جامعه، برگزاری نمایشگاه‌ها، رویدادها، فستیوال، جشنواره‌ها در ناحیه نوآوری، برگزاری صبحانه کاری میان دانشگاه‌ها، شرکت‌های مستقر در ناحیه و شهروندان، برگزاری کارگاه‌ها، نشست‌ها و هم‌اندیشی با حضور شهروندان، ایجاد انجمن‌ها و عضوگیری از افراد مختلف جامعه، ایجاد پلت فرم‌های اجتماعی فعالیت‌های داوطلبانه جهت کمک به دانش‌آموزان، سالمندان، ایجاد سازمان‌های مردم نهاد در ناحیه، ایجاد کنسرسیوم همکاری میان بازیگران کلیدی ناحیه نوآوری، تسهیل دسترسی به سرمایه و گزینه‌های تامین مالی، طرح‌های مالیاتی جذاب و یارانه‌ها،

عناصر کلیدی	ابعاد	اقدامات پیشنهادی
		ارائه برنامه‌ها و مشوق‌های جذب سرمایه‌گذاری خارجی مستقیم، آموزش حرفه‌ای و متناسب با صنعت، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه برای محرک جذب استعدادها، سرمایه‌گذاری در آموزش، استقرار مدارس بین‌المللی در ناحیه و آموزش در صنعت از مقاطع ابتدایی، وجود مدارس و باشگاه‌های دانش‌آموزی خلاق و کارآفرین و استعدادیابی، جذب مهاجر و استارت‌آپ‌ها (ویزای کار آسان)، سرمایه‌گذاری در آموزش حرفه‌ای و دانشگاه‌ها، تنوع جمعیتی و فرهنگی، به‌کارگیری زنان در فعالیتهای نوآورانه ناحیه نوآوری، توجه به سرمایه اجتماعی، قابلیت و خلق شبکه سازی میان افراد و شرکت‌ها و ارتقای آن در ناحیه، وضع قوانین و مقررات و شفاف بودن مجوزهای مختص ناحیه نوآوری، فرهنگ‌سازی و آشنا کردن مردم با محصولات - خدمات و ایده‌های نو، ترویج نگرش کارآفرینی در ناحیه نوآوری، وجود مشوق‌ها برای حضور در ناحیه نوآوری، تدوین و استقرار فرایندها، مکانیزم‌ها، بستر، شبکه یا پلتفرم‌های نوآوری، توجه جنبه‌های غیرفیزیکی، ناملموس، حقوق مالکیت فکری، قوانین و مقررات و سازکارهای ناحیه نوآوری (جنبه‌های غیرفیزیکی و سازوکارها در ابتدا و به‌طور آزمایشی توسعه یابد، برگزاری رویدادها و جشنواره‌ها در ناحیه نوآوری، وجود مشوق‌ها برای حضور در ناحیه نوآوری.
	ادراکی و شناختی	عدم شناخت و نبود درک صحیح از مفهوم ناحیه نوآوری، عدم حمایت از نهادهای و عدم توسعه اکوسیستم نوآوری، صرفاً توجه به توسعه فیزیکی ناحیه نوآوری و عدم توجه به جنبه‌های غیرفیزیکی، ناملموس، حقوق مالکیت فکری، قوانین و مقررات و سازکارها
موانع راه‌اندازی و توسعه ناحیه نوآوری	مدیریتی و اجرایی	عدم هماهنگی میان سازمان‌ها و نهادهای، عدم حمایت مدیران عالی دانشگاه و نهادهای دولتی و عمومی، ابهام در وضع قوانین و مقررات و صدور مجوزها، رسمیت زیاد و دیوان سالاری به ویژه در وزارت علوم، مدیریت سازمان‌هایی چون پارک علم و فناوری، شهرداری، میراث فرهنگی و گردشگری به دلیل کاهش اختیارات، عدم ثبات مدیریت در ایران و سیستمی نبودن فعالیت‌ها
	ارتباطی و اطلاعاتی	عدم مشارکت شهروندان ناحیه نوآوری، مقاومت مردمی در صورت فقدان آموزش و عدم اطلاع‌رسانی مزایای ناحیه
	محیطی و فرهنگی	خطرپذیر نبودن / ریسک پذیر نبودن سرمایه‌گذاران در ایران
	فناوری اطلاعات	-
	فناوری انرژی‌های نو	-
	فناوری و نوآوری‌های سلامت و پزشکی	-
خوشه‌های ناحیه نوآوری	نوآوری و فناوری‌های رسانه، فرهنگ، هنر و نشر	-
	بیوفناوری / زیست فناوری	-
	نوآوری‌ها و فناوری‌های نو ورزش	-
	مبتنی بر نیازسنجی تعیین شود	-
	دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران، مدیریت شهر دانش	محرک ناحیه نوآوری
	مراکز رشد	-
	پارک علم و فناوری	-
بازیگران ناحیه نوآوری	وزارت عتف	تسهیل مجوزها
	معاونت علمی ریاست جمهوری	تسهیل مجوزها
	وزارت کشور و استانداری	تسهیل مجوزها
	شهرداری تهران و شهرداری منطقه	تسهیل مجوزها

عناصر کلیدی	ابعاد	اقدامات پیشنهادی
ارتباطات ناحیه نوآوری	وزارت راه و شهر سازی	تسهیل مجوزها
	مهندسان مشاور آشنا با ناحیه نوآوری	طراحی ناحیه
	وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی	حفظ و بهره‌برداری از آثار تاریخی ناحیه و صدور مجوزها
	وزارت صمت	صدور مجوزها و همکاری صنایع
	شرکت‌ها کوچک و متوسط و کسب و کارهای نوپا	-
	صنایع بزرگ و شرکت‌های پیشرو	-
	صاحبان صنایع، کسب و کارها و بازار	-
	جامعه، شهروندان و شهروندان ساکن ناحیه نوآوری	مشارکت در ناحیه
	دانشجویان	به منظور آموزش و راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید
	اعضای هیات علمی	-
	کارآفرینان و متخصصان نوآوری	به منظور راه‌اندازی کسب‌وکارها
	سرمایه‌گذاران خطرپذیر	-
	سازمان اوقاف، خیرین و وقف کنندگان	استفاده از املاک
	تیم مدیریتی و اجرایی ویژه ناحیه نوآوری	-
	مدیران عالی دانشگاه و نهادهای درگیر	حمایت مدیران و تسهیل
	کودکان، نوجوانان، جوانان و زنان	به منظور متنوع‌سازی بازیگران
	اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی	به منظور مشارکت بخش خصوصی
	صندوق نوآوری و شکوفایی	-
	سازمان‌ها و نهادهای عمومی غیر دولتی، سازمان‌های مردم نهاد، سازمان‌های خصوصی	به منظور افزایش مشارکت بخش خصوصی و شهروندان
ارتباطات بین المللی	ارتباطات بین المللی	بین المللی‌سازی ناحیه و استفاده از استعدادها، مراکز، نهادها، صنایع، کسب‌وکارها و دانشگاه‌های بین‌المللی
	ارتباطات داخلی	استفاده از توان داخل کشور و به‌کارگیری استعدادها، مراکز، نهادها، صنایع، کسب و کارها و دانشگاه‌های داخلی
تامین مالی ناحیه نوآوری	سرمایه‌گذاران خطرپذیر	-
	صندوق نوآوری و شکوفایی	-
	تامین مالی جمعی	-
	نوآوری‌های مالی	-
تجاری‌سازی ایده‌ها	شبکه‌سازی	خلق شبکه‌ای از روابط میان افراد و نهادها برای تجاری‌شدن ایده‌ها و نوآوری‌ها
	بسترسازی	ایجاد پلت‌فرم‌ها و بسترهای مبتنی بر فناوری برای تجاری‌سازی نوآوری
	فرآیند محوری	خلق و تدوین فرآیندها برای حل اختلالات ارتباطی
تمایزهای ناحیه نوآوری	موقعیت جغرافیایی استراتژیک و دسترسی به جامعه	دسترسی مناسب به ناحیه دانشگاه تهران (قرار گرفتن در مرکز شهر) و تسهیل قابلیت و خلق شبکه‌سازی میان افراد و شرکت‌ها، درگیری و مشارکت شهروندان

عناصر کلیدی	ابعاد	اقدامات پیشنهادی
امکان رشد ارگانیک / طبیعی	امکان رشد طبیعی ناحیه به دلیل وجود دانشگاه‌ها، سازمان‌های فرهنگی، هنری، تفریحی، اقامتی در اطراف آن	
دسترسی به استعدادها/ استعدادها	برند مناسب دانشگاه تهران در ایران و امکان جذب استعدادها	

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با تغییر پارادایم توسعه از توسعه اقتصادی به توسعه پایدار، نقش و کارکرد آموزش عالی دچار تحولات اساسی شده است. دیدگاه‌های نوین به سیاست‌های آموزش عالی، منجر به هدف‌گذاری‌های جدید و انتظارات جدیدتر از نقش دانشگاه‌ها شده است. نظام آموزش عالی یکی از مهم‌ترین نهادهای ملی و جهانی، برای توسعه نظام یافته و هدفمند دانش، مهارت، فناوری، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی است. دانشگاه مدرن از بدو پیدایش همواره در حال تحول نقش خود بوده است و در سال‌های اخیر بیشتر به سمت دانشگاه‌های کارآفرین و مسئول در برابر جامعه تغییر جهت داده است، در واقع دانشگاه‌ها فراتر از آموزش، پژوهش و کارآفرینی عمل کرده و نقش خود را به ایجادکننده و فرصت‌ساز توسعه محلی و منطقه ای تغییر داده‌اند. باتوجه به آن‌چه بیان شد دانشگاه تهران به عنوان دانشگاه مادر کشور به دنبال تحقق اهداف دانشگاه‌های کارآفرین است و ناحیه نوآوری می‌تواند در دستیابی به این هدف موثر باشد.

بدین منظور پژوهش حاضر، به ارائه الگوی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران به منظور تحقق سیاست‌های دانشگاه کارآفرین پرداخته و ابتدا مبانی نظری در خصوص نواحی نوآوری مورد بررسی قرار گرفت، سپس نمونه‌های موفق جهانی مطالعه شد و در ادامه با چندتن از خبرگان حوزه نوآوری و فناوری مصاحبه‌هایی انجام گرفت. با تحلیل محتوای کیفی مستندات و متون، نمونه‌های جهانی مورد بررسی قرار گرفت و با کدگذاری داده‌های استخراج شده از مصاحبه‌ها، ابعاد و عناصر کلیدی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران ارائه شد. نتایج نشان داد عناصر کلیدی مدل ناحیه نوآوری دانشگاه تهران شامل ۹ عنصر به شرح (۱) حاکمیتی، سیاست‌گذاری، مدیریتی و نظارتی، (۲) کارکردهای ناحیه نوآوری (۳) ویژگی‌های ناحیه نوآوری، (۴) موانع راه‌اندازی و توسعه ناحیه نوآوری، (۵) خوشه‌های ناحیه نوآوری، (۶) بازیگران ناحیه نوآوری، (۷) ارتباطات ناحیه نوآوری، (۸) تامین مالی ناحیه نوآوری، (۹) تجاری‌سازی ایده‌ها می‌شود. در بعد حاکمیتی و سیاست‌گذاری باید به اقتصاد باز و اتصال ناحیه نوآوری به بازارهای بین‌المللی، متنوع سازی فعالیت‌های اقتصادی ناحیه، سیاست خلق هزینه‌های رقابتی برای ناحیه، برنامه‌ریزی برندسازی ناحیه، توجه به توسعه پایدار و محیط‌زیست (آلودگی هوا، صوتی، محیطی، فضای سبز و معماری پایدار)، ارتباط قوی صنعت-دانشگاه-دولت و شهروندان، تسهیل فرآیندهای صدور مجوزها و تاییدیه‌ها صورت گیرد. در بعد مدیریتی و نظارتی رویکرد فعال مدیریت ناحیه نوآوری برای جذب کسب‌وکارهای نوپا، مدیریت چندبخشی و ناحیه چندمالکیتی با مشارکت بیشتر بخش خصوصی و مردمی توصیه می‌شود.

محرك و هماهنگ کننده ناحیه نوآوری، دانشگاه است بنابراین مالکیت این ناحیه با دانشگاه تهران بوده و می‌تواند مانند شرکت‌های سهامی عام، دارای هیات مدیره باشد. ناحیه نوآوری دارای تیم مدیریتی، اجرایی و نظارتی ویژه خود ناحیه است و تفهیم و حمایت مدیران عالی دانشگاه و نهادهای درگیر ضروری است. کارکردهای ناحیه نوآوری، توسعه در ابعاد اقتصادی (تولید ثروت، ایجاد عدالت اقتصادی، اشتغال زایی، افزایش درآمد سرانه)، توسعه اجتماعی-فرهنگی (ارتقای سرمایه اجتماعی، ارتقای تعاملات، گفتگوها و اعتماد اجتماعی)، توسعه کارآفرینی و کسب‌وکار (هم‌آفرینی و خلق ارزش مشترک، تجاری‌سازی ایده‌ها)، توسعه و توانمندسازی فردی (تقویت خودشناسی، ارتقای مهارت‌های فردی) و بهبود زندگی (رفع نیازمندی‌های شهروندان، بهبود وضعیت تفریح و فراغت، یادگیری، کار کردن) خواهند بود. به طور کلی می‌توان گفت ویژگی‌های ناحیه نوآوری به دو دسته

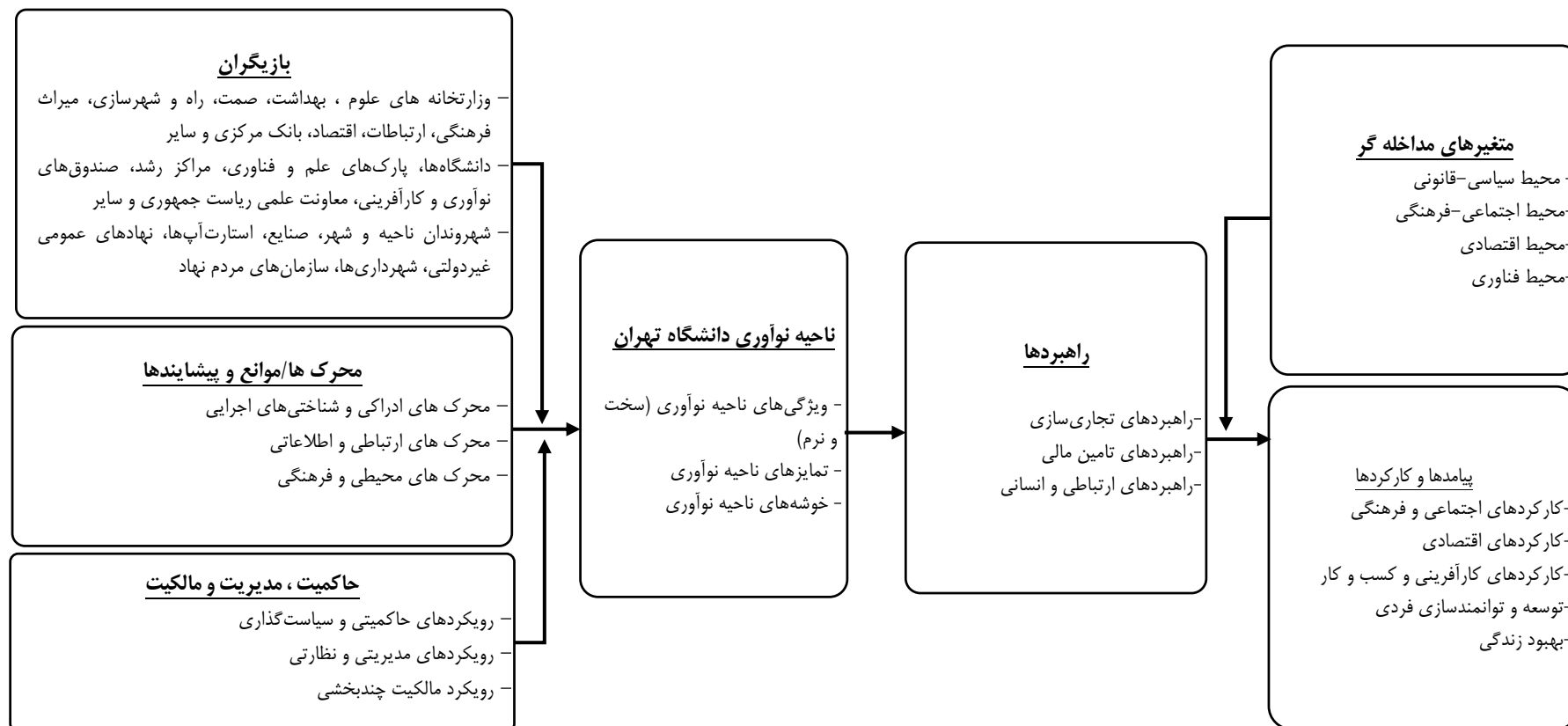
ویژگی‌های سخت، فیزیکی و ملموس و ویژگی‌های نرم، ناملموس و غیرفیزیکی تقسیم می‌شوند. ویژگی‌های سخت، فیزیکی و ملموس شامل ایجاد زیرساخت‌های مربوط به پیاده‌روی و دوچرخه سواری متصل به هم، حمل و نقل عمومی پیشرفته و اتصال به نقاط کلیدی تجاری و صنعتی شهر از طریق ساخت بزرگراه و مترو می‌شود. همچنین ناحیه نوآوری سبز و توجه به مسایل زیست‌محیطی و بازیافت زباله، فضای سبز عمومی و توجه به ویژگی‌های بصری ناحیه، زیرساخت فناوری پیشرفته، ناحیه نوآوری هوشمند بودن و استفاده از شبکه‌های ارتباطات از راه دور جدید، سیستم‌های کنترل متمرکز جدید گرمایش و سرمایش سیستم جمع‌آوری زباله پنوماتیک، شبکه جدید انرژی و استفاده از انرژی‌های پاک، گزینه‌های اسکان خلاقانه (اسکان اجتماعی، اقامت‌گاه‌های موقت اشتراکی با هزینه رقابتی، هاستل، مسکن مدرن با متراژهای کوچک و متنوع) و وجود اقامت‌گاه‌های ارزان، هتل و هاستل، ساخت یک نماد مختص ناحیه (مانند یک برج)، جلوه‌ها و المان‌های بصری مختص ناحیه نوآوری، ایجاد فضای کار اشتراکی، ایجاد فضاهای تعامل (اماکن عمومی و فضای مختص استراحت و گفتگو)، زیرساخت‌های پشتیبانی ارائه دهنده خدمات تا ۵ کیلومتری ناحیه نوآوری، فراهم کردن فضای فیزیکی مناسب جهت استقرار کسب و کارها، ایجاد پلت‌فرم اجاره فضای اداری، تجاری و آزمایشگاهی منعطف (هفتگی، ماهیانه)، امکانات متنوع با کاربری چندگانه (استقرار رستوران‌ها، مراکز هنری، مراکز تجاری، مراکز آموزشی و فرهنگی، مراکز تفریحی)، مراکز مدرن برگزاری فستیوال و کنسرت و نمایشگاه، حفظ آثار تاریخی و احیای نمادهای قدیمی جهت جذب گردشگر در ناحیه، تجمیع فضاهای اداری و آزمایشگاهی و به اشتراک‌گذاری به صورت استیجاری و اشتراکی، برداشتن موانع استفاده از آزمایشگاه و امکان استفاده از آن‌ها توسط عموم شهروندان، ایجاد مراکز رشد بین‌المللی، استقرار دانشگاه‌های برتر و بین‌المللی در ناحیه، استقرار مراکز پژوهشی عالی و در سطح جهانی، حضور شرکت‌های پیشرو نوآور، برداشتن حصار فیزیکی دانشگاه‌ها و امکان ارتباط آن با شهروندان با در نظر گرفتن ضوابط وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی به عنوان محرکی برای ارتباط تنگاتنگ با شهروندان و جامعه/نبود دیوار بین ناحیه و جامعه از ویژگی‌های مهم زیرساخت‌های فیزیکی این ناحیه خواهند بود. ناحیه نوآوری ناحیه چابک‌تری نسبت به پارک علم و فناوری است و نیازی به تملیک املاک و دارایی‌های فیزیکی کل ناحیه را ندارد، احیای میراث و بناهای تاریخی، فرهنگی و گردشگری، وجود فضاهای و امکانات ویژه برای مشارکت و آموزش کودکان و نوجوانان، جوانان و بانوان، وجود هاپیر مارکت‌ها و رستوران‌ها و کافه کتاب‌ها، محدوده و حریم مهم است، وجود مراکز بهداشتی، درمانی و کلینیک‌ها، بیمارستان‌ها و آزمایشگاه‌ها در ناحیه نوآوری، وجود مراکز فرهنگی، هنری و ورزشی و تفریحی و نیازمندی‌ها در ناحیه نوآوری شامل ناشرین، سالن ورزشی، استخر، سینما و موزه است.

ویژگی‌های نرم، ناملموس و غیر فیزیکی از دیگر ویژگی‌های ناحیه نوآوری است که بر درک صحیح از مفهوم ناحیه نوآوری، تاکید بر رشد طبیعی و ارگانیک، حضور استعدادها در اطراف آن، رشد از پایین به بالا و مشارکت جامعه از طریق برگزاری نمایشگاه‌ها، رویدادها، فستیوال، جشنواره‌ها در ناحیه نوآوری، برگزاری صبحانه کاری میان دانشگاه‌ها و شرکت‌های مستقر در ناحیه و شهروندان، برگزاری کارگاه‌ها، نشست‌ها و هم‌اندیشی با حضور شهروندان، ایجاد انجمن‌ها و عضوگیری از افراد مختلف جامعه، ایجاد پلت‌فرم‌های اجتماعی فعالیت‌های داوطلبانه جهت کمک به دانش‌آموزان، سالمندان، ایجاد سازمان‌های مردم‌نهاد در ناحیه، ایجاد کنسرسیوم همکاری میان بازیگران کلیدی ناحیه نوآوری، تسهیل دسترسی به سرمایه و گزینه‌های تامین مالی، طرح‌های مالیاتی جذاب و یارانه‌ها، ارائه برنامه‌ها و مشوق‌های جذب سرمایه‌گذاری خارجی مستقیم، آموزش حرفه‌ای و متناسب با صنعت، سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه به منظور جذب استعدادها، سرمایه‌گذاری در آموزش، استقرار مدارس بین‌المللی در ناحیه و آموزش در صنعت از مقاطع ابتدایی، وجود مدارس و باشگاه‌های دانش‌آموزی خلاق و کارآفرین و استعدادیابی، جذب مهاجر و استارت‌آپ‌ها (ویزای کار آسان)، سرمایه‌گذاری در آموزش حرفه‌ای و دانشگاه‌ها، تنوع جمعیتی و فرهنگی، به کارگیری زنان در فعالیت‌های نوآورانه ناحیه نوآوری، توجه به سرمایه اجتماعی، قابلیت و

خلق شبکه‌سازی میان افراد و شرکت‌ها و ارتقای آن در ناحیه، وضع قوانین و مقررات و شفاف بودن مجوزهای مختص ناحیه نوآوری، فرهنگ سازی و آشنا کردن مردم با محصولات - خدمات و ایده‌های نو، ترویج نگرش کارآفرینی در ناحیه نوآوری، وجود مشوق‌ها برای حضور در ناحیه نوآوری، تدوین و استقرار فرآیندها، مکانیزم‌ها، بستر، شبکه یا پلت‌فرم‌های نوآوری، توجه جنبه‌های غیرفیزیکی، ناملموس، حقوق مالکیت فکری، قوانین و مقررات و سازوکارهای ناحیه نوآوری (جنبه‌های غیرفیزیکی و سازوکارها در ابتدا و به‌طور آزمایشی توسعه یابد، برگزاری رویدادها و جشنواره‌ها در ناحیه نوآوری و وجود مشوق‌ها برای حضور در ناحیه نوآوری تاکید دارد. موانع راه‌اندازی و توسعه ناحیه نوآوری شامل موانع ادراکی و شناختی، موانع مدیریتی و اجرایی، موانع ارتباطی و اطلاعاتی و موانع محیطی و فرهنگی است که می‌بایست تا جایی که امکان دارد آن‌ها را کاهش داد یا در جهت حل آن بر آن تاثیر گذاشت. موانع ادراکی و شناختی شامل عدم شناخت و نبود درک صحیح از مفهوم ناحیه نوآوری، عدم حمایت از نهادسازی و عدم توسعه اکوسیستم نوآوری، صرفاً توجه به توسعه فیزیکی ناحیه نوآوری و عدم توجه به جنبه‌های غیرفیزیکی، ناملموس، حقوق مالکیت فکری، قوانین و مقررات و سازوکارها است.

موانع مدیریتی و اجرایی در بر گیرنده ناهماهنگی میان سازمان‌ها و نهادها، ضعف حمایت مدیران عالی دانشگاه و نهادهای دولتی و عمومی، ابهام در وضع قوانین و مقررات و صدور مجوزها، رسمیت زیاد و دیوان‌سالاری به‌ویژه در وزارت علوم، مدیریت سازمان‌هایی چون پارک علم و فناوری، شهرداری، میراث فرهنگی و گردشگری به دلیل کاهش اختیارات و عدم ثبات مدیریت در ایران و سیستمی نبودن فعالیت‌ها است. از دیگر موانع کلیدی، موانع ارتباطی و اطلاعاتی عدم مشارکت شهروندان ناحیه نوآوری و مقاومت مردمی در صورت فقدان آموزش و عدم اطلاع‌رسانی مزایای ناحیه است. مانع کلیدی دیگر مانع محیطی و فرهنگی است و بر خطرپذیر نبودن / ریسک پذیر نبودن سرمایه‌گذاران در ایران تاکید دارد. خوشه‌های پیشنهاد شده برای ناحیه نوآوری دانشگاه تهران، خوشه فناوری اطلاعات، خوشه فناوری انرژی‌های نو، خوشه فناوری‌های سلامت و پزشکی، خوشه نوآوری و فناوری‌های رسانه، فرهنگ، هنر و نشر، خوشه بیو فناوری / زیست فناوری، نوآوری‌ها و فناوری‌های نو در ورزش است و البته توصیه می‌شود مبتنی بر نیازسنجی خوشه‌ها اولویت‌بندی و خوشه‌های جدید شناسایی شود. بازیگران ناحیه نوآوری دانشگاه تهران، دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران و مدیریت شهرداری به عنوان محرک ناحیه نوآوری، مراکز رشد و پارک علم و فناوری، وزارت عتف، معاونت علمی ریاست جمهوری، وزارت کشور و استانداری، شهرداری تهران و شهرداری منطقه، وزارت راه و شهرسازی، مهندسان مشاور آشنا با ناحیه نوآوری، وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع‌دستی، وزارت صمت، شرکت‌های کوچک و متوسط و کسب‌وکارهای نوپا، صنایع بزرگ و شرکت‌های پیشرو، صاحبان صنایع، کسب و کارها و بازار، جامعه، شهروندان و شهروندان ساکن ناحیه نوآوری، دانشجویان، اعضای هیات علمی، کارآفرینان و متخصصان نوآوری، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، سازمان اوقاف، خیرین و وقف‌کنندگان، تیم مدیریتی و اجرایی ویژه ناحیه نوآوری، مدیران عالی دانشگاه و نهادهای درگیر، کودکان، نوجوانان، جوانان و زنان، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی، صندوق نوآوری و شکوفایی و سازمان‌ها و نهادهای عمومی غیر دولتی، سازمان‌های مردم‌نهاد، سازمان‌های خصوصی هستند. از جنبه ارتباطات ناحیه نوآوری، ارتباطات بین المللی شامل بین المللی‌سازی ناحیه و استفاده از استعدادها، مراکز، نهادها، صنایع، کسب و کارها و دانشگاه‌های بین المللی و ارتباطات داخلی شامل استفاده از توان داخل کشور و به‌کارگیری استعدادها، مراکز، نهادها، صنایع، کسب و کارها، و دانشگاه‌های داخلی مدنظر باشد.

در برنامه‌های تامین مالی ناحیه نوآوری استفاده سرمایه‌گذاران خطرپذیر، صندوق نوآوری و شکوفایی، تامین مالی جمعی و نوآوری‌های مالی برنامه‌ریزی شود. برای تجاری‌سازی ایده‌ها به شبکه‌سازی، بسترسازی و فرآیندمحوری توجه شود. ضمناً سعی شود ناحیه نوآوری دانشگاه تهران تمایزهایش را بر مبنای موقعیت جغرافیایی استراتژیک و دسترسی به جامعه، رشد ارگانیک/طبیعی و دسترسی به استعدادها/استعدادها قرار دهد.



شکل ۱. مدل مفهومی ناحیه نوآوری دانشگاه تهران

نوآوری پژوهش حاضر، ارائه مدل ناحیه نوآوری به طور جامع و یکپارچه بوده که در ایران تاکنون به این موضوع پرداخته نشده، همچنین در دنیا نیز مدلی جامع با متغیرهای مورد نظر تاکنون ارائه نشده است.

پیشنهادهای

پژوهش حاضر به بررسی همگرایی ویژگی‌ها و عناصر نواحی نوآوری منتخب پرداخته است و توصیه می‌شود در پژوهش‌های آتی به بررسی تفاوت‌های نواحی نوآوری پرداخته شود. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهش‌گران آتی به بررسی مدل‌های کمی در حوزه ناحیه نوآوری، پیشایندها و پیامدهای ناحیه نوآوری و سنجش آن‌ها بپردازند.

تقدیر و تشکر

پژوهش حاضر با حمایت مالی و معنوی پارک علم و فناوری دانشگاه تهران انجام شده است. ضروری است از همکاری جناب آقای دکتر زارعی هنزکی رییس محترم پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و دکتر هاشم آقازاده معاون محترم پارک علم و فناوری دانشگاه تهران که با حمایت‌ها و مشاوره‌های ارزشمندشان ما را در انجام این مطالعه یاری رساندند تشکر و قدردانی به عمل آید.

منابع

1. Ajuntament du Barcelona (2009). Barcelona state of execution. *Ajuntament du Barcelona*.
2. Angelo, B., & Diane-Gabrielle, T. (2011). The innovation district in Barcelona and Montreal, A process of Clustering Development between Urban Regeneration and Economic Competitiveness, *Hindawi Publishing Corporation, Urban Studies Research*.
3. Anne, T., & Robert, M. (2018). Opportunities for transformative placemaking, Chattanooga innovation district, Tennessee. *Brookings Bass Center for Transformative PlaceMaking*.
4. Appio, F., Lima, P.M., & Paroutis, S. (2019). Understanding smart cities, innovation ecosystems, Technological Advancements and Societal Challenges, *Technological Forecasting & Social Change*, 142, 1-14.
5. Barcelona Activa. (2017). Barcelona Data Sheet 2017, Main economic indicators for the Barcelona Area, *Barcelona Activa, Barcelona City Council*.
6. Barcelona City Council22@.(2009). PLUS Business Services .*Barcelona: Barcelona City Council*.
7. Blakely, E., & Hu, R. (2019). Crafting innovative places for australia's knowledge economy. *Singapore: Springer*.
8. Caragliu, A., & DelBob, C.F. (2019). Smart innovative cities, The Impact of Smart City Policies on Urban Innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 142, 373-383.
9. Clark, G., Moonen, T., & Peek, G. (2016). Building the innovation economy, *Urban Land Institute (ULI)*.
10. Read, C.D. (2016). Case studies in innovation distrit planning and development. *NAIOP Research Foundation and VirginiaTech*.
11. Creswell, J. W. (2002). Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research. *Upper Saddle River,NJ: Pearson Education*.
12. Dalmarco, G., Hulsinki, W., & Blois, G.V. (2018). Creating entrepreneurial universities in an emerging economy, Evidence from Brazil. *Technological Forecasting and Social Change*.
13. Der Veer, M.V. (2016). Developing successful innovation districts. *Delft University of Technology*.
14. Esmaeilpoorarabi, N., Yigitcanlar, T., Kamruzzaman, M.D., & Guaralda, M. (2020). How does the Public Engage with innovation districts? Societal impact assessment of Australian innovation districts. *Sustainable Cities and Society*, 52.
15. Greenwood, J., & Steenhoven, J. V. (2017). How innovation is moving Downtown. Toronto: *Mars Discovery District*.
16. Hanna, K. (2016). Spaces to think, innovation districts and the changing geography of London's knowledge economy. *Centre for London*.
17. IASP, (2016). Areas of innovation in a global world, Concept & Practice. *International Association for Science Parks and Areas of Innovation (IASP)*.
18. Innovation Quarter10, (2016). Reasons why west holland is hotspot for startups. *Innovation Quarter*.

19. Invest Glasgow, (2018). Glasgow's innovation districts, prospectus for investment, *Investment Glasgow*.
20. Josep, P., & Montserrat, P.E. (2013). Knowledge cities on smart cities, transferring the 22@Barcelona Model, *IASP World Conferences on Science and Technology Parks, Spain*.
21. Katz, B., & Wagner, J. (2014). The rise of innovation districts, A New Geography of Innovation in America, *Brookings Institution*.
22. Morisson, A. (2017). A framework for defining innovation districts, Case Study From 22@ Barcelona, *Mediterranean University of Reggio Calabria, Italy*.
23. Nathan, M., Vandore, E., & Voss, G. (2018). Spatial imaginaries and tech cities, *Journal of Economic Geography*, 19, 409-432.
24. Neirotti, P., & Marco, A.D., Cagliano, A.C., Mangano, G., & Scorrano, F. (2014). Current Trends in smart City Initiatives, Some Stylised Facts, *Cities*, 38, 25-36.
25. New South Wales (NSW) Government .(2018). NSW Innovation Precincts, Lessons from International Experience .Australia: *New South Wales (NSW) Government*.
26. NouriKhan Verdi, M., & Kalateh, M. (2017). Designing a sports urban branding model with a data theory approach, *Brand Management*, 4(2), 69-106.
27. Pencoa, L., Ivaldi, E., Bruzzi, C., & Musso, E. (2020). Knowledge-based Urban Environments and Entrepreneurship, Inside EU Cities, *Cities* (96).
28. Pesymaco, L., & Tee, M. (2019). Social responsibility and engagement in higher education, Case of the ASEAN, *International Journal of Educational Development*, 66, 184-191.
29. World Bank, (2007). Aknowledge economy index (KEI) 2007 Rankings, *The World Bank*
30. World Bank, (2013). Building sustainability in an urbanizing world, A Partnership Report, Washington, *World Bank*.
31. <https://www.rdmrotterdam.nl/en/about-rdm/>
32. <https://www.portofrotterdam.com/en/news-and-press-releases/rdm-rotterdam-and-m4h-rotterdam-together-form-the-makers-district>

ارزیابی راهبردهای پویای شرکت‌های فناورانه دانشگاهی

محمد مهدی ارشادی*، حنیف کازرونی**

چکیده

در محیط رقابتی امروز، پیچیدگی‌های زیادی برای سازمان‌های مختلف ایجاد شده است. از این رو تحلیل و در نظرگیری این پیچیدگی‌ها در تصمیم‌گیری‌های راهبردی با استفاده از روش‌های مختلف شبیه‌سازی سیستمی انجام می‌شود. هدف این مقاله ارزیابی راهبردهای منتخب برای یک شرکت فناورانه دانشگاهی با استفاده از شبیه‌سازی پویایی‌های سیستم است. باتوجه به روش‌شناسی پژوهش می‌توان این پژوهش را از نظر پارادایم تفسیری، نوع هدف کاربردی، روش پژوهش توصیفی، رویکرد ترکیبی (کمی و کیفی)، گردآوری داده‌های کتابخانه‌ای و میدانی دسته‌بندی کرد. برای طراحی مدل سیستمی مناسب در این پژوهش، ابتدا مدل‌های پویای سیستمی مختلف بررسی شدند و روابطی اولیه برای شرکت مورد مطالعه پیشنهاد شد. روابط مدل اولیه طراحی شده با استفاده از نظرات خبرگان در چارچوب پرسشنامه‌هایی ارزیابی شد. همچنین مهم‌ترین عوامل برای بررسی خروجی‌های این شرکت نیز در پرسشنامه‌ای دیگر بررسی شدند. لازم به ذکر است که پیش از توزیع پرسشنامه‌ها بین نمونه‌های جمعیتی شناسایی شده در این شرکت، روایی و پایایی پرسشنامه‌ها براساس روش‌های لاوشه و آلفای کرونباخ بررسی شد. براساس نتایج مراحل ذکر شده، مدل پویای سیستم برای این شرکت طراحی و اعتبارسنجی آن در ابعاد مختلف بررسی شد. اثرات طرح‌های راهبردی منتخب بر مدل طراحی شده باتوجه به مهم‌ترین معیارهای شناسایی شده برای این شرکت مشخص شد. باتوجه به نتایج، هر معیار در بازه‌های زمانی مختلف نوسان‌های مختلفی دارد که اعمال هر راهبرد موجب تغییر در نوسان‌ها می‌شود. لذا انتخاب راهبرد باتوجه به اهمیت هر معیار از دیدگاه مدیران شرکت مورد مطالعه و بازه‌های زمانی متفاوت انجام شد و اثربخش‌ترین راهبرد بین راهبردهای منتخب برای این شرکت معرفی شد.

کلیدواژگان: راهبردها، مدل‌سازی سیستم، اعتبارسنجی، معیارهای خروجی.

۱. مقدمه

شرایط امروزه بازارها نسبت به سال‌های پیش دارای ابعاد رقابتی و چالش‌برانگیز بیشتری شده است. این موضوع موجب ایجاد پیچیدگی‌های زیادی در شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف شده است [۳۰]. افزایش پیچیدگی‌های محیط‌های بازارهای امروزی در حدی است که بسیاری از محققین سطح جدیدی از پیچیدگی را برای بازارهای امروزی تعریف کرده‌اند و بسیاری از روش‌های قدیمی را برای ارزیابی راهبردها در شرایط امروزی نامناسب دانسته‌اند [۶]. پیچیدگی‌های مطرح در بازارهای دنیای امروزی نه تنها دارای سطوح و لایه‌های مختلفی هستند، بلکه مملو از روابط خطی و غیرخطی ناشناخته شده‌اند. اگرچه شناسایی روابط خطی نسبت به روابط غیرخطی بسیار ساده است، اما اثرات ایجادشده در بازار به واسطه هر دوی این روابط ایجاد می‌شوند و نادیده گرفتن تعدادی از آن‌ها موجب تصمیم‌گیری‌های نسنجیده می‌شود؛ بنابراین بسیاری از روش‌های ایجادشده به دنبال در نظرگیری بخش اثرگذار این روابط در مدل‌های خود هستند. برای این منظور لازم است درک مناسبی از ماهیت روابط پیش از ارزیابی راهبردها ایجاد شود [۱].

بنابراین، روش‌های تصمیم‌گیری سنتی نمی‌توانند پاسخگوی نیازهای مطرح در بازارهای امروزی باشند. همچنین در نظرگیری ابعاد مختلف سیستم‌های پیچیده و بررسی تأثیرات عوامل مختلف بر آن‌ها با ذهن انسان ممکن نیست. از این رو استفاده از روش‌های شبیه‌سازی سیستمی مختلف ضرورت می‌یابد که می‌توانند مدل‌های سازمانی را در بسترهای شبیه‌سازی شده ایجاد کنند و تأثیر تغییرات مختلف بر آن‌ها را اندازه‌گیری نمایند. اگرچه روش‌های شبیه‌سازی می‌توانند جزئیات مختلفی را مورد بررسی قرار دهند؛ اما در شبیه‌سازی سیستم‌های سازمانی و مرتبط با کسب و کارهای مختلف لازم نیست جزئیات تمام سطوح را تعریف کرد. دسته‌ای از روش‌های شبیه‌سازی مانند روش‌های پویایی سیستم‌ها معمولاً برای این منظور تعریف و استفاده می‌شوند [۸، ۱۲ و ۱۹ و ۲۰].

این مقاله به دنبال ارزیابی راهبردهای تعریف‌شده برای یک شرکت فناورانه دانشگاهی در دانشگاه صنعتی امیرکبیر براساس مدل‌سازی پویایی سیستم است. کسب و کار این شرکت بر طرح‌های مختلفی در حوزه علوم و فناوری‌های حیاتی تمرکز دارد که به خاطر نیازهای روز دنیا، نیازمند مدیریت پیچیدگی‌های زیادی هستند. این حوزه مرتبط با تعدادی از علوم مختلف علمی است که با سلامت انسان و جامعه انسانی در ارتباط هستند. به منظور توسعه عملکرد این شرکت، تعدادی راهبرد براساس توانمندی‌های روز این شرکت، طرح‌های حمایتی دانشگاه صنعتی امیرکبیر، نظرات مشاورین مختلف داخلی و بین‌المللی پیشنهاد شده است. عنوان‌های کلی راهبردهای شناسایی شده به صورت زیر هستند:

- راهبرد ۱: اختصاص ۲۵٪ از بودجه پژوهش و توسعه تخصیص یافته به سازمان برای حمایت از طرح‌های قبلی و تمرکز بر تجاری‌سازی طرح‌های ناتمام؛
- راهبرد ۲: جذب سرمایه‌گذاران خارج از دانشگاه با تضمین برگشت میزان سرمایه‌گذاری و شریک‌سازی آن‌ها در درآمد طرح‌های موفق به میزان ۱۰٪ از درآمد خالص نهایی حاصل از فعالیت‌های مشترک انجام‌شده؛
- راهبرد ۳: تعریف پروژه‌های جدید در حوزه علوم و فناوری‌های حیاتی با تخصیص ۲۰٪ از بودجه پژوهش و توسعه تخصیص یافته به سازمان با تعریف همایش‌هایی در دانشگاه؛
- راهبرد ۴: استخدام کارشناسان حرفه‌ای مرتبط با استارت‌آپ‌های حوزه علوم و فناوری‌های حیاتی برای تعریف ساختار جدید برای سازمان، بازنویسی استراتژی‌ها براساس تغییرات بازارها و عملیاتی ساختن تغییرات با تخصیص ۳۵٪ از بودجه پژوهش و توسعه تخصیص یافته به سازمان؛

- راهبرد ۵: استفاده از شرکت‌های داخلی دانشگاه برای توسعه فعالیت‌های شرکت با اختصاص ۱۰٪ از بودجه پژوهش و توسعه تخصیص یافته و شریک‌سازی آن‌ها در ۱۵٪ از درآمد خالص نهایی حاصل از فعالیت‌های مشترک انجام شده؛

ضرورت و اهمیت این پژوهش از آنجا ناشی می‌شود که ارزیابی اثرات هر راهبرد باتوجه به ابعاد زیادی که یک شرکت فناورانه با آن‌ها روبروست، دشوار و پیچیده است؛ لذا ارائه مدلی مناسب برای ارزیابی راهبردها و اثرات آن‌ها در افق‌های زمانی مختلف پیش از تصمیم‌گیری و عملیاتی ساختن راهبردها ضرورت می‌یابد تا با حداقل هزینه و مسائل پیش‌بینی نشده، بهترین راهبرد در شرکت عملیاتی شود. از طرفی معیارهای خروجی کلیدی هر شرکت برای ارزیابی اثرات هر راهبرد منحصر به فرد است که مدیران و کارشناسان شرکت از آن‌ها و اولویت‌های هر کدام آگاهی دارند. بنابراین ارائه مدلی بر مبنای عوامل اثرگذار بر عملکرد شرکت و سازگار کردن خروجی‌های آن با نظرات کارشناسان و مدیران شرکت اهمیت ویژه‌ای می‌یابد که در این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است.

بنابراین در این پژوهش به مطالعه و بررسی مدل‌های شبیه‌سازی شده کسب و کار پرداختیم و مهم‌ترین عوامل اثرگذار را شناسایی کردیم. با استفاده از نتایج مطالعات، مدل اولیه‌ای برای شرکت تعریف شد و روابط شناسایی شده در این مدل براساس نظر کارشناسان با استفاده از پرسشنامه‌هایی مورد ارزیابی قرار گرفت. قابل ذکر است که از مدل استاندارد سروکوال^۱ برای طراحی این پرسشنامه‌ها استفاده شده است [۲۳]. مدل جدید براساس نتایج پرسشنامه‌های تکمیل شده بروز شد و مورد اعتبارسنجی قرار گرفت. سپس مهم‌ترین معیارهای خروجی این شرکت فناورانه براساس نظر برخی دیگر از کارشناسان این شرکت در پرسشنامه‌های دیگری براساس شاخص ل پنج گزینه‌ای مورد سنجش و امتیازدهی قرار گرفت. روایی و پایایی هر دو پرسشنامه براساس روش‌های لاوشه و آلفای کرونباخ بررسی شد. در نهایت راهبردهای مطرح شده در این شرکت براساس مدل طراحی شده و مهم‌ترین معیارهای خروجی شناسایی شده مورد ارزیابی قرار گرفتند و اثرات هر راهبرد بر معیارهای مختلف خروجی در این شرکت تحلیل شد تا اثربخش‌ترین راهبرد شناسایی شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ارزیابی راهبرد: در ابتدا لازم است مفهوم راهبرد بررسی شود. به‌طور کلی راهبرد به معنای مشخص کردن اهداف و برنامه‌ای برای دستیابی به آن‌ها است. به عبارت دیگر راهبرد مانند طرحی درازمدت است که برای دستیابی به اهداف خاصی طراحی می‌شود و برنامه‌ای را برای دستیابی به اهداف منتخب در نظر می‌گیرد. از این رو برنامه‌ریزی راهبردی سایر سطوح برنامه‌ریزی سازمانی مانند سطح عملیاتی، تاکتیکی و فنی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. ارزیابی راهبردها در شرکت‌های مختلف باتوجه به لزوم آینده‌نگری، اهمیت سازگاری و هماهنگی با تغییرات روز ضرورت می‌یابد. همچنین پیچیدگی‌های رقابتی بازار و ابعاد زیادی که سازمان‌ها از آن‌ها اثر می‌پذیرند، اهمیت ارزیابی راهبردها را بیش از پیش پررنگ می‌سازد. ارزیابی راهبردها به مجموعه‌ای از اقدامات و فرایندها گفته می‌شود که برای مقایسه وضعیت فعلی با وضعیت مطلوب، ارزشیابی و سنجش سطح استفاده بهینه از امکانات و منابع جهت دستیابی به اهداف و طراحی شیوه‌های اقتصادی توأم با کارایی و اثربخشی انجام می‌شود. بنابراین ارزیابی راهبردها بخش مهمی از مراحل پیاده‌سازی راهبردهاست که موجب درک اثرات یک راهبرد بر خروجی‌های مختلف سازمان و اصلاح ابعاد پیش‌بینی نشده آن می‌شود. همچنین باتوجه به شرایط منحصر به فرد هر سازمان، ارزیابی راهبردهای آن بایستی باتوجه به شرایط سازمان هماهنگ شود [۱۱].

^۱ Servqual

مدل سازی پویایی های سیستم^۱: این روش یکی از روش های شبیه سازی است که فاستر^۲ در دهه ۵۰ میلادی در دانشگاه ام آی تی^۳ برای اولین بار معرفی کرد. در این روش بر موضوع بازخورد اثرات بین عوامل مختلف یک سیستم تمرکز می شود و تلاش می شود با تعریف مرز مناسبی از سیستم، عوامل کلیدی اثرگذار و اثرپذیر از تغییرات هر عامل مورد بررسی قرار گیرد. این روش می تواند ضمن در نظرگیری عوامل زیادی در مدل، روابط منطقی بین آن ها ایجاد کند و اثر تغییرات هر عامل بر عامل دیگر را شناسایی نماید. این دسته از مدل ها برای تعریف روابط غیرخطی بسیار مناسب هستند؛ بنابراین می توانند به سادگی مدل های پیچیده دنیای امروزی را شبیه سازی کنند. عوامل مختلف شناسایی شده در این مدل با استفاده از حلقه های بازخوردی مثبت (حلقه های تقویت کننده) و منفی (حلقه های کنترل کننده) به هم متصل می شوند. همچنین عوامل استفاده شده در این دسته از مدل ها می توانند یکی از متغیرهای جریان (نرخ)، حالت و مقادیری ثابت یا توابعی از پیش تعریف شده باشند. متغیرهای جریان به تعریف میزان عوامل ورودی و خروجی برای یک عامل می پردازند و متغیرهای حالت برای نشان دادن وضعیت یک عامل در زمانی مشخص استفاده می شوند [۱۶ و ۱۱].

اعتبارسنجی مدل های شبیه سازی: برای بررسی و ارزیابی یک مدل شبیه سازی از روش های متعددی استفاده می شود که برخی از آن ها به صورت زیر هستند [۳]:

- **سنجش مرز مدل^۴:** در این روش بررسی می شود که تمامی متغیرها و عوامل تأثیرگذار بر مدل درون مدل تعریف شده باشند. دلیل اهمیت این موضوع ویژگی بسته بودن سیستم های طراحی شده در این روش شبیه سازی است؛ بنابراین لازم است تمامی عوامل مؤثر به صورتی درون مرز سیستم تعریف شده باشند.
- **سنجش ساختار مدل^۵:** در این روش تلاش می شود که ارتباطی متناسب بین متغیرهای مختلف مدل ایجاد شود که از نظر اطلاعات و دانش فعلی مورد تأیید باشد.
- **سنجش تناسب ابعاد^۶:** در این روش به تناسب ابعاد متغیرها و عوامل در تعیین ارتباطات تمرکز می شود تا هر عامل به طوری مناسب با سایر عوامل در ارتباط قرار گیرد.
- **سنجش وضعیت حدی^۷:** در این روش تغییرات قابل توجهی در عوامل ورودی مدل داده می شود و اثرگذاری آن ها بر رفتار سایر بخش های مدل مورد بررسی قرار می گیرد.
- **سنجش بازتولید رفتار^۸:** در این روش به این نکته توجه می شود که تا چه اندازه مدل شبیه سازی شده می تواند به تقلید رفتار مدل در واقعیت بپردازد و نتایج شبیه سازی با داده های واقعی تا چه اندازه هم خوانی دارند.

پیشینه پژوهش. امروزه پژوهشگران زیادی با استفاده از شبیه سازی پویایی های سیستم به ارزیابی راهبردهای سازمان های مختلف پرداخته اند. برای مثال در مقاله قلی زاد و همکاران (۲۰۱۷) مدل پویای سیستم ارزیابی اثرات کاهش دخالت های دولت بر بازارهای الکترونیکی که در مجله بین المللی کاربردهای سیستم دینامیک منتشر شده است، تأثیرات کاهش کنترل و نفوذ دولت ها بر بازارهای الکترونیکی و راهبردهای شرکت های فعال در این حوزه بررسی شده است. ابعاد مختلف این بازارها و پیچیدگی های لایه های مختلف تأمین کننده، تولیدکننده و مصرف کننده موجب بازار رقابتی سنگینی در این حوزه شده است و عوامل کنترل کننده توسط دولت ها به دلیل شرایط رقابتی سنگین و سیاست های بین المللی، به ابعاد دیگری متمرکز شده اند.

¹ System dynamics

² Jay W. Forrester

³ M.I.T

⁴ Boundary Adequacy

⁵ Structure Assessment

⁶ Dimensional Consistency

⁷ Extreme Conditions

⁸ Reproduction

از این رو سؤال اصلی این پژوهش بر شناسایی مدل سیستم دینامیک مناسب در این بازارها و ارزیابی راهبردهای شرکت‌های فعال در این حوزه متمرکز شده است. این پژوهش با در نظرگیری عوامل مختلف به بررسی اثرات کاهش کنترل دولت‌ها بر این بازارها و طراحی مدل جهت شناسایی بهترین راهبرد برای شرایط فعلی پرداخته است [۱۰]. مقاله ژو و همکاران (۲۰۲۰) با عنوان بررسی اثرات استانداردهای انرژی‌های تجدیدپذیر بر بازار خرده‌فروشی لوازم الکتریکی با استفاده از پویایی سیستم که در مجله سیاست انرژی چاپ شد، به ارزیابی اثرات سیاست‌های استانداردهای انرژی‌های تجدیدپذیر بر بازار خرده‌فروشی لوازم برقی می‌پردازد. مدل پیشنهادی آن‌ها که بر اساس مدل نظریه بازی تکاملی سه‌جانبه و شبیه‌سازی پویایی سیستم‌ها طراحی شده است، نشان داد که چگونه می‌توان برنامه‌های استاندارد مرتبط با انرژی‌های تجدیدپذیر را در بازارهای مربوطه در اثربخش‌ترین حالت اجرا کرد. همچنین ارزیابی‌هایی در بازه‌های زمانی مختلف برای تحلیل‌ها در نظر گرفته شد [۳۳].

مقاله اسپینوزا و همکاران (۲۰۱۷) در ارزیابی پایداری سیاست‌های مرتبط با بیودیزل در دولت کلمبیا که در مجله تولید پاک منتشر شد، به بررسی تأثیرات سیاست‌های دولت کلمبیا برای استفاده از سوختی پاک در این کشور پرداخته است. این تحقیق پس از ارزیابی عملکرد راهبردهای مختلف نشان می‌دهد که بهترین راهبردها برای پیاده‌سازی قوانین مرتبط با این سوخت در این کشور کدامند [۹]. همچنین مقاله مرکیلو و همکاران (۲۰۱۸) با عنوان شبیه‌سازی سناریوهای رشد تقاضا در بازارهای الکتریکی کلمبیا با سیستم دینامیک که در مجله انرژی‌های کاربردی منتشر شد، رشد نیازهای بازار محصولات برقی در این کشور و ارزیابی راهبردهای پاسخگوی مناسب به آن‌ها با استفاده از یک مدل پویای سیستمی مورد بررسی و ارزیابی عملکرد چندمعیاره قرار گرفتند [۱۷]. همچنین مقاله لیو و همکاران (۲۰۱۸) با عنوان تحلیل راهبردهای کاهش انتشار کربن در چین که در مجله اندیکاتورهای بوم‌شناختی منتشر شد، به طراحی مدل پویای سیستمی جدیدی می‌پردازد که چالش‌ها و راهکارهای کشور چین برای کاهش تولید کربن را بررسی می‌کند و تأثیرات هر کدام را بر برنامه‌های کاهش تولید کربن این کشور را نشان می‌دهد [۱۵۱۴].

اکساو و همکاران (۲۰۲۰) در شناخت تأثیرات سیاست‌های جدید دولت چین بر مدیریت پسماند جامد شهری در شانگهای با مدل پویایی سیستم، به ارزیابی راهبردهای مرتبط با مدیریت پسماندهای شهری پرداختند و پس از ارزیابی اثرات بلندمدت هر راهبرد به شناسایی بهترین راهبردها برای مقابله با این مشکل پرداختند [۳۱۳۰]. تحقیق کلی و همکاران (۲۰۱۹) در ارزیابی راهبردهای کاهش کربن و آب با توجه به انرژی‌های تجدیدپذیر در ایالات متحده، اثرات استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر بر مصرف آب و تولید کربن در کشور ایالات متحده و ارزیابی راهبردهای آن‌ها را مورد بررسی قرار دادند. برای این منظور نیز از مدل پویایی سیستم برای ارزیابی اثرات هر راهبرد استفاده شده است [۱۳].

مقاله لی و همکاران (۲۰۱۷) با عنوان بررسی مدیریت ریسک پروژه‌های پیش‌ساخته در چین با مدل سیستم دینامیک که در مجله ساخت‌وساز منتشر شد، به ارائه مدل شبیه‌سازی پویایی سیستم برای پژوهش در مورد مدیریت ریسک سرمایه‌گذاری پروژه‌های ساختمانی پیش‌ساخته چینی و ارزیابی اثرات راهبردهای مختلف در این حوزه پرداخته است. طبق نتایج این مقاله توسعه این پروژه‌ها در گرو توجه به تغییرات سنی جمعیتی و سیاست‌های بازار آزاد در سراسر کشورهای دنیا است و بدون در نظرگیری آن‌ها، سهم بزرگی از بازار این محصولات از دست می‌رود [۱۳]. همچنین سیاست‌های اتخاذ شده برای بازار مسکن به منظور کاهش آسیب‌پذیری در برابر بحران‌های مختلف در مقاله مرشدی و همکاران (۲۰۲۰) با عنوان مدل سیستم دینامیک برای ارزیابی پاسخ‌های بازارهای خانگی به سیاست‌های کاهش آسیب‌پذیری که در مجله کاهش ریسک بلایا چاپ شد، مورد بررسی قرار گرفت. این تحقیق نشان داد که برخی سیاست‌ها اگرچه ظاهراً به دنبال کاهش اثرات سوء بر بازار مسکن هستند، اما در بلندمدت موجب آسیب شدید بازار مسکن می‌شوند و بایستی مورد بازنگری قرار گیرند [۱۸].

تحقیق تسای و همکاران (۲۰۱۴) در تجزیه و تحلیل تکنولوژی‌هایی بر پایه محاسبات ابری از یک مدل جدید پویایی سیستم برای تحلیل چگونگی انتشار تکنولوژی و ارزیابی راهبردهای مطرح در این حوزه استفاده شده است [۲۹]. همچنین تأثیرات سیاست‌های مختلف بر هزینه، عوامل رقابتی و میزان تقاضای محصولات تکنولوژیکی در تحقیق یومانا و همکاران (۲۰۱۵) برای بررسی اثرات مختلف بر بازارهای رقابتی گاز در چین که در مجله انرژی‌های پایدار و تجدیدپذیر منتشر شد، از مدل شبیه‌سازی پویایی‌های سیستم استفاده شد [۳۲].

ارزیابی اثرات تحولات صورت گرفته در تکنولوژی‌های مختلف باتوجه به جنبه‌های اطلاعاتی آن در مقاله دانگلیکو و همکاران (۲۰۱۰) با عنوان ارزیابی اثرات تحولات فناوریانه در ابعاد اطلاعاتی که در مجله نوآوری‌های فناوریانه چاپ شد، با استفاده از یک مدل پویایی سیستمی موردبررسی و ارزیابی راهبردی قرار گرفت [۷]. بر پایه نتایج این مدل، تأثیرات سیاست‌های نوآوریانه بر سیستم‌های نوآوری ملی در حوزه تکنولوژی‌ها و علوم نوین با استفاده از مدل‌سازی پویایی سیستم در تحقیق سامارا و همکاران (۲۰۲۰) با عنوان تأثیرات سیاست‌های نوآوریانه بر عملکرد سیستم نوآوری ملی که در کنفرانس علوم و مهندسی داده‌های هوشمند چاپ شد، مورد ارزیابی راهبردی قرار گرفت [۲۴]. البته تأثیرات روندهای جدید فناوری بر بازارهای مختلف با پویایی سیستم‌های پیچیده در مقاله اسکولیمویسکی (۲۰۱۱) منتشر شد. دلیل پیچیدگی بالای این مدل، در نظرگیری زیرسیستم‌های مختلف در این حوزه است [۲۵].

مدل‌های مختلف حمایت از استارت‌آپ‌ها در حوزه‌های کسب‌وکار در تحقیق کاسنز (۲۰۱۷) با موضوع مدل‌سازی سیستم پویای ارزیابی مدل‌های کسب‌وکار ساختار مناسب حمایت از دسته‌های مختلف کسب‌وکارهای نوپا براساس ارزیابی راهبردهای منتخب معرفی شد [۵]. تحقیق تریوپاتی و همکاران (۲۰۱۹) در کاربرد مدل‌سازی سیستم پویای تولید پایدار برای یک کارخانه تولید قطعات اتومبیل در هند پرداخته است و نشان می‌دهد برای پایدار ساختن خطوط تولید این شرکت باید ارزیابی‌های راهبردی متفاوتی در نظر گرفته شود [۲۸].

همچنین تغییرات در سیاست‌های انرژی‌های موردنیاز برای وسایل نقلیه در کشور چین در مقاله سان و همکاران (۲۰۲۰) با موضوعیت مدل‌سازی پویای سیستمی در ارزیابی بازارهای انرژی وسایل نقلیه، ارزیابی راهبردهای متناسبی برای هر حالت ارائه شد [۲۵]. ارزیابی راهبردها در بازارهای نفتی و روندهای حاکم بر آن‌ها در مقاله رفیساحی و همکاران (۲۰۱۷) با موضوع مدل‌سازی پویای سیستمی بازارهای نفت بر پایه اطلاعات آماری نشان داد که تغییرات جهانی در استفاده از انرژی نیازمند بازنگری در سیاست‌های کلان این بازارهای نفتی است که باید بر پایه ارزیابی‌های راهبردی و نتایج مدل‌سازی پویای سیستمی صورت گیرند [۲۱]. همچنین ارتباطات تأمین‌کنندگان و مصرف‌کنندگان این بازارها در تحقیق روش‌های شبیه‌سازی عددی براساس بهینه‌سازی کویرین (۲۰۱۷) اثرات تغییرات مختلف براساس ارزیابی راهبردهای منتخب موردبررسی قرار گرفت [۱۹].

باتوجه به مرور پیشینه تحقیق، مهم‌ترین شکاف‌های پژوهش‌های نبود مدلی برای ارزیابی راهبردی در یک شرکت فناوریانه دانشگاهی در بازارهای ایران است. همچنین مشخص نبودن خروجی‌ها و معیارهای کلیدی در بازه‌های زمانی مختلف برای ارزیابی راهبردهای مختلف از دیگر نکاتی است که در این پژوهش موردتوجه قرار گرفته است. قابل ذکر است که به‌خاطر منحصر به فرد بودن هر سازمان و شرایط آن، مدل‌های شبیه‌سازی شده برای سایر سازمان‌ها قابلیت پاسخگویی به یک سازمان خاص را ندارند و تنها می‌توانند ایده‌هایی برای طراحی مدل مناسب ارائه کنند؛ همچنین پیچیدگی‌های جدیدی در بازارهای جدید ایجاد شده است که مدل‌های قبلی را ناکارآمد ساخته است. بنابراین استفاده از مدلی که بتواند پیچیدگی‌های مختلف را در نظر بگیرد، برای ارزیابی اثرات راهبردهای مختلف ضروری است که در این پژوهش برای در نظرگیری این ضرورت از مدل‌سازی پویایی سیستم‌ها استفاده شده است. از طرفی نیازمندی تصمیمات مدیریتی به ارزیابی‌هایی که بتوانند اثرات هر راهبرد را در بازه‌های

زمانی مختلف براساس معیارهای خروجی کلیدی در یک شرکت نشان دهد، بدیهی است که اهمیت این پژوهش را نشان می‌دهد.

از این رو می‌توان نوآوری‌های این مقاله را به صورت زیر بیان کرد:

- ارائه مدل پویای سیستمی ارزیابی راهبردهای شرکت فناورانه در کشور ایران؛
- اجرای مدل طراحی شده به صورت مطالعه موردی با هماهنگی براساس نظرات کارشناسان؛
- مشخص ساختن معیارهای خروجی کلیدی جهت ارزیابی راهبردها براساس نظر کارشناسان؛
- ارزیابی راهبردهای منتخب براساس معیارهای شناسایی شده در بازه‌های زمانی مختلف.

۳. روش‌شناسی پژوهش

باتوجه به هدف این تحقیق که ارزیابی راهبردها در یک شرکت فناورانه دانشگاهی است، جامعه آماری شامل تمامی مدیران و متخصصان شرکت مورد مطالعه می‌باشد. طبق دسترسی‌های ممکن، روش نمونه‌گیری غیرتصادفی برای این پژوهش انتخاب شد. بنابراین گروهی از کارشناسان شرکت برای انجام مصاحبه و شرکت در مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته برای شناخت روابط مدل پویای سیستمی اولیه و انتخاب معیارهای خروجی مناسب، انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های مرتبط با ارتباطات بین عوامل مدل از پرسشنامه استاندارد برمنیای مدل سروکوال استفاده شد. مدل سروکوال یکی از گسترده‌ترین مدل‌های کاربردی برای ارزیابی روابط است [۲۳]. پس از شناسایی بهترین روابط بین عوامل مدل طراحی شده باتوجه به نتایج پرسشنامه‌ها، به استخراج معیارهای خروجی شرکت براساس پرسشنامه دیگری پرداخته شد. برای این منظور از پرسشنامه استفاده شد. در نهایت تأثیر هر راهبرد بر معیارهای خروجی مختلف در مدل پویای سیستمی طراحی شده شناسایی شد و نتایج آن تجزیه و تحلیل شد.

بنابراین تحقیق حاضر از نظر پارادایم به حالت تفسیری، نوع هدف پژوهش کاربردی، از نظر روش پژوهش توصیفی و از نظر رویکرد به صورت کمی و کیفی (ترکیبی) است. روش پژوهش مورد نظر، روش کتابخانه‌ای، تفسیری و تحلیلی می‌باشد. برای این منظور تمامی داده‌ها از طریق مطالعه کتاب‌ها و مقالات علمی، صنعتی و تجاری موجود به صورت فارسی، انگلیسی و همچنین تارنماهای مرتبط گردآوری و طبقه‌بندی شدند؛ بنابراین تحقیق حاضر کلی‌نگر است. همچنین در طراحی پرسشنامه‌های طراحی شده در این پژوهش، علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای از نظرات کارشناسان نیز استفاده شده است.

پس در این تحقیق از پژوهش‌ها میدانی نیز استفاده شده است. تمرکز پژوهش‌ها میدانی بر شناسایی روابط در مدل‌های کسب و کار با استفاده از پرسش‌نامه، مصاحبه و تحلیل محتوای قابل ذکر است که برای طراحی مدل‌ها از نرم‌افزار Vensim و برای بررسی سنج‌های آماری پرسشنامه‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

روایی پرسشنامه‌ها. روش‌های متعددی برای سنجش روایی وجود دارد که شاخص نسبت روایی محتوایی یکی از آن‌ها است. این شاخص توسط لاوشه^۱ طراحی شده است. جهت محاسبه این شاخص از نظرات کارشناسان متخصص در زمینه محتوای آزمون مورد نظر استفاده می‌شود و با توضیح اهداف آزمون برای آن‌ها و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سؤالات به آن‌ها، از آن‌ها خواسته می‌شود تا جایگاه هریک از سؤالات را براساس طبقه‌بندی‌های از پیش تعیین شده مشخص کنند.

سپس براساس فرمول $CVR = \frac{N_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$ ، نسبت روایی محتوایی محاسبه می‌شود. در این فرمول N برابر تعداد کل متخصصین و N_e برابر تعداد متخصصینی که ضروری بودن سؤال را تأیید کرده‌اند، است [۲]. از این رو براساس

¹ Lawshe

تعداد متخصصینی که سؤالات را مورد ارزیابی قرار داده‌اند، حداقل مقدار نسبت روایی محتوایی قابل قبول محاسبه می‌شود. سؤالاتی که مقدار نسبت روایی محتوایی محاسبه شده برای آن‌ها کمتر از میزان موردنظر باتوجه به تعداد متخصصین ارزیابی کننده سؤال باشد، بایستی از آزمون کنار گذاشته شوند چراکه براساس شاخص روایی محتوایی، روایی محتوایی قابل قبولی ندارند. در این مرحله از نظرات ۱۱ کارشناس در مورد پرسشنامه ۱ (مرتبط با شناسایی روابط درون مدل پویای سیستم طراحی شده) و ۸ کارشناس در مورد پرسشنامه ۲ (مرتبط با معیارهای خروجی شرکت) استفاده شد. باتوجه به حداقل نسبت روایی محتوایی قابل قبول در روش لاوشه (۰/۵۹) برای ۱۱ خبره و ۰/۷۵ برای ۸ خبره تعدادی از سؤالات برای هر پرسشنامه انتخاب شد.

پایایی پرسشنامه‌ها. برای ارزیابی و محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کند، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره‌های هر زیرمجموعه سؤال‌های پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد. سپس با استفاده از فرمول $r_{\alpha} = \frac{J}{J-1} \left(1 - \frac{\sum_{j=1}^n S_j^2}{S^2} \right)$ مقدار ضریب آلفا را محاسبه می‌کنیم. در این فرمول J برابر تعداد زیرمجموعه‌های سؤال‌های پرسشنامه یا آزمون، S_j^2 برابر واریانس زیر آزمون J ام و S^2 برابر واریانس کل پرسشنامه است [۲۷]. بنابراین به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ یک نمونه اولیه شامل ۲۵ پرسشنامه ۱ و ۲۵ پرسشنامه ۲ پیش‌آزمون شده و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS، میزان پایایی با روش آلفای کرونباخ برای این ابزار محاسبه شد. مقدار پایایی پرسشنامه‌های ۱ و ۲ پس از انجام محاسبات مربوطه به ترتیب برابر با ۰/۹۵۶ و ۰/۹۸۳ به‌دست‌آمده است، بنابراین می‌توان پرسشنامه‌ها را برخوردار از اعتبار کافی دانست.

در ادامه باتوجه به بررسی روایی و پایایی پرسشنامه‌های طراحی شده، پرسشنامه‌های نهایی در اختیار تعدادی از افراد جامعه هدف این پژوهش قرار گرفت. قابل ذکر است که برای انتخاب حجم نمونه کارشناسان در این پژوهش از نظریه کلان استفاده شده است.

طبق این نظریه، برای انتخاب حجم نمونه از فرمول کوکران^۱ $n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 p(1-p)}{(N-1)d^2 + Z_{\alpha/2}^2 p(1-p)}$ استفاده می‌شود. در این فرمول n برابر حجم نمونه؛ N برابر جامعه؛ p برابر نسبت موفقیت در جامعه؛ (1-p) برابر نسبت عدم موفقیت در جامعه؛ α برابر دقت برآورد؛ $Z_{\alpha/2}$ برابر توزیع جامعه نرمال و d برابر خطای پذیرفته شده توسط محقق یا بازه قابل تحمل از برآورد پارامتر موردنظر است که معمولاً در علوم اجتماعی برابر ۰/۰۵ در نظر گرفته می‌شود. همچنین اگر مقدار p برای این فرمول در دسترس نباشد، می‌توان مقدار ۰/۵ را برای آن در نظر گرفت [۴]. در این حالت، این فرمول بزرگ‌ترین و محافظه‌کارانه‌ترین عدد ممکن را به دست خواهد داد که در این پژوهش نیز عدد ۰/۵ برای آن در نظر گرفته شد. براساس اطلاعات مرتبط با این پژوهش، حجم نمونه مناسب برای بررسی روابط مدل پویای سیستمی و تعیین خروجی‌های سیستمی حداقل ۵۵ نفر از کارشناسان و خبرگان این سازمان برای هر پرسشنامه تعیین شد. برای این منظور جامعه آماری متشکل از ۱۱ مدیر شرکت، ۸ استاد دانشگاه مشغول به کار در این شرکت، ۱۷ دانشجوی دکتری مشغول به کار در این شرکت و بیش از ۱۹ کارشناس درون بخشی این شرکت شناسایی شد و سؤال‌های ذکر شده در هر پرسشنامه از آن‌ها پرسیده شد. همچنین سایر اطلاعات جمعیت‌شناسی مرتبط با نمونه آماری موردبررسی در این پژوهش به‌صورت زیر است:

- جنسیت: ۴۳ نفر مرد و ۱۲ نفر زن؛

¹ Cochran

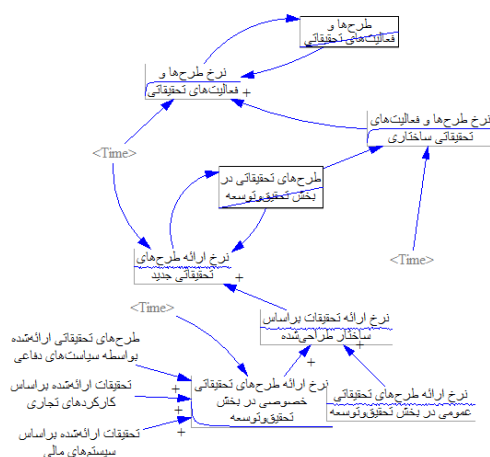
- سن: ۲۲ نفر بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۱۳ نفر بین ۳۰ تا ۳۵ سال، ۱۱ نفر بین ۳۵ تا ۴۰ سال، ۹ نفر بیشتر از ۴۰ سال؛
 - میزان تحصیلات: ۱۳ نفر کارشناسی، ۲۸ نفر کارشناسی ارشد، ۱۴ نفر دکتری؛
 - سابقه کاری: ۲۱ نفر بین ۱ تا ۵ سال، ۱۱ نفر بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۳ نفر بیشتر از ۲۰ سال؛
- بنابراین می‌توان ادعا داشت که جامعه آماری انتخاب‌شده در این مقاله شامل طیف وسیعی از کارشناسان و مدیران این شرکت است. نکته قابل توجه آنکه بعد از برگزاری جلسات با برخی از خبرگان این شرکت، اشباع نظری در مورد ارزیابی راهبردها حاصل شد. همچنین با هریک از نفرات مورد نظر قبل از تکمیل پرسشنامه‌ها نیز جلسه‌ای برگزار شد تا از رسیدن به اشباع نظری مطلوب برای پاسخ‌دهی به سؤالات طراحی‌شده، اطمینان حاصل شود. معیار انتخاب این افراد، دارا بودن زمینه تحصیلی مرتبط و درک مناسب از مسائل مطرح‌شده در پرسشنامه‌ها بود.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

برای طراحی مدل پویای سیستمی اولیه در این پژوهش از مرور پیشینه و مطالعه مقالات مختلفی استفاده شد. برای درک بهتر، ۵ مدل اصلی بررسی شده در ادامه ارائه می‌شوند:

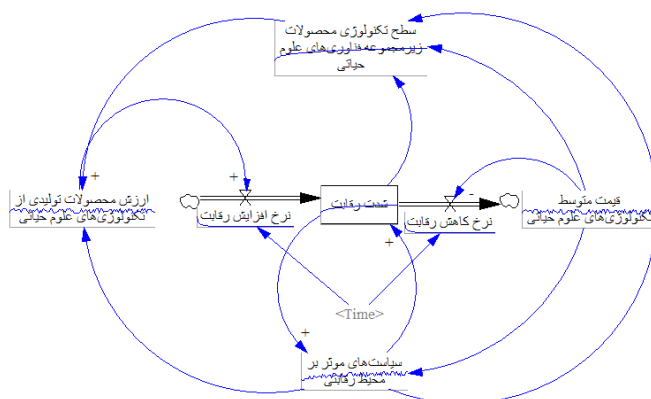
مدل اول. در تحقیق سامرا^۱ و همکاران مدل سیستمی جدیدی برای ارزیابی اثر سیاست‌های نوآورانه بر سیستم نوآوری ملی ارائه شد [۲۴]. در این مدل ابعاد مختلفی از جمله سیاست‌های اعمال‌شده، سرمایه‌گذاری‌های نوآورانه، سطح فعالیت‌های علمی و تعاملات آن با سیستم‌های مالی مشخص شده است. این محققان توانستند با استفاده از این مدل به پیش‌بینی و بررسی ابعاد مختلفی از سیستم نوآوری ملی بپردازند. نتایج بررسی آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های مختلفی مانند سرمایه‌گذاری‌های مطالعاتی و سیاست‌های سیستمی چطور می‌توانند موجب تغییر سیستم نوآوری ملی یک کشور شوند. این مدل به خوبی ابعاد مختلفی برای بررسی ابعاد مختلف سیستم‌های نوآورانه یک حوزه را مشخص می‌کند و نتایج مناسبی از بررسی‌های مختلف نشان می‌دهد.

بر این اساس می‌توان انتظار داشت که استفاده از مدلی مشابه با این مدل بتواند در مورد حوزه نوآورانه در شرکت مورد مطالعه نتایج مشابهی داشته باشد؛ بنابراین مشخصه‌های مختلف این مدل برای شرکت مورد مطالعه تغییراتی می‌کنند و روابطی متناسب با مدل این مقاله بین آن‌ها ایجاد می‌شود. این مدل در شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدلی توسعه یافته برای بررسی طرح‌های پژوهشی در شرکت مورد مطالعه

مدل دوم. در تحقیق یونا^۱ و همکاران مدل سیستمی جدیدی برای ارزیابی سطح رقابت در بازارهای فروش گاز ارائه شده است [۳۲]. در این مدل ابعاد مختلفی از جمله سیاست‌های اعمال شده، قیمت، سطح تکنولوژی و چگونگی ارائه محصولات مشخص شده است. این محققان توانستند با استفاده از این مدل به پیش‌بینی و بررسی ابعاد مختلفی از بازار فروش گاز در چین بپردازند. نتایج بررسی آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های مختلفی مانند قیمت تکنولوژی، سیاست‌های سیستمی و ... چطور می‌توانند موجب تغییر بازارهای فروش گاز در کشورها شوند. این مدل به خوبی ابعاد مختلفی را برای بررسی جنبه‌های مختلف بازارهای رقابتی تکنولوژیکی یک حوزه را مشخص می‌کند و نتایج مناسبی از بررسی‌های مختلف نشان می‌دهد. بر این اساس می‌توان انتظار داشت که استفاده از مدلی مشابه با این مدل بتواند در شرکت مورد مطالعه نتایج مشابهی داشته باشد؛ بنابراین مشخصه‌های مختلف این مدل برای شرکت مورد مطالعه تغییراتی می‌کنند و روابطی متناسب با مدل این مقاله بین آن‌ها ایجاد می‌شود. این مدل در شکل ۲ ارائه شده است.

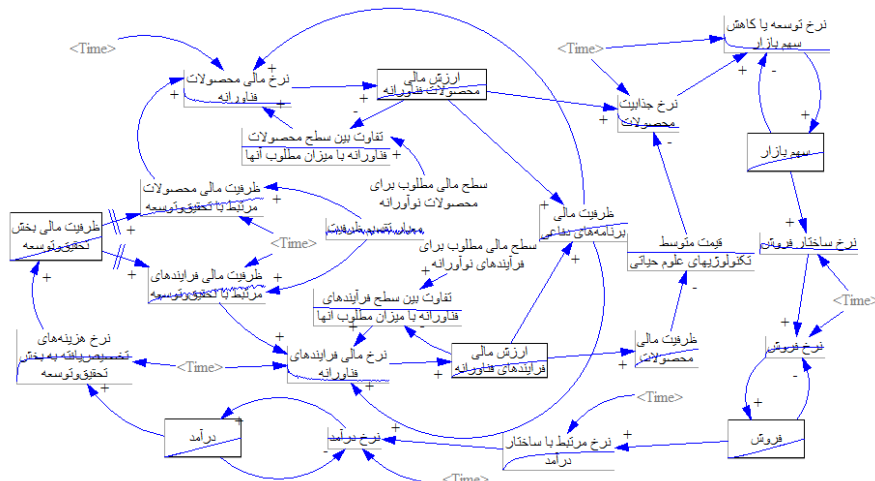


شکل ۲. مدلی توسعه یافته برای بررسی ابعاد رقابتی در شرکت مورد مطالعه

مدل سوم. در تحقیق دنگلیکو^۲ و همکاران مدل سیستمی جدیدی برای ارزیابی اثرات متقابل بازار بر روندهای پژوهش‌های و توسعه آن‌ها ارائه شد [۷]. در این مدل ابعاد مختلفی از جمله نرخ رشد بازار، سرمایه‌گذاری‌ها و بودجه‌ها، سطح فعالیت‌های علمی و تعاملات آن با سیستم‌های تجاری مشخص شده است. این محققان توانستند با استفاده از این مدل به پیش‌بینی و بررسی ابعاد مختلفی از سیستم پژوهش‌های بپردازند. نتایج بررسی آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های مختلفی مانند سرمایه‌گذاری‌های مطالعاتی، ساختارهای سیستمی چطور می‌توانند موجب تغییر بازارها و روندهای علمی یک کشور شوند. این مدل به خوبی ابعاد مختلفی برای بررسی ابعاد مختلف سیستم‌های تجاری و علمی یک حوزه را مشخص می‌کند و نتایج مناسبی از بررسی‌های مختلف نشان می‌دهد. بر این اساس می‌توان انتظار داشت که استفاده از مدلی مشابه با این مدل بتواند در شرکت مورد مطالعه نتایج مشابهی داشته باشد؛ بنابراین مشخصه‌های مختلف این مدل برای شرکت مورد مطالعه تغییراتی می‌کنند و روابطی متناسب با مدل این مقاله بین آن‌ها ایجاد می‌شود. این مدل در شکل ۳ ارائه شده است.

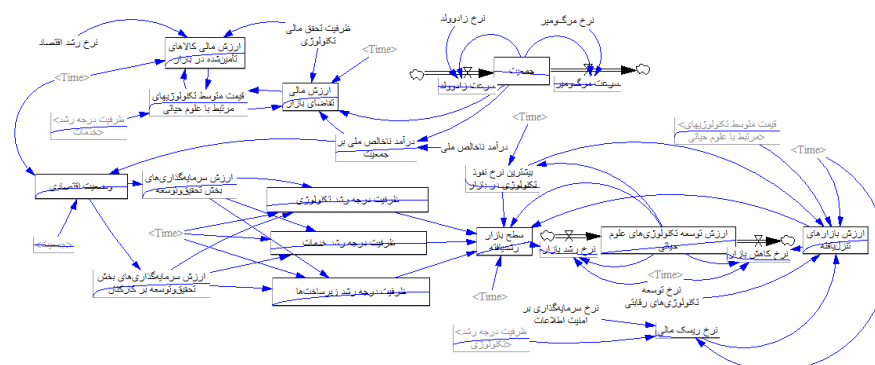
¹ Yunna

² Dangelico



شکل ۳. مدلی توسعه یافته برای بررسی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بازار از روندهای پژوهش و توسعه مرتبط با شرکت مورد مطالعه

مدل چهارم. در تحقیق تسایی^۱ و همکاران مدل سیستمی جدیدی برای چگونگی انتشار تکنولوژی یارانش ابری ارائه شده است [۳۰]. در این مدل ابعاد مختلفی از جمله زیرساخت‌های تکنولوژیکی و چگونگی ارتباط آن‌ها با ابعاد اقتصادی، حفاظت اطلاعات و شاخص‌های بازار مشخص شده است. این محققان توانستند با استفاده از این مدل به پیش‌بینی و بررسی ابعاد مختلفی از یارانش ابری بپردازند. نتایج بررسی آن‌ها نشان می‌دهد که شاخص‌های مختلفی مانند قیمت تکنولوژی، زیرساخت‌های سیستمی و ... چطور می‌توانند موجب تغییر انتشار تکنولوژی یارانش ابری در جامعه شوند. این مدل به خوبی ابعاد مختلفی برای بررسی ابعاد مختلف تکنولوژیکی یک حوزه را مشخص می‌کند و نتایج مناسبی از بررسی‌های مختلف نشان می‌دهد. بر این اساس می‌توان انتظار داشت که استفاده از مدلی مشابه با این مدل بتواند در شرکت مورد مطالعه نتایج مشابهی داشته باشد؛ بنابراین مشخصه‌های مختلف این مدل برای شرکت مورد مطالعه تغییراتی می‌کنند و روابطی متناسب با مدل این مقاله بین آن‌ها ایجاد می‌شود. این مدل در شکل ۴ ارائه شده است.

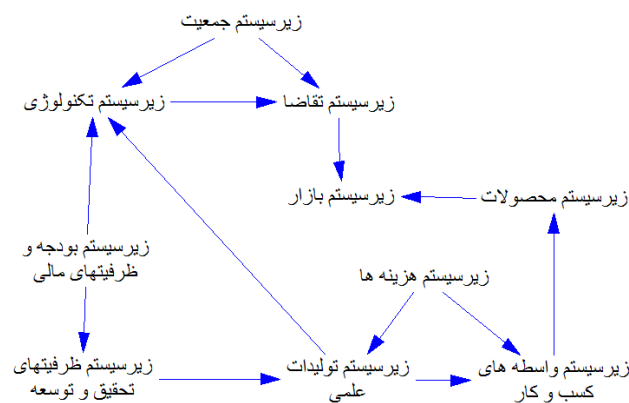


شکل ۴. مدلی توسعه یافته برای بررسی عملکرد شرکت مورد مطالعه در محیط بازار با در نظرگیری رقابت‌های بازار و نوسانات جمعیتی

مدل پنجم. در تحقیق اسکولیوموویسی^۲ مدل سیستمی جدیدی برای ارزیابی سطح رقابت در بازارهای فروش گاز با در نظرگیری هزینه‌های مختلف تهیه محصولات ارائه شد [۲۵]. در این مدل ابعاد مختلفی از جمله سیاست‌های اعمال شده، قیمت، سطح تکنولوژی، بودجه‌های پژوهش و توسعه، اثرگذاری هریک از هزینه‌ها و چگونگی ارائه

¹ Tsai

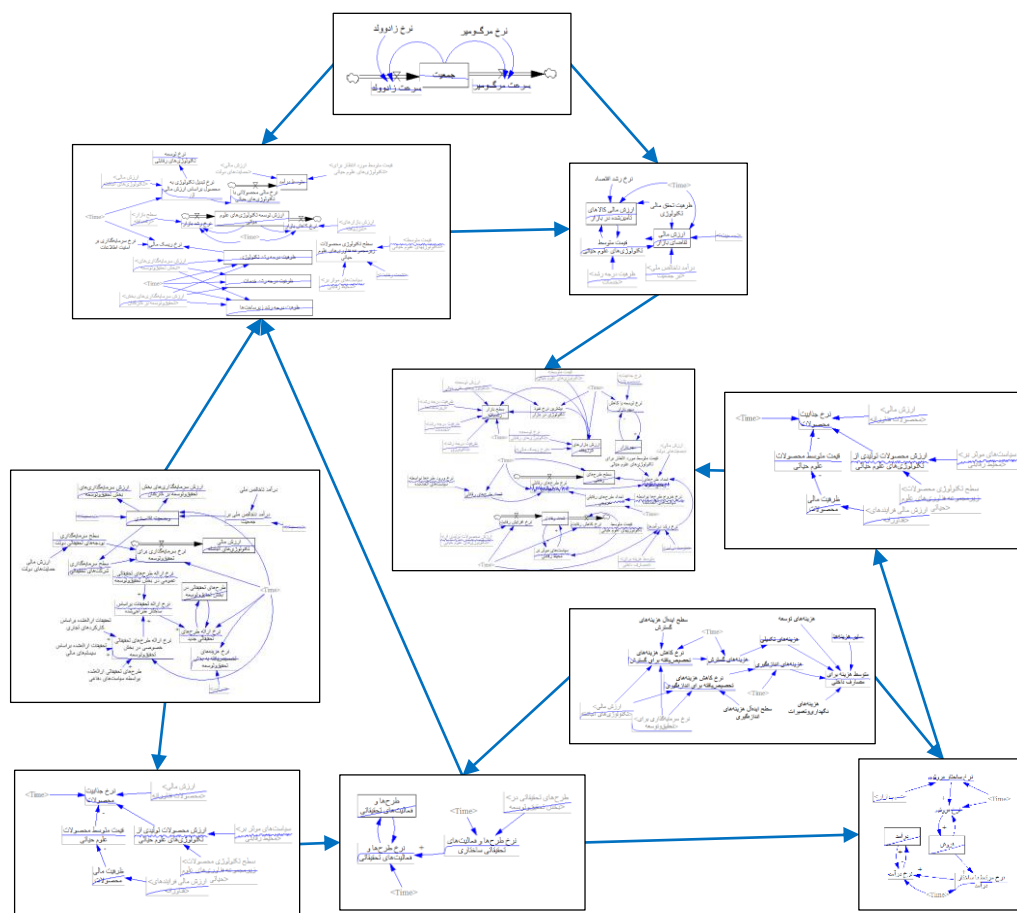
² Skulimowski



شکل ۶ ساختار کلی مدلی نهایی برای بررسی عملکرد شرکت مورد مطالعه

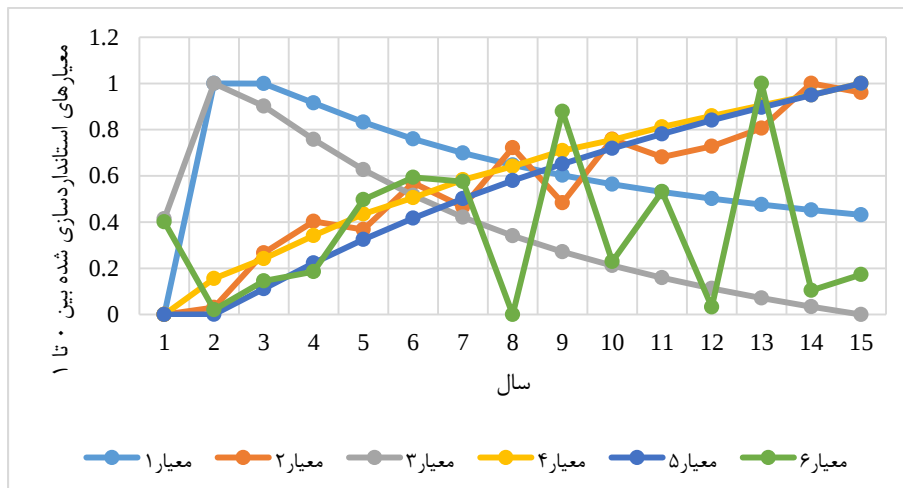
مدل نهایی نیز از نظر مرز مدل، ساختار مدل، تناسب ابعاد، وضعیت حدی و بازتولید رفتار براساس داده‌ها و اطلاعات ۱۰ سال قبل شرکت مورد مطالعه بررسی شد. هر موضوعی که موجب کاهش اعتبار مدل می‌شد، مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحاتی متناسب با این مشکل در مدل پیاده‌سازی شد. در نهایت مدل پیشنهادی توانست عملکرد مناسبی از خود نشان دهد.

پس از مشخص شدن مدل پویای سیستم برای این شرکت فناورانه دانشگاهی، به شناسایی خروجی‌های مناسب در این سازمان پرداخته شد. این موضوع با استفاده از پرسشنامه‌هایی که بر مبنای شاخص لیکرت طراحی شده بودند، مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این پرسشنامه‌ها موجب انتخاب ۶ معیار خروجی از میان ۴۵ معیار شناسایی شده شد. وزن هر معیار نیز با توجه به نتایج گرفته شده از پرسشنامه‌های تکمیل شده تعیین شد. برای این منظور از مقایسات زوجی بین معیارها استفاده شد و نتایج نهایی مقایسات زوجی استانداردسازی شد.



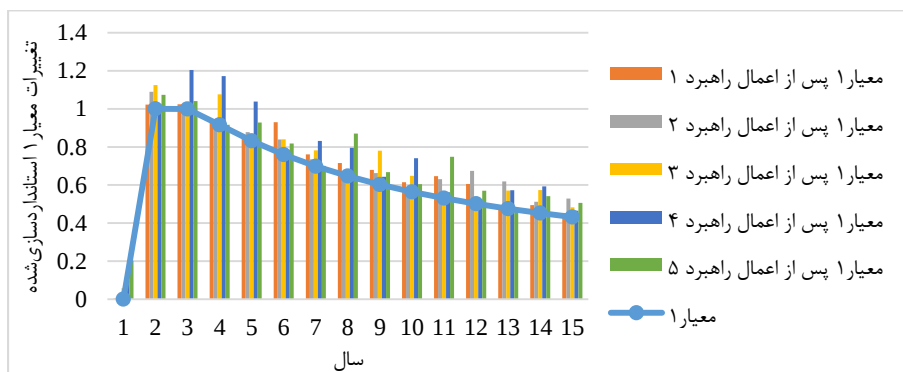
شکل ۷. ساختار جزئی مدلی نهایی برای بررسی عملکرد شرکت مورد مطالعه

- معیارهای خروجی منتخب برای این شرکت و وزن هر کدام به صورت زیر شناسایی شدند:
- معیار ۱: درآمد نهایی محصولات تولیدی (وزن معیار ۱: ۰/۱۸۷)؛
 - معیار ۲: نسبت تعداد طرح‌های موفق به کل طرح‌ها (وزن معیار ۲: ۰/۱۵۹)؛
 - معیار ۳: هزینه نهایی مرتبط با محصولات (وزن معیار ۳: ۰/۱۷۶)؛
 - معیار ۴: میزان سرمایه جذب شده در شرکت به واسطه جذابیت طرح‌های معرفی شده به سرمایه‌گذاران (وزن معیار ۴: ۰/۱۸۵)؛
 - معیار ۵: میزان استفاده از زیرساخت‌های شرکت نسبت به کل توانایی زیرساختی (وزن معیار ۵: ۰/۰۹۵)؛
 - معیار ۶: سهم بازار کسب شده براساس محصولات نهایی شرکت مورد مطالعه (وزن معیار ۶: ۰/۱۹۸).
- در ادامه براساس معیارهای خروجی منتخب به بررسی اثرات راهبردهای مطرح در این شرکت پرداخته شد. برای درک بهتر این تأثیرات، ابتدا مقادیر معیارهای خروجی شناسایی شده بدون اعمال هیچ راهبردی مشخص شدند. تمامی معیارهای خروجی باتوجه به بزرگ‌ترین و کوچک‌ترین مقداری که داشتند، به بازه ۰ تا ۱ تصویر شدند (استانداردسازی). همچنین نتایج خروجی برای ۱۵ سال آینده در این شرکت بررسی شدند. قابل ذکر است که به‌خاطر ماهیت تصادفی برخی پارامترها در این مدل، نتایج نهایی براساس میانگین ۳۰ اجرای مختلف تعیین شدند. نمودار ۱ نمایشی از معیارهای خروجی شرکت مورد مطالعه براساس وضعیت فعلی‌اش را نشان می‌دهد.

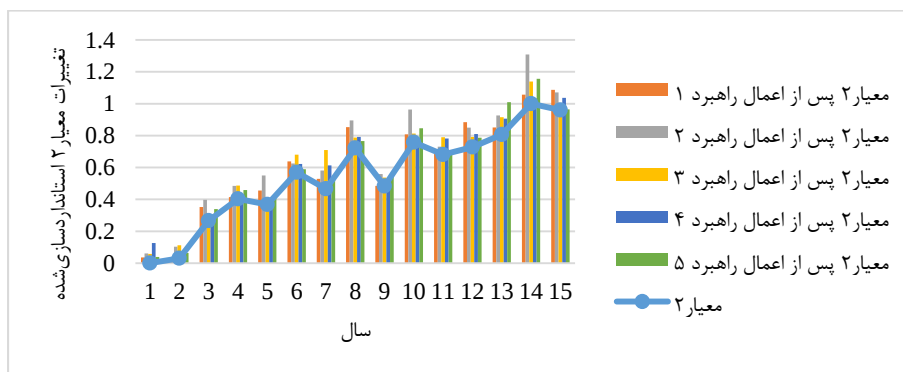


نمودار ۱. معیارهای خروجی شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده با حفظ وضعیت فعلی

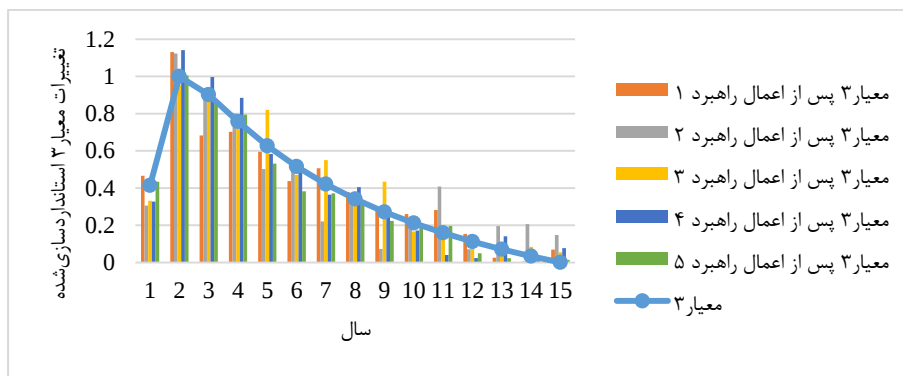
در ادامه راهبردهای مختلف بر مدل طراحی شده اعمال می‌شوند و نتایج معیارهای خروجی مرتبط با آن‌ها را نیز استانداردسازی می‌گردند. همچنین میانگین ۳۰ اجرای مختلف به‌خاطر ماهیت تصادفی برخی پارامترهای مدل برای بررسی اثرات هر راهبرد در نظر گرفته می‌شود. نتایج نهایی مربوط به اثرات راهبردهای مختلف برای هر معیار در نمودارهای ۲ تا ۷ ارائه شده‌اند.



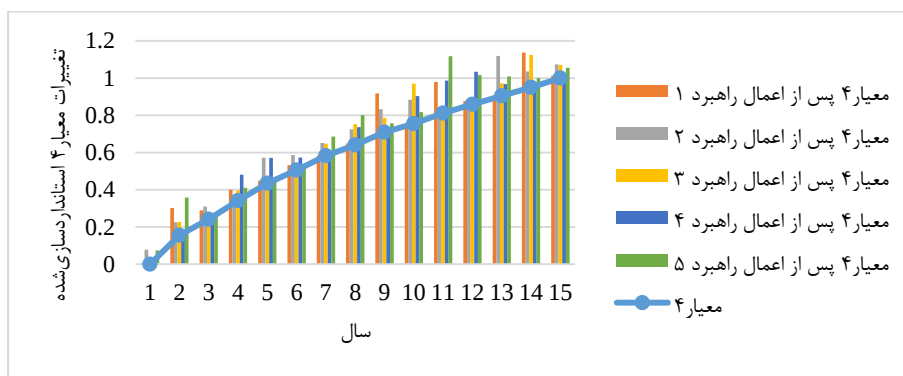
نمودار ۲. وضعیت معیار ۱ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف



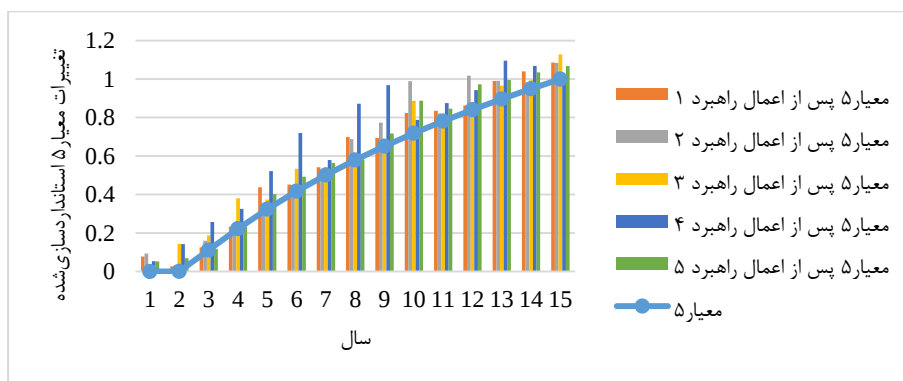
نمودار ۳. وضعیت معیار ۲ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف



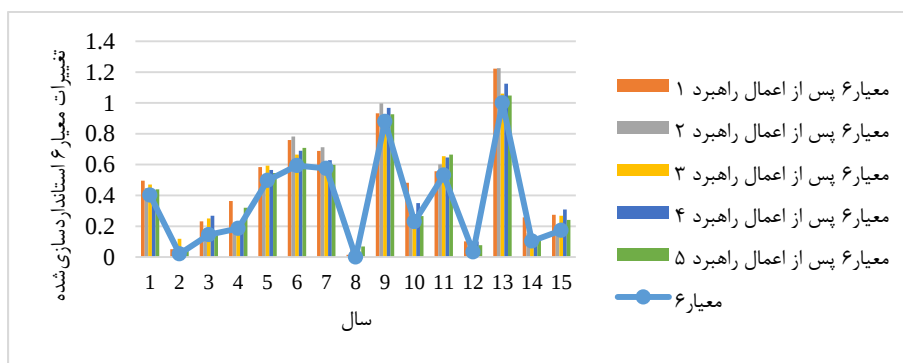
نمودار ۴. وضعیت معیار ۳ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف



نمودار ۵. وضعیت معیار ۴ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف



نمودار ۶. وضعیت معیار ۵ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف



نمودار ۷. وضعیت معیار ۶ شرکت مورد مطالعه برای ۱۵ سال آینده براساس راهبردهای مختلف

باتوجه به ماهیت نوسانی پیش‌بینی‌های انجام‌شده، برای مشخص شدن بهترین راهبردها براساس هر معیار، از اثرات استانداردسازی‌شده راهبردهای مختلف در افق‌های زمانی ۵، ۱۰ و ۱۵ سال میانگین‌گیری می‌شود. بهترین نتایج در هر حالت در جدول ۱ مشخص شده‌اند.

جدول ۱. نتایج مرتبط با اثرات راهبردها براساس هر معیار در افق‌های زمانی ۵، ۱۰ و ۱۵ سال

افق ۵ ساله	افق ۱۰ ساله	افق ۱۵ ساله	معیار
۰/۷۵۰	۰/۷۰۲	۰/۶۲۷	معیار ۴
۰/۷۷۱	۰/۷۵۶	۰/۶۸۳	معیار ۴ پس از اعمال راهبرد ۱
۰/۷۸۳	۰/۷۳۷	۰/۶۸۹	معیار ۴ پس از اعمال راهبرد ۲
۰/۸۲۷	۰/۷۸۶	۰/۷۰۴	معیار ۴ پس از اعمال راهبرد ۳
۰/۹۰۸	۰/۸۳۴	۰/۷۳۷	معیار ۴ پس از اعمال راهبرد ۴
۰/۸۳۲	۰/۷۸۲	۰/۷۱۱	معیار ۴ پس از اعمال راهبرد ۵
۰/۲۱۴	۰/۴۰۷	۰/۵۵۰	معیار ۵
۰/۲۵۹	۰/۴۶۱	۰/۶۱۳	معیار ۵ پس از اعمال راهبرد ۱
۰/۳۱۹	۰/۵۲۲	۰/۶۷۴	معیار ۵ پس از اعمال راهبرد ۲
۰/۲۷۱	۰/۴۸۸	۰/۶۳۳	معیار ۵ پس از اعمال راهبرد ۳
۰/۲۵۲	۰/۴۵۵	۰/۶۰۸	معیار ۵ پس از اعمال راهبرد ۴
۰/۲۶۶	۰/۴۶۲	۰/۶۱۶	معیار ۵ پس از اعمال راهبرد ۵
۰/۷۴۰	۰/۵۴۶	۰/۳۸۹	معیار ۶
۰/۷۱۶	۰/۵۴۵	۰/۳۹۹	معیار ۶ پس از اعمال راهبرد ۱
۰/۷۳۴	۰/۵۰۵	۰/۴۰۶	معیار ۶ پس از اعمال راهبرد ۲
۰/۷۵۸	۰/۵۷۷	۰/۴۲۰	معیار ۶ پس از اعمال راهبرد ۳
۰/۷۸۷	۰/۵۶۹	۰/۴۰۲	معیار ۶ پس از اعمال راهبرد ۴
۰/۷۳۴	۰/۵۱۳	۰/۳۶۳	معیار ۶ پس از اعمال راهبرد ۵

با توجه به جدول ۱، مؤثرترین راهبردها برای هر معیار در افق‌های زمانی ۵، ۱۰ و ۱۵ سال مشخص شده‌اند. قابل‌ذکر است که معیار ۳ از جنس هزینه است؛ بنابراین کمترین مقادیر برای آن نشان‌دهنده مؤثرترین راهبرد است، اما مؤثرترین راهبرد برای سایر معیارها باید بیشترین مقدار میانگین را داشته باشد. باتوجه به نتایج این جدول می‌توان نتیجه گرفت که راهبردهای مختلف رتبه‌های متفاوتی براساس هر معیار می‌گیرند. همچنین افق‌های زمانی مختلف نیز بر اثرات راهبردها تأثیرگذار است و می‌تواند موجب تغییر راهبرد برتر باتوجه به هریک از معیارها شود. براساس این نتایج شرکت فناورانه دانشگاهی مورد مطالعه می‌تواند بهترین تصمیم‌گیری را براساس وزن‌دهی به معیارها در مدت افق زمانی تعیین‌شده مشخص نماید. این موضوع در جدول ۲ مشخص شده است.

جدول ۲. نتایج مرتبط با مجموع اثرات راهبردها براساس وزن معیارها در افق‌های زمانی ۵، ۱۰ و ۱۵ سال

نتایج نهایی مرتبط با هر حالت	افق ۵ ساله	افق ۱۰ ساله	افق ۱۵ ساله
میانگین وزنی معیارها بدون اعمال هیچ راهبردی	۰/۴۱۰۰	۰/۴۷۶۷	۰/۵۰۴۴
میانگین وزنی معیارها پس از اعمال راهبرد ۱	۰/۴۵۰۲	۰/۵۳۱۲	۰/۵۶۵۴
میانگین وزنی معیارها پس از اعمال راهبرد ۲	۰/۴۵۳۴	۰/۵۳۰۳	۰/۵۷۶۲
میانگین وزنی معیارها پس از اعمال راهبرد ۳	۰/۴۶۶۶	۰/۵۴۰۷	۰/۵۶۹۱
میانگین وزنی معیارها پس از اعمال راهبرد ۴	۰/۴۸۶۱	۰/۵۵۳۰	۰/۵۷۸۴
میانگین وزنی معیارها پس از اعمال راهبرد ۵	۰/۴۵۹۱	۰/۵۲۵۲	۰/۵۶۲۳

طبق نتایج جدول ۲، باتوجه به وزن‌های شناسایی‌شده برای هر معیار و نتایج گرفته‌شده از جدول ۱، بهترین راهبرد برای این شرکت، راهبرد ۴ در افق‌های زمانی ۵، ۱۰ و ۱۵ ساله تعیین‌شده است. بدیهی است که بدون تعریف مدل پویای سیستمی مناسب و معیارهای خروجی متناسب با این شرکت، ارزیابی مناسبی از راهبردها قابل‌دستیابی نبود.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

در این تحقیق مشخص شد که ارتباط بالای شرکت فناورانه دانشگاهی در حوزه علوم و فناوری‌های حیاتی با حوزه‌های علمی و بازار موجب پیچیدگی بیش‌ازحد روابط در این شرکت شده است. این موضوع موجب شد تا ارزیابی راهبردهای منتخب برای این شرکت بدون استفاده از مدل شبیه‌سازی پویای سیستمی مشکل باشد؛ بنابراین در ابتدا به مطالعه مدل‌های مرتبط و سازمان‌دهی ارتباط‌ها بین عوامل این مدل‌ها پرداخته شد. اعتبار مدل اولیه طراحی‌شده براساس آزمون‌های اعتبارسنجی مختلفی بررسی و تأیید شد. برای این منظور از اطلاعات ۱۰ سال قبل این شرکت استفاده شد.

در ادامه روابط شناسایی‌شده درون مدل اولیه با استفاده از نظر کارشناسان این شرکت مورد بازبینی قرار گرفت تا این مدل کاملاً با شرایط شرکت سازگار شود. پس از هماهنگی مدل با نظرات کارشناسان این شرکت، مجدداً آزمون‌های اعتبارسنجی موردبررسی و تحلیل قرار گرفت. پس از تأیید عملکرد مدل نهایی براساس آزمون‌های اعتبارسنجی، معیارهای خروجی متناسب با این شرکت باتوجه به نظر خبرگان در پرسشنامه‌ی دیگری موردبررسی قرار گرفت. پس از انتخاب معیارهای خروجی مناسب برای این شرکت، عملکرد مدل شبیه‌سازی‌شده نهایی باتوجه به راهبردهای مختلف و معیارهای شناسایی‌شده موردبررسی قرار گرفت. باتوجه به ماهیت نوسانی برخی پارامترها در مدل شبیه‌سازی‌شده نهایی، میانگین ۳۰ اجرای مختلف برای هر راهبرد موردتوجه قرار گرفت. قابل‌ذکر است که متغیرهای مدل به‌گونه‌ای تنظیم شدند که شرکت در شروع افق‌های زمانی برای هر راهبرد در وضعیت یکسانی باشد تا اعتبار نتایج برای مقایسه اثرات راهبردهای مختلف حفظ شود. درنهایت بهترین راهبردها باتوجه به هر معیار در افق‌های زمانی مختلف مشخص شد. این نتایج نشان می‌دهد که بهترین راهبرد براساس هر معیار و در هر افق برنامه‌ریزی می‌تواند متفاوت باشد؛ بنابراین شرکت بایستی براساس اهمیت هر معیار در افق‌های زمانی مختلف، بهترین راهبرد را انتخاب نماید.

همچنین براساس وزن‌های شناسایی‌شده برای هر معیار براساس نتایج پرسشنامه و استانداردسازی معیارهای خروجی، بهترین راهبرد برای این شرکت شناسایی شد. این نتایج به‌خوبی ماهیت پیچیده سازمان در بازارهای امروزی و حساسیت‌های مختلف ایجادشده براساس هر معیار خروجی را نشان می‌دهند. ازاین‌رو لازم است برای ارزیابی راهبردها در هر شرکت، از مدل پویای سیستمی مناسب، معیارهای خروجی متناسب با شرایط فعلی آن شرکت و وزن یا اهمیت هر معیار استفاده شود که در این پژوهش نیز تمامی آن‌ها موردتوجه قرار گرفتند. باتوجه به یافته‌های پژوهش، حساسیت‌های کلیدی در اثرگذاری هر راهبرد باتوجه به معیارهای خروجی، نظرات خبرگان و افق‌های برنامه‌ریزی مختلف وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود به‌صورت دوره‌ای خروجی‌های مدل به‌روزرسانی شوند و اثرات مسائل پیش‌بینی‌نشده در مدل لحاظ شود. همچنین می‌توان مدل را با نظرات کارشناسان و خبرگان رده میانی و عملیاتی شرکت سازگار ساخت تا خروجی‌های مدل به واقعیت نزدیک‌تر شوند.

منابع

1. Arghode, V., Jandu, N., & McLean, G. N. (2020). Exploring the connection between organizations and organisms in dealing with change. *European Journal of Training and Development*.
2. Baghestani, A. R., Ahmadi, F., Tanha, A., & Meshkat, M. (2019). Bayesian critical values for Lawshe's content validity ratio. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 52(1), 69-73.
3. Barlas, Y. (1996). Formal aspects of model validity and validation in system dynamics. *System Dynamics Review: The Journal of the System Dynamics Society*, 12(3), 183-210.
4. Cochran, W. G. (2007). *Sampling techniques*. John Wiley & Sons.
5. Cosenz, F. (2017). Supporting start-up business model design through system dynamics modelling. *Management Decision*.
6. Csaszar, F. A., & Ostler, J. (2020). A contingency theory of representational complexity in organizations. *Organization Science*.
7. Dangelico, R. M., Garavelli, A. C., & Petruzzelli, A. M. (2010). A system dynamics model to analyze technology districts' evolution in a knowledge-based perspective. *Technovation*, 30(2), 142-153.
8. Ershadi, M. M., & Shemirani, H. S. (2020). Simulation and optimization for improving performance of maintenance. *Facilities*.
9. Espinoza, A., Bautista, S., Narváez, P. C., Alfaro, M., & Camargo, M. (2017). Sustainability assessment to support governmental biodiesel policy in Colombia: A system dynamics model. *Journal of Cleaner Production*, 141, 1145-1163.
10. Gholizad, A., Ahmadi, L., Hassannayebi, E., Memarpour, M., & Shakibayifar, M. (2017). A system dynamics model for the analysis of the deregulation in electricity market. *International Journal of System Dynamics Applications (IJSDA)*, 6(2), 1-30.
11. Hamidizadeh, Mohammad Reza (2015). *System dynamics*, Tehran: Shahid Behshti University Pub.
12. Janošková, M., Csikósová, A., & Čulková, K. (2018). Measurement of company performance as part of its strategic management. In *Managerial strategies for business sustainability during turbulent times*, 309-335. IGI Global.
13. Kelly, C., Onat, N. C., & Tatari, O. (2019). Water and carbon footprint reduction potential of renewable energy in the United States: A policy analysis using system dynamics. *Journal of Cleaner Production*, 228, 910-926.
14. Li, M., Li, G., Huang, Y., & Deng, L. (2017). Research on investment risk management of Chinese prefabricated construction projects based on a system dynamics model. *Buildings*, 7(3), 83.
15. Liu, D., & Xiao, B. (2018). Can China achieve its carbon emission peaking? A scenario analysis based on STIRPAT and system dynamics model. *Ecological Indicators*, 93, 647-657.
16. Martinez-Moyano, I. J., & Richardson, G. P. (2013). Best practices in system dynamics modeling. *System Dynamics Review*, 29(2), 102-123.
17. Morcillo, J. D., Franco, C. J., & Angulo, F. (2018). Simulation of demand growth scenarios in the Colombian electricity market: An integration of system dynamics and dynamic systems. *Applied Energy*, 216, 504-520.
18. Morshedi, M. A., & Kashani, H. (2020). A system dynamics model to evaluate the housing market response to vulnerability reduction promotion policies. *International journal of disaster risk reduction*, 44, 101438.
19. Quirynen, R. (2017). Numerical simulation methods for embedded optimization.
20. Rafieisakhaei, M., Barazandeh, B., & Afra, S. (2017, March). A system dynamics approach on oil market modeling with statistical data analysis. In *SPE Middle East Oil & Gas Show and Conference*. Society of Petroleum Engineers.

21. Rafieisakhaei, M., Barazandeh, B., Moosavi, A., Fekri, M., & Bastani, K. (2016). Supply and demand dynamics of the oil market: A system dynamics approach. In The 34rd International Conference of the System Dynamics Society.
22. Rahimi Rise, Z., Ershadi, M. M., & Shahabi Haghighi, S. (2020). Scenario-Based Analysis about COVID-19 Outbreak in Iran using Systematic Dynamics Modeling-with a Focus on the Transportation System. *Journal of Transportation Research*.
23. Saini, S., & Singh, R. (2018). Service quality assessment of utility company in Haryana using SERVQUAL model. *Asian Journal of Management*, 9(1), 702-708.
24. Samara, E., Georgiadis, P., & Bakouros, I. (2012). The impact of innovation policies on the performance of national innovation systems: A system dynamics analysis. *Technovation*, 32(11), 624-638.
25. Skulimowski, A. M. (2011, October). Discovering complex system dynamics with intelligent data retrieval tools. In *International Conference on Intelligent Science and Intelligent Data Engineering*, 614-626. Springer, Berlin, Heidelberg.
26. Sun, H., Wan, Y., & Lv, H. (2020). System Dynamics Model for the Evolutionary Behaviour of Government Enterprises and Consumers in China's New Energy Vehicle Market. *Sustainability*, 12(4), 1578.
27. Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273-1296.
28. Thirupathi, R. M., Vinodh, S., & Dhanasekaran, S. (2019). Application of system dynamics modelling for a sustainable manufacturing system of an Indian automotive component manufacturing organisation: A case study. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 21(5), 1055-1071.
29. Tsai, J. M., & Hung, S. W. (2014). A novel model of technology diffusion: System dynamics perspective for cloud computing. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 47-62.
30. Wilson, D. S., & Kirman, A. (Eds.). (2016). *Complexity and evolution: Toward a new synthesis for economics* (Vol. 19). MIT Press.
31. Xiao, S., Dong, H., Geng, Y., Tian, X., Liu, C., & Li, H. (2020). Policy impacts on Municipal Solid Waste management in Shanghai: A system dynamics model analysis. *Journal of Cleaner Production*, 121366.
32. Yunna, W., Kaifeng, C., Yisheng, Y., & Tiantian, F. (2015). A system dynamics analysis of technology, cost and policy that affect the market competition of shale gas in China. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 45, 235-243.
33. Zhu, C., Fan, R., & Lin, J. (2020). The impact of renewable portfolio standard on retail electricity market: A system dynamics model of tripartite evolutionary game. *Energy Policy*, 136, 111072.

نگرش مشتریان همراه بانک و تاثیر آن بر قصد استفاده

حسین عظیمی *

چکیده

شرایط نوسان گرایی کرونا و رشد فراگیر فناوری اطلاعات، موجب تقویت خدمات بانکی به مشتریان از طریق تلفن همراه شده است. با این حال، نگرانی‌هایی در مورد نگرش و قصد مشتریان به استفاده از همراه بانک وجود دارد. پژوهش کاربردی حاضر با هدف بررسی این موضوع به اجرا درآمده است. روش تحقیق در این پژوهش، کمی از نوع پیمایشی و جامعه آماری، کارکنان دانشگاه زنجان بودند. با استفاده از فرمول کوکران، تعداد نمونه‌های آماری ۲۰۲ نفر محاسبه شد که به روش غیراحتمالی از نوع در دسترس به پرسش‌ها پاسخ دادند. ابزار، پرسشنامه استاندارد بود که به دلیل بومی‌سازی، در این پژوهش مجدداً روایی و پایایی آن تایید شد. روایی همگرایی سازه‌ها با استفاده از معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بالاتر از مقدار ملاک ۰/۴ مورد تایید قرار گرفت و پایایی نیز با آلفای کرونباخ (۰/۸۷۸) بالاتر از ۰/۷ و پایایی ترکیبی (CR) بالاتر از مقدار استاندارد ۰/۶، مورد تایید قرار گرفت. با استفاده از نرم‌افزار PLS یافته‌ها نشان داد، سودمندی درک شده، سهولت استفاده ادراک شده، تاثیرات اجتماعی و تسهیل شرایط، بر نگرش نسبت به همراه بانک تاثیر مثبت و معناداری گذاشته، اما تاثیر درک شایستگی، خیرخواهی و امنیت و حریم خصوصی بر نگرش نسبت به همراه بانک، معنادار نبود. همچنین نتایج بیانگر تاثیر نگرش نسبت به همراه بانک بر قصد استفاده از همراه بانک بود.

کلید واژگان: نگرش، همراه بانک، قصد استفاده، حریم خصوصی، نوسان گرایی

۱. مقدمه

رشد فراگیر فناوری اطلاعات و ارتباطات، تأثیر زیادی بر صنعت بانکداری داشته است. ارائه خدمات بانکی به مشتریان از طریق تلفن همراه یکی از این فناوری‌هاست [۱۶]. فراگیری استفاده از گوشی همراه زمینه ساز فرصتی است تا موسسات مالی و بانک‌ها در محیط پرتلاطم رقابتی از آن به نفع خود بهره جویند [۴]. بانک‌ها برای جذب مشتریان بیشتر، پایین آوردن هزینه‌ها و در نتیجه کسب مزیت رقابتی نیاز دارند که شیوه‌های نوین بانکداری را جایگزین روش‌های سنتی نمایند. تغییر فناوری‌ها و اولویت‌های مشتریان می‌تواند تأثیری شگرف بر موفقیت استراتژی بانک‌ها داشته باشد. با در نظر گرفتن رشد استفاده از موبایل بانک، نهادهای مالی در حال ارائه این فناوری به عنوان قسمتی از راهکارهای استراتژیک خود هستند [۳]. همراه بانک امکانی است که در بسیاری از کشورها فراهم شده است. این نوع پرداخت به دلیل راحتی استفاده، دستیابی همگانی و سریع به گوشی‌های تلفن همراه و استفاده دائمی افراد از آن‌ها مورد توجه می‌باشد [۶].

همراه بانک می‌تواند انقلابی در روند معاملات پرداخت ایجاد کند. این امر به ویژه در مورد کشورهای در حال توسعه صادق است، جایی که همراه بانک قادر است خدمات بانکی غیرنقدی را به روی بانک‌ها باز کند. با این حال، در برخی کشورها علی‌رغم مزیت‌های آشکار همراه بانک و با وجود بسترهای موجود که توسط بانک‌های تجاری ایجاد شده است [۱۱]، نگرانی‌های زیادی در مورد تأثیر همراه بانک و ارائه خدمات به صورت الکترونیکی بر پذیرش مشتریان وجود دارد [۶]. یکی از دلایل مهم در این زمینه ادراک مشتریان است. چرا که ادراکات مشتریان از جمله عوامل اثرگذار بر استفاده از فناوری جدید است. این ادراکات مشتمل بر عوامل سودمندی درک شده، اعتماد درک شده و ریسک درک شده بوده و تأثیر فزاینده‌ای بر کاربرد همراه بانک دارند [۹]. از سوی دیگر، دلیل ضعف نگرش مشتریان بانک به همراه بانک نه تنها به ادراک افراد و مشتریان بلکه به عملکرد بانک و زیرساخت‌های آن نیز بستگی دارد و علل آن را باید در عوامل دیگری همچون عوامل محیطی و تکنولوژی مؤثر بر پذیرش همراه بانک جستجو کرد [۴].

بانک‌ها، موسسات خدماتی هستند تا در تحقق توقعات و نیازهای مشتریان گام برداشته و خود را با نیازهای جامعه هماهنگ سازند. فناوری اطلاعات با تسهیل ارتباط با مشتریان و افزایش سرعت و اثربخشی آن، زمینه بهبود عملکرد و نوآوری در ارائه خدمات را فراهم می‌کند. از جمله مهم‌ترین خدماتی که از این طریق ارائه می‌شود، ارائه خدمات و اطلاعات از طریق کانال‌های الکترونیکی است [۹]. خدمات بانکداری از طریق تلفن همراه علاوه بر آسایش و تسریع در انجام امور بانکی موجب کاهش هزینه‌های مربوط نیز می‌شود، به همین دلیل امروزه بانک‌ها علاقمند به گسترش بازار خود از طریق ارائه خدمات بانکداری از طریق تلفن همراه هستند [۲۱]. مطالعات گذشته، عوامل اثرگذار در پذیرش همراه بانک شامل: راحتی، دسترسی به خدمات صرف نظر از موقعیت مکانی و زمانی و صرفه‌جویی در زمان و تلاش را شناسایی نموده‌اند. در نتیجه، مشتریان انتظار دارند تا از طریق تلفن همراه بتوانند به سرعت و به راحتی به خدماتی که نیاز دارند دسترسی داشته باشند. در پژوهشی که در بیش از ۴۰۰۰ نفر از مردم در ۱۹ کشور انجام شد، نتایج نشان داد که حدود ۴۷ درصد از پاسخگویان برای انجام معاملات مالی با سیستم‌های تلفن همراه آشنا نیستند. به ویژه گروه سنی ۶۵+ با این سیستم راحت نبودند. بیشترین دغدغه پاسخگویان در خصوص تصمیم آن‌ها برای استفاده از خدمات همراه بانک شامل امنیت (۶۰ درصد)، حریم خصوصی (۵۵ درصد) و سهولت در استفاده (۲۰ درصد) بود [۹].

وجود شرایط نوسان‌گرایی کرونا در یکی دو سال اخیر، موجبات حضور مردم و مشتریان بانک‌ها در منزل و الزام آن‌ها به استفاده از همراه بانک را بیش از پیش فراهم کرده است. از سوی دیگر، ابزارهای نوآورانه مانند تلفن‌های هوشمند و تبلت‌ها با قابلیت نصب برنامه‌های کاربردی، امکان ارائه خدمات همراه بانک را به وجود آورده است.

با این حال همچنان استفاده از همراه بانک در ایران به طور گسترده مورد پذیرش قرار نگرفته است و مشتریان همچنان مایل به انجام امور بانکی خود با استفاده از رویه های سنتی هستند. این امر می تواند در آینده لطامات جبران ناپذیری به رشد تولید سرانه کشور داشته باشد. چرا که در این رابطه ابراهیمی و مجاب (۱۳۹۸) [۲] به بررسی نقش پذیرش دیجیتال در ارتباط توسعه صنعت پرداخت و رشد اقتصادی، با تکیه بر نتایج برآورد مدل های پانل دیتا، رابطه مثبت بین توسعه نظام پرداخت و رشد تولید سرانه را تایید کردند. در این بین، درجه پذیرش دیجیتال، نقش زیادی در این رابطه ایفا می کند. به گونه ای که این اثر در گروه کشورهای با درجه پذیرش بالای دیجیتال بیشتر از گروه های دیگر است. لذا با توجه به اینکه اگر همراه بانک مورد توجه مشتریان قرار نگیرد، نمی توان از منافع آن به طور کامل بهره مند شد، شناسایی عوامل مؤثر بر قصد پذیرش همراه بانک توسط مشتریان اهمیت زیادی دارد [۱۷]. از این رو انجام پژوهش هایی در زمینه عوامل مؤثر در نگرش مشتریان به استفاده از همراه بانک و به تبع آن، تمایل به سازگاری و استفاده از این نوع بانکداری ضرورت می یابد. محقق در این پژوهش در صدد بوده است تا با ارائه پاسخ به این سوال ها که: چه عواملی بر نگرش مشتریان به استفاده از بانکداری تاثیر گذار است؟ و این نگرش چه تاثیری بر تمایل مشتریان به استفاده از همراه بانک دارد؟ در شرایط پاندمی کرونا، مدیران بانک ها را ترغیب به فراهم نمودن شرایط و خواست های مشتریان نموده و زمینه را برای تحول مثبت در این زمینه فراهم سازد.

۲. مبانی و چارچوب نظری پژوهش

بانکداری الکترونیک. بانکداری الکترونیکی ارائه مستقیم و خودکارسازی محصولات جدید و سنتی بانکی به مشتریان از طریق مسیرهای ارتباطی الکترونیک است. این نوع از بانکداری، استفاده از وسایل الکترونیکی در عرضه محصولات بانکی است [۹]. بانکداری اینترنتی یا آنلاین نوع جدیدی از سیستم اطلاعات است که از ابزارهایی مانند اینترنت و شبکه جهانی وب استفاده می نماید و انجام فعالیت های مختلف بانکی را در فضای مجازی امکان پذیر می کند. خدمات بانکداری اینترنتی را اولین بار در دهه ۱۹۸۰ انجمن ساختمان ناتینگهام و بانک اسکاتلند ارائه کرد. البته ارائه این خدمات به علت عدم پذیرش مشتریان ادامه پیدا نکرد. در اوایل دهه ۱۹۹۰ با رشد سریع فناوری اطلاعات و خدمات بانک ها، خدمات بانکداری اینترنتی مجدداً ارائه شد [۱۱].

استقرار بانکداری الکترونیک علاوه بر اینکه سطح کیفی خدمات را ارتقا می دهد، موجب کاهش هزینه های بانکی نیز می شود [۹]. بانکداری الکترونیک شامل کلیه کانال های الکترونیکی است که مشتریان برای دسترسی به حساب های خود و نقل و انتقال وجه بین حساب ها یا پرداخت صورتحساب هایشان، از آن استفاده می کنند. این کانال ها شامل اینترنت، تلفن همراه، کیف پول همراه و دستگاه های خودپرداز است. لذا همراه بانک را می توان بخشی از خدمات گسترده بانکداری الکترونیکی قلمداد نمود. همراه بانک می تواند به عنوان نوآوری فناورانه تعریف شود که به مشتریان این اجازه را می دهد که معاملات بانکی را بدون محدودیت زمانی و مکانی از طریق تلفن همراه انجام دهند [۱۵]. ابویی اردکان و همکاران (۱۴۰۰) [۱] با برگزاری ۱۴ جلسه به شکل گروه های کانونی از خبرگان دانشگاهی و فعالان صنعت فناوری های بانکی، در ۳۱۵ نفر - ساعت، جهت تدوین راهبرد برای یک شرکت فعال در صنعت بانکداری الکترونیک، از طریق برنامه ریزی مبتنی بر سناریو، ۸ فضای سناریو را به دست آوردند که از بین راهکارهای پیشنهادی برای آن ها مواردی از قبیل: ۱. افزایش سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه در جهت فناوری های نوین بانکی، ۲. چابک سازی به منظور کاهش زمان ارائه محصولات و خدمات و سرعت در پاسخگویی به نیازها، ۳. توسعه محصولات و خدمات نوآورانه، ۴. افزایش آمادگی و زیرساخت لازم، جزء اولوی های صنعت بانکداری نام برده شده است. این موضوع اهمیت توجه به بانکداری الکترونیک و در زیرمجموعه آن، اهمیت توجه به همراه بانک را بیش از پیش نمایان می سازد.

نگرش نسبت به همراه بانک. امروزه با توسعه اینترنت، بانک‌ها به سرعت به سمت فراهم نمودن بستر بانکداری آنلاین برای مشتریان خود، پیش می‌روند که از جمله‌ی پرکاربردترین جنبه‌های آن استفاده از همراه بانک است. همراه بانک یک فناوری نوظهور بوده و به دلیل پتانسیل آن در کاهش هزینه و رشد درآمد یکی از مؤلفه‌های اصلی استراتژی‌های تجاری بانک‌ها است [۱۰].

در یک تعریف ساده، همراه بانک، خدمتی است که مشتری از طریق آن می‌تواند عملیات بانکی خود را به وسیله یک دستگاه تلفن همراه انجام دهد. همراه بانک، استفاده از تلفن همراه برای انجام تراکنش‌های مالی مربوط به حساب مشتری است. همراه بانک، کانال ارتباطی بی‌سیم تولید ارزش برای مشتریان در معاملات بانکی است. این نوع از بانکداری، استفاده از یک تلفن همراه برای دسترسی به حساب بانکی، حساب کارت اعتباری یا هر حساب مالی دیگر است و می‌تواند به صورت دسترسی به صفحه وب بانک از طریق مرورگر وب نصب شده روی گوشی تلفن همراه یا از طریق ارسال پیام توسط تلفن همراه انجام گیرد [۹].

طبق این تعاریف می‌توان همراه بانک را با در نظر گرفتن ویژگی‌های خاص به عنوان یک زیرمجموعه از بانکداری الکترونیکی [۲] و توسعه‌دهنده بانکداری اینترنتی با خصوصیات منحصر به فرد خاص خود در نظر گرفت [۱۶]. خصوصیات ذاتی فناوری‌های موبایل، مانند در دسترس بودن آن در هر جایی و در هر زمانی و همین طور سهولت استفاده، یک راه حل بالقوه منحصر بفرد برای دسترسی به حسابهای مالی است. اصطلاح همراه بانک، به عنوان انجام معاملات بانکی با استفاده از دستگاه‌های تلفن همراه تعریف می‌شود. همراه بانک کانالی است که بوسیله آن مصرف کننده با یک بانک از طریق تلفن همراه به تعامل می‌پردازد. انگیزه اصلی بانک‌ها برای ارائه چنین خدمتی، در اختیار گرفتن یک کانال توزیع مؤثرتر و کاهش هزینه‌های عملیاتی است. رشد روزافزون بانکداری آنلاین در کشورهای در حال توسعه نشان می‌دهد که آینده‌ای امیدوار کننده در این کشورها وجود دارد.

با توجه به شرایط پاندمی کرونا و بحران مالی اخیر و رکود اقتصادی جهان، مدیران موسسات مالی علاوه بر رضایت مشتری دغدغه‌های فراوانی برای پایین نگه داشتن هزینه‌ها و بقا در عرصه رقابتی دارند [۱۰]. لیکن با توجه به لزوم تامین انتظارات مشتریان و مثبت نمودن نگرش آن‌ها به استفاده از همراه بانک، نیاز است تا عوامل مهم تاثیرگذار در این زمینه مورد بررسی قرار گیرد. کجلا و پراث^۱ (۲۰۲۱) [۱۱] با پژوهش در بین ۳۹۴ نفر از مشتریان بانکداری تلفن همراه، دلایل بی‌میلی مردم در استفاده از بانکداری تلفن همراه را بررسی کردند و متوجه شدند که نگرش افراد برای پذیرش بانکداری تلفن همراه کلیدی است. در نتیجه، برای تقویت همراه بانک به بانک‌ها توصیه کردند نگرش کاربران بالقوه را به ویژه با در نظر گرفتن فرایند یادگیری کاربران و سهولت استفاده از سیستم‌ها بهبود بخشند. لذا در این بخش به مجموعه عوامل مهم تاثیرگذار در نگرش مشتریان نسبت به همراه بانک و فرضیات مرتبط با هر کدام از آن‌ها که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند، اشاره می‌گردد.

سودمندی درک شده. سودمندی درک شده درجه‌ای است که فرد معتقد است استفاده از یک سیستم خاص برای او مفید است و موجب بهبود عملکرد او می‌شود. سودمندی درک شده، می‌تواند منجر به مزیت نسبی شود. مزیت نسبی یکی از متغیرهای مطالعه شده در پذیرش تکنولوژی می‌باشد. سودمندی درک شده و مزیت نسبی برای پیش‌بینی نگرش کاربران در استفاده از همراه بانک مشاهده شده است. قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷] نشان دادند که مزیت نسبی بر قصد پذیرش همراه بانک تأثیر مثبت دارد. همچنین قراچه و محمدی‌پور (۱۳۹۴) [۹] با پژوهش در بین ۴۰۲ نفر از دانشجویان دانشگاه‌های تهران نشان دادند که سودمندی درک شده بر کاربرد همراه بانک مؤثر است. فواید و مزیت‌های نسبی زیادی از همراه بانک در برابر بانکداری الکترونیک وجود دارد. چرا که حمل یک گوشی همراه از حمل یک لپ‌تاپ یا نوت‌بوک برای استفاده از همراه بانک راحت‌تر است.

^۱ Kejela and Porath

لذا مشتریان احساس می کنند با استفاده از همراه بانک، مزایا و فواید زیادی نصیبشان خواهند شد. بنابراین می توان فرضیه ۱ را اینگونه بیان کرد:

فرضیه ۱: سودمندی درک شده تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک دارد.

سهولت استفاده ادراک شده. سهولت استفاده ادراک شده، میزان باور هر فرد نسبت به آسان بودن استفاده از یک سیستم یا فناوری خاص است. به عبارتی، سهولت استفاده ادراک شده در زمینه همراه بانک میزان سهولت قابل درک از استفاده از همراه بانک می باشد. یعنی این احتمال وجود دارد که به خاطر قابلیت های تلفن همراه، مشتریان، استفاده از سیستم همراه بانک را بسیار آسان بدانند. هرچند ویژگی های فیزیکی دستگاه های گوشی همراه مثل صفحه نمایش کوچک، سخت بودن وارد کردن داده، به عنوان یک نوع محدودیت در نگرش مثبت در استفاده از همراه بانک مشاهده می شود؛ با این حال مطالعات متعددی، تاثیر سهولت استفاده ادراک شده و نگرش مشتریان به استفاده از همراه بانک را نشان می دهد. به عنوان نمونه، غفاری آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) [۴] با پژوهش در بین ۳۸۶ نفر از مشتریان بانک پارسیان شهرستان اراک، متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶] با پژوهش در بین ۱۹۹ نفر از مشتریان شعب مختلف بانک ملی شهر اصفهان و نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] با پژوهش در بین ۳۷۴ نفر از مشتریان ۱۵ شعبه بانک ملت در بندرعباس نشان دادند سهولت استفاده تاثیر قابل توجهی بر تمایل به پذیرش همراه بانک از سوی مشتریان دارد. بر این اساس می توان فرضیه ۲ را به صورت زیر نوشت:

فرضیه ۲: سهولت استفاده ادراک شده تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک دارد.

تاثیرات اجتماعی. تکنولوژی های جدید مثل همراه بانک، همیشه میزان کمی از عدم اطمینان و هیجان را درباره منافع مورد انتظار در ذهن کاربران ایجاد می کنند. سطح ناراضی بودن کاربران همراه با نااطمینانی افزایش پیدا می کند و کاربران تمایل به ایجاد تعامل با دوستان و همکاران قبل از هرگونه تصمیم درباره استفاده از این نرم افزار را خواهند داشت. بنابراین انتظار می رود که نگرش به سمت تکنولوژی جدید توسط دوستان و خانواده، اینترنت، تجارت موبایلی و همراه بانک تحت تاثیر قرار بگیرد. نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] با بررسی عوامل موثر بر پذیرش همراه بانک مبتنی بر نظریه شناخت اجتماعی در بین ۳۷۴ نفر از مشتریان ۱۵ شعبه بانک ملت در بندرعباس نشان دادند، عوامل اجتماعی تاثیر قابل توجهی بر تمایل به پذیرش همراه بانک از سوی مشتریان داشت. ضمن این که قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷] با بررسی این موضوع در بین ۳۸۴ نفر از مشتریان شعب بانک های مختلف شهر اصفهان نشان دادند تاثیرات اجتماعی بر مزیت نسبی ادراک شده و قصد پذیرش همراه بانک اثر مثبت و بر ریسک ادراک شده اثر منفی دارد. لذا فرضیه ۳ بدین شرح تبیین می گردد:

فرضیه ۳: تاثیرات اجتماعی تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک دارد.

تسهیل شرایط. عامل مهم دیگری که ممکن است پذیرش همراه بانک را پیش بینی کند، شرایط تسهیلی می باشد. در دسترس بودن منابع و تکنولوژی برای استفاده از همراه بانک، قصد پذیرش همراه بانک را تعیین می کند. شرایط تسهیلی به عنوان میزان اعتقاد هر شخصی بر این که منابع و زیرساخت های فنی برای پوشش استفاده از تکنولوژی وجود دارد تعریف می شود [۵].

این که گوشی همراه، قابلیت های لازم را دارد یا خیر؟ و نرم افزارهای مربوط به همراه بانک، به راحتی در دسترس بوده و اینترنت با سرعت مناسب در اختیار کاربران قرار دارد یا خیر؟ همگی به همراه سایر تسهیلات تکنولوژیکی و زیرساخت های فنی، حکایت از تسهیل شرایط لازم برای استفاده از این نوع بانکداری دارد. لذا می توان فرضیه ۴ را بدین صورت بیان کرد:

فرضیه ۴: شرایط تسهیلی تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک دارد.

شایستگی. تامین نیازهای مشتریان به طور مناسب، درک مثبتی از استفاده همراه بانک در شایستگی بانک در تامین مناسب خدمات فراهم می سازد که منجر به ایجاد درک مثبت به سمت استفاده از همراه بانک می شود [۱۷].

از این رو درک شایستگی در موسسات همراهبانک ممکن است که نقش مهمی را در تعیین نگرش افراد به سمت استفاده از همراهبانک ایفا کند. لذا می‌توان فرضیه ۵ را چنین نوشت:

فرضیه ۵: شایستگی درک شده تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک دارد. **خیرخواهی.** خیرخواهی در یک تعریف، مراقبت و تعامل برای منافع بیشتر مشتریان است. آگاهی مشتریان درباره مراقبت موسسه اقتصادی و تعامل برای منافع بیشتر مشتریان، منجر به ایجاد درک مثبتی برای استفاده از همراهبانک می‌شود [۲۳]. درک خیرخواهی در موسسات همراهبانک ممکن است که نقش مهمی را در تعیین نگرش افراد به سمت استفاده از همراهبانک ایفا کند. از این رو می‌توان فرضیه ۶ را چنین بیان نمود:

فرضیه ۶: خیرخواهی درک شده تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک دارد. **امنیت و حریم خصوصی.** اگرچه کاربران توسط چندین قانون بانکداری و ابزارهای ضد ویروس برای استفاده از همراهبانک مورد اطمینان قرار داده می‌شوند، ولی هنوز هم همراهبانک تحت تاثیر ریسک‌ها و عدم اعتماد مشتریان قرار دارد. ریسک و اعتماد درک شده مفاهیم به هم پیوسته‌ای هستند که بارها به عنوان موانع کلیدی پذیرش خدمات آنلاین و موبایلی تشخیص داده شده‌اند [۶]. نبودن اعتماد را می‌توان بزرگترین تهدید برای فعالیتهای اینترنتی دانست؛ البته اینگونه فعالیت‌ها رابطه مستقیم با میزان اعتماد مورد انتظار دارد. معمولاً کاربران اینترنت در تجارت الکترونیک و داد و ستدهای مالی در اینترنت، دقت و تامل بیشتری می‌کنند و اینگونه فعالیت‌ها اعتماد سطح بالایی می‌طلبد. میزان ریسک در تبادل اطلاعات شخصی و داده‌های حساس مانند اطلاعات بانکی نسبت مستقیم با اعتماد دارد [۲۱].

مسائلی مانند امنیت و حریم خصوصی نقش مهمی در تاثیر بر اعتماد مشتریان در پذیرش همراهبانک دارد. لذا امنیت و حریم خصوصی به عنوان عامل تاثیرگذار بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک معرفی شده است. نگرانی اصلی مشتریان در همراهبانک امنیت می‌باشد که مرتبط با خطر پولی است و حریم خصوصی در ارتباط با سوء استفاده از اطلاعات مشتریان به وسیله خدمات پیشنهاد شده از سوی بانک‌ها است. اگر مشتریان انتقال امن و خصوصی را درک کنند، این امر منجر به درک مثبتی از همراهبانک خواهد شد [۵]. مطالعات متعددی در این زمینه انجام شده است. به عنوان نمونه، قراچه و محمدی‌پور (۱۳۹۴) [۹] با پژوهش در بین ۴۰۲ نفر از دانشجویان دانشگاه‌های تهران نشان دادند که اعتماد درک شده در خصوص امنیت و حریم خصوصی بر کاربرد همراهبانک مؤثرند. همچنین متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶] با پژوهش در بین ۱۹۹ نفر از مشتریان شعب مختلف بانک ملی شهر اصفهان نشان دادند ریسک ادراکی بر نگرش کاربران تأثیر می‌گذارد. از سوی دیگر، قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷] نیز در بررسی این موضوع در بین ۳۸۴ نفر از مشتریان شعب بانک‌های مختلف شهر اصفهان و صالحی صدقیانی و سرورنژاد (۱۳۹۰) [۶] در پژوهش‌های جداگانه نشان دادند ریسک ادراک شده دارای تأثیر منفی بر پذیرش همراهبانک است. ضمن این که نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] نشان دادند اعتماد به امنیت و حریم خصوصی تأثیر قابل توجهی بر تمایل به پذیرش همراهبانک از سوی مشتریان دارد. لذا می‌توان فرضیه ۷ را بدین صورت بیان نمود:

فرضیه ۷: امنیت و حریم خصوصی درک شده، تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک دارد.

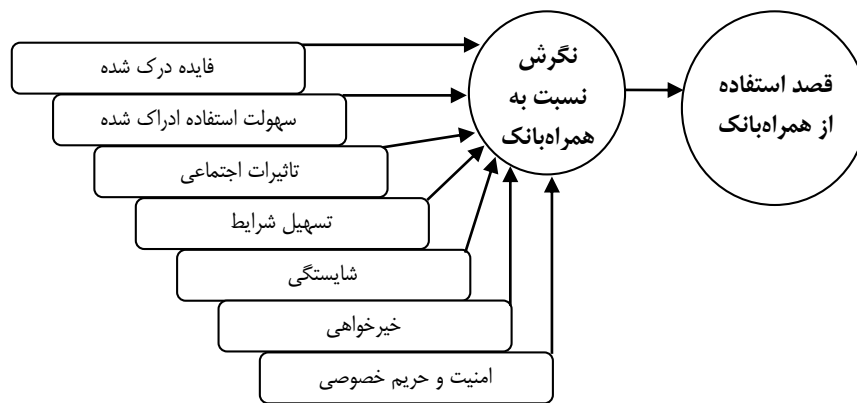
قصد استفاده از همراهبانک. طبق تعاریف متعددی که از نگرش و قصد انجام یک رفتار خاص وجود دارد، نگرش مثبت یا منفی می‌تواند منجر به قصد یا ترک انجام رفتاری خاص شود. پژوهشگران متعددی نگرش را عامل مهم تعیین تعامل رفتاری و قصد رفتاری را عامل تعیین‌گر رفتار واقعی نشان داده‌اند، بنابراین، نگرش مثبت در پذیرش یک موضوع عامل تمایل به رفتار در نظر گرفته می‌شود. در پژوهش حاضر نگرش مثبت به استفاده از

همراه بانک، در نقش تمایل مشتریان برای پذیرش همراه بانک و انجام تراکنش با آن رفتار ناشی از این نگرش در نظر گرفته می شود. چه این که نتایج پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۷) [۴] در بین ۴۰۰ نفر از مشتریان شعب بانک صادرات اصفهان بیانگر تأثیر معنادار نگرش بر قصد پذیرش همراه بانک است. ضمن این که نتایج پژوهش متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶] حاکی از تأیید رابطه معنادار بین نگرش و فراوانی استفاده از همراه بانک بود. لذا می توان فرضیه ۸ را چنین مطرح ساخت:

فرضیه ۸: نگرش به استفاده از همراه بانک تأثیر مثبت و معناداری بر قصد استفاده از همراه بانک دارد.

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مجموعه مطالب مندرج در پیشینه و مبانی نظری، مشخص شد که عوامل متعددی در نگرش نسبت به همراه بانک و تمایل مشتریان به استفاده از این نوع بانکداری تأثیرگذار هستند که می توان با مدل پذیرش تکنولوژی (TAM) آن ها را تبیین نمود. این مدل به دلیل استفاده از عواملی نظیر سودمندی درک شده و سهولت استفاده ادراک شده، به عنوان عامل تعیین کننده در نگرش افراد و نیات رفتاری شان پذیرفته شده است. البته در تکنولوژی های نوین مثل تجارت الکترونیک و تجارت موبایلی، پذیرش این تکنولوژی ها فقط به سهولت استفاده و فایده و مزیت نسبی بستگی ندارد، بلکه وابسته به عوامل متعدد دیگری از قبیل تأثیرات اجتماعی، تسهیل شرایط، شایستگی، خیرخواهی و امنیت و حریم خصوصی می باشد. اگر هر کدام از عوامل فوق برقرار نباشد و شخصی اطمینان یا اعتمادی بر فرایند کلی استفاده از این تکنولوژی نداشته باشد، از این رو، وی تمایل به سازگار کردن خود با همراه بانک و پذیرش و استفاده از آن نخواهد داشت و در نتیجه نمی توان انتظار داشت که از آن استفاده کند. لذا با استناد به مجموعه مبانی نظری و پیشینه مطالعات انجام شده، می توان مدل مفهومی محقق ساخته پژوهش را به صورت شکل ۱ ترسیم نمود.



شکل ۱. مدل مفهومی محقق ساخته پژوهش

۳. روش شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش جمع آوری داده ها، کمی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان دانشگاه زنجان بودند. ابتدا برای سنجش پایایی و روایی ابزار و تعیین انحراف واریانس اولیه، نمونه گیری و پیش آزمون اولیه در بین ۳۰ نفر از کارکنان به عمل آمد. سپس ضمن بررسی و تأیید روایی و پایایی ابزار گردآوری اطلاعات، با استفاده از فرمول کوکران، تعداد نمونه های نهایی شامل ۲۰۲ نفر از کارکنان دانشگاه زنجان به دست آمد که به روش غیر احتمالی در دسترس به پرسش ها پاسخ دادند. بر اساس نتایج پژوهش، مشخص شد که به لحاظ مشخصات جمعیت شناختی، ۵۸/۵ درصد کارکنان، زن بوده و ۷۱/۴ درصد متاهل می باشند.

¹ Technology Acceptance Model

از لحاظ سنی، ۴۹/۲ درصد افراد در بازه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال بودند. از لحاظ تحصیلات، ۸۶/۶ درصد کارکنان تحصیلات دانشگاهی داشتند. از لحاظ میزان استفاده روزانه از اینترنت ۵/۹ درصد زیر ۱ ساعت و ۳۴/۷ درصد، بالای ۵ ساعت و مابقی در دامنه ۱ تا ۵ ساعت، استفاده می‌کردند. از لحاظ میزان استفاده روزانه از اینترنت موبایل ۲۵/۲ درصد بالای ۵ ساعت و ۴ درصد، اصلاً استفاده نمی‌کردند و مابقی زیر ۵ ساعت استفاده می‌کردند. از لحاظ میزان استفاده روزانه از خدمات همراهبانک ۵۰/۵ درصد زیر ۱ ساعت و ۰/۵ درصد، بالای ۵ ساعت استفاده می‌کردند و مابقی اصلاً استفاده نمی‌کردند. با توجه به نتایج حاصل از مشخصات جمعیت‌شناختی و انطباق آن با مشخصات جامعه هدف، به نظر می‌رسد، نمونه‌های آماری به خوبی انتخاب شده و نتایج حاصل از پژوهش قابلیت استناد مناسبی داشته و می‌تواند به جامعه آماری تعمیم داده شود.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد می‌باشد که اعتبارسنجی شده، اما به دلیل بومی‌سازی در این پژوهش مجدداً روایی و پایایی آن بررسی و تایید شده است. در خصوص روایی ابزار در این پژوهش، روایی همگرایی سازه‌ها و در خصوص پایایی ابزار در این پژوهش، پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) مورد بررسی قرار گرفت. برای بررسی روایی همگرا^۱ در مدل PLS معیار میانگین واریانس استخراج‌شده^۲ (AVE) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. این شاخص نشان‌دهنده میزان واریانس است که یک سازه از نشانگرهایش به دست می‌آورد. مقدار ملاک برای سطح پذیرش AVE رقم ۰/۴ است. همان‌گونه که در جدول ۱ مشخص است، تمام مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها مقداری بیش از ۰/۴ را نشان می‌دهند و این مطلب گویای حد قابل قبول برای روایی همگرایی پرسشنامه پژوهش است.

جدول ۱. روایی همگرایی سازه‌های متغیرهای تحقیق

متغیر	سودمندی درک شده	سهولت استفاده ادراک شده	تاثیرات اجتماعی	تسهیل شرایط	شایستگی
روایی همگرا					
میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	۰/۵۷۳	۰/۴۶۵	۰/۷۳۹	۰/۴۳۴	۰/۷۰۴
انحراف معیار	۰/۶۳۰	۰/۵۷۶	۰/۸۲۱	۰/۷۳۳	۰/۷۱۸
متغیر	خیرخواهی	امنیت و حریم خصوصی	نگرش نسبت به همراهبانک	قصد استفاده از همراهبانک	
روایی همگرا					
میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)	۰/۶۵۲	۰/۶۹۰	۰/۵۷۸	۰/۶۸۲	
انحراف معیار	۰/۷۱۷	۰/۸۶۲	۰/۶۴۳	۰/۸۳۹	

برای بررسی پایایی، ضریب آلفای کرونباخ^۳ پرسشنامه در این پژوهش ۰/۸۷۸ بود که از حداقل مقدار استاندارد (۰/۷) بیشتر بود و نشان داد که سنج‌ها پایایی بالایی دارند. در جدول ۲ تعداد سنج‌های طراحی شده برای سنجش هر متغیر مکنون و ضریب پایایی ترکیبی ارائه شده است. باگازی و یی^۴ استاندارد بالای ۰/۶ را برای پایایی ترکیبی^۵ (CR) بیان کرده‌اند. همان‌طور که در این جدول ملاحظه می‌شود، بیشتر مقادیر (CR) بیش از ۰/۶ می‌باشد، بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی ترکیبی مناسبی برخوردار است.

^۱ Convergent validity

^۲ Average variance extracted

^۳ Cronbach

^۴ Bagozzi and Yi

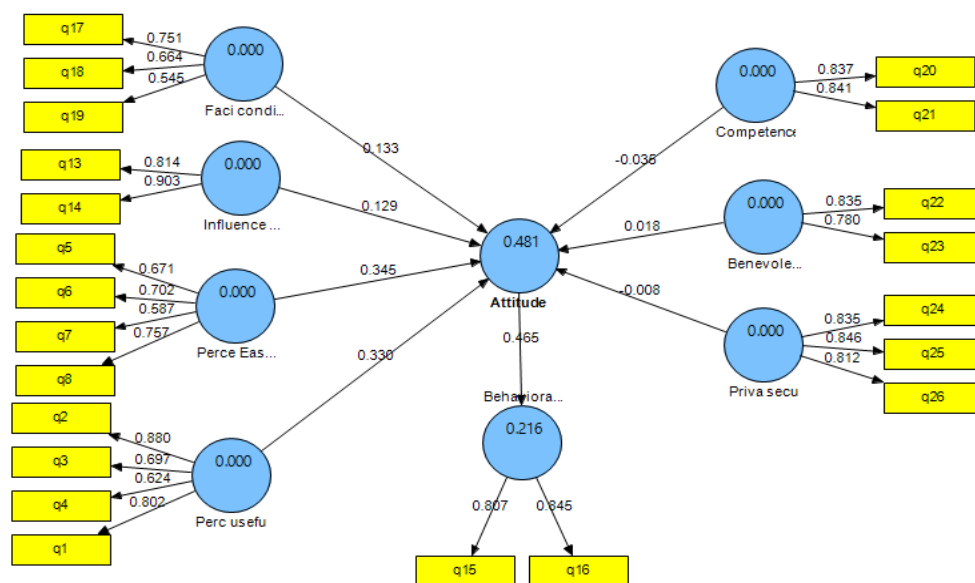
^۵ Composite Reliability

جدول ۲. پایایی ترکیبی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد گویه	پایایی ترکیبی (CR)
سودمندی درک شده	۴	۰/۸۴۰
سهولت استفاده ادراک شده	۴	۰/۷۷۵
تاثیرات اجتماعی	۲	۰/۸۴۹
تسهیل شرایط	۳	۰/۶۹۳
شایستگی	۲	۰/۸۲۶
خیرخواهی	۲	۰/۷۸۹
امنیت و حریم خصوصی	۳	۰/۸۷۰
نگرش نسبت به همراه بانک	۴	۰/۸۴۵
قصد استفاده از همراه بانک	۲	۰/۸۱۱

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

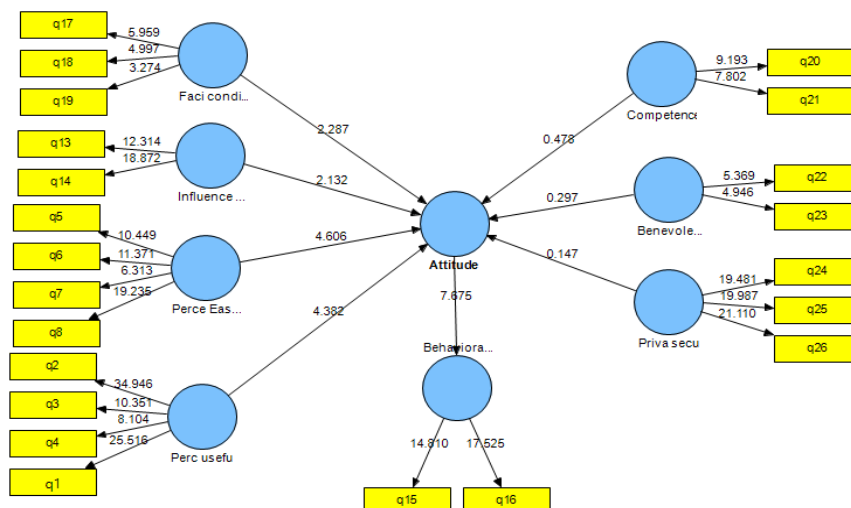
در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری^۱ و روش حداقل مربعات جزئی^۲ جهت آزمون فرضیات و برازندگی مدل استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۳ قابل مشاهده است، ۵ فرضیه تایید و ۳ فرضیه رد شدند. به این ترتیب که با توجه به ضریب مسیر، اگر مقدار مقداری از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر باشد و عدد معناداری از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد، در غیر این صورت فرضیه رد می‌شود.



شکل ۲. مدل تحقیق در حالت تخمین استاندارد

¹ Structural Equation Modeling (SEM)

² Partial least Squares (PLS)



شکل ۳. مدل تحقیق در حالت معناداری پارامترها

جدول ۳. خلاصه نتایج روابط بین متغیرها

شماره فرضیه	اثر متغیر	بر متغیر	ضریب مسیر	t-value	نتیجه فرضیه
۱	سودمندی درک شده	نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۳۳۰	۴/۳۸۲	تایید
۲	سهولت استفاده ادراک شده	نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۳۴۵	۴/۶۰۶	تایید
۳	تأثیرات اجتماعی	نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۱۲۹	۲/۱۳۲	تایید
۴	تسهیل شرایط	نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۱۳۳	۲/۲۸۷	تایید
۵	شایستگی	نگرش نسبت به همراه بانک	-۰/۰۳۵	۰/۴۷۸	رد
۶	خیرخواهی	نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۰۱۸	۰/۲۹۷	رد
۷	امنیت و حریم خصوصی	نگرش نسبت به همراه بانک	-۰/۰۰۸	۰/۱۴۷	رد
۸	نگرش نسبت به همراه بانک	قصد استفاده از همراه بانک	۰/۴۶۵	۷/۶۷۵	تایید

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل از اعتبار اشتراک و شاخص اعتبار حسو یا افزونگی استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حسو با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زا اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد.

جدول ۴. شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص‌های حسو (CV-red)

متغیر	CV Com	CV Red
سودمندی درک شده	۰/۳۰۹	۰/۳۰۹
سهولت استفاده ادراک شده	۰/۱۲۷	۰/۱۲۷
تأثیرات اجتماعی	۰/۲۳۸	۰/۲۳۸
تسهیل شرایط	-۰/۰۶۹	-۰/۰۶۹
شایستگی	۰/۱۴۷	۰/۱۴۷
خیرخواهی	۰/۰۴۳	۰/۰۴۳
امنیت و حریم خصوصی	۰/۳۶۷	۰/۳۶۷
نگرش نسبت به همراه بانک	۰/۳۰۳	۰/۲۵۲
قصد استفاده از همراه بانک	۰/۱۰۲	۰/۱۴۵

در جدول ۴ مقادیر هر یک از شاخص‌های مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته آورده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، به جز یک مورد، سایر شاخص‌ها مثبت و بزرگ‌تر از صفر می‌باشد و مدل دارای اعتبار مناسبی می‌باشد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بررسی پیشینه مطالعات نشان می‌دهد، اکثر مشتریان برای صرفه‌جویی در وقت و کاهش تعداد مراجعات و تکمیل و به روزرسانی حساب خود، مشاهده و نظارت بر تراکنش‌ها، بررسی باقی مانده حساب و انجام پرداخت‌ها، به استفاده از تکنولوژی همراه بانک روی آورده‌اند. لیکن پی بردن به این که کدام عوامل تاثیرگذاری معناداری بر نگرش و ادراک مشتریان نسبت به همراه بانک و میزان سازگاری و استفاده از آن دارند، موضوعی است که مورد اقبال مدیران و تصمیم‌گیرندگان صنعت بانکداری می‌باشد تا بتوانند از این رهگذر برنامه‌های لازم برای ترغیب هرچه بیشتر مشتریان به استفاده از این نوع از خدمات بانکداری را تدارک دیده و از مزیت نسبی همراه بانک در صنعت پرقابلیت بانکداری بهره‌مند شوند. در این راستا، پژوهش حاضر به بررسی عوامل موثر بر نگرش و تمایل مشتریان به استفاده از همراه بانک پرداخت و تاثیر عوامل متعددی از قبیل سودمندی درک شده، سهولت استفاده ادراک شده، تاثیرات اجتماعی، تسهیل شرایط، شایستگی، خیرخواهی، امنیت و حریم خصوصی بر نگرش نسبت به همراه بانک را مورد آزمون قرار داد و در نهایت تاثیر نگرش مشتریان در این زمینه را بر قصد استفاده از همراه بانک بررسی نمود.

مطابق با داده‌های جدول ۳ و نتایج آزمون معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS فرضیه اول پژوهش مبنی بر تاثیر سودمندی درک شده بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک تایید می‌شود ($t=4.382$). این نتایج همراستا با نتایج پژوهش‌های قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷] و قراچه و محمدی‌پور (۱۳۹۴) [۹] است. همچنین به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار 0.330 است، می‌توان اظهار داشت که سودمندی درک شده به میزان ۳۳ درصد از تغییرات متغیر نگرش نسبت به همراه بانک را به طور مستقیم تبیین می‌کند. یکی از دلایل این نتیجه می‌تواند در ماهیت سودمندی و فایده حاصل از همراه بانک نهفته باشد که مشتریان را ترغیب به استفاده از آن می‌کند. چرا که در صورت دریافت مزایا در استفاده از همراه بانک، افراد نسبت به این پدیده علاقه پیدا کرده و نگرش مثبتی نسبت به آن پیدا می‌کنند. در این راستا پیشنهاد می‌شود مدیران بانک‌ها آموزش و آگاهی دادن به منافع و مزایای همراه بانک برای مشتریان را از طرق مختلف از قبیل تبلیغات در دستور کار قرار دهند. همچنین به جهت تایید تاثیر سودمندی درک شده بر نگرش نسبت به استفاده از همراه بانک و اهمیت آن برای کاربران این فناوری، ارائه‌دهندگان این نوع خدمات باید ادراک مشتریان را مورد توجه قرار داده و تلاش نمایند تا ادراک مشتریان از سودمندی فناوری را افزایش دهند.

همچنین مطابق با یافته‌های غفاری آشتیانی و همکاران (۱۳۹۲) [۴]، متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶] و نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] یافته‌های پژوهش حاضر نیز تاثیر سهولت استفاده ادراک شده بر نگرش مشتریان در استفاده از همراه بانک را تایید می‌نماید (فرضیه دوم: $t=4.606$). به دلیل این که ضریب استاندارد شده بین دو متغیر مقدار 0.345 است، می‌توان اظهار داشت که سهولت استفاده ادراک شده به میزان $34/5$ درصد از تغییرات متغیر نگرش تسهیل نسبت به همراه بانک را به طور مستقیم تبیین می‌کند. علت این نتیجه می‌تواند این باشد که در صورت استفاده سهل و راحت از این تکنولوژی توسط کاربران، ادراک بهتر و اعتماد بیشتری نسبت به این نوع از بانکداری ایجاد شده و منجر به شکل‌گیری نگرش مثبت به آن می‌شود.

در این راستا برای افزایش سهولت درک شده از همراه بانک، پیشنهاد می‌شود سیستم‌هایی طراحی شود که علاوه بر مفید بودن، یادگیری آن‌ها برای استفاده‌کنندگان آسان باشد و از بروشور و افرادی برای کمک و راهنمایی

مشتری استفاده شود. همچنین با توجه به سهولت کاربرد خدمات ارائه شده، سرعت و کارایی آن، کیفیت خدمات و اطلاعات، ایجاد اطمینان و قابلیت اتکا به فناوری می‌تواند مثر و واقع گردد.

در رابطه با فرضیه سوم، تاثیرات اجتماعی تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک داشت که با پژوهش نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] و قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷] مطابقت دارد ($t=2.132$). همچنین با توجه به ضریب استاندارد شده (۰/۱۲۹) بین دو متغیر، می‌توان گفت تاثیرات اجتماعی به میزان ۱۲/۹ درصد از تغییرات متغیر نگرش نسبت به همراهبانک را به طور مستقیم تبیین می‌کند. چرا که تاثیرات اجتماعی و تبلیغات شفاهی از بهترین روش‌ها برای جایگاه‌سازی یک پدیده در ذهن مشتریان بوده و منجر به شکل‌گیری نگرش مثبت نسبت به آن می‌شود. در این راستا پیشنهاد می‌گردد بانک‌ها در تبلیغات خود از افراد محبوب و سرشناس که مقبولیت فراوانی در سطح جامعه دارند، استفاده کنند.

آزمون فرضیه چهارم نیز نشان داد که شرایط تسهیلی تاثیر معنادار و مثبتی بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک دارد ($t=2.287$). این نتیجه همراستا با پژوهش ونکاتش و همکاران (۲۰۰۳) [۵] بود. ضمن این که با عنایت به ضریب استاندارد شده (۰/۱۳۳) بین دو متغیر، می‌توان ادعا کرد که تسهیل شرایط به میزان ۱۳/۳ درصد از تغییرات متغیر نگرش نسبت به همراهبانک را به طور مستقیم تبیین می‌کند.

در ارتباط با فرضیه پنجم و ششم و هفتم، یعنی تاثیر شایستگی درک شده و خیرخواهی درک شده و امنیت و حریم خصوصی درک شده، بر نگرش مشتریان در استفاده از همراهبانک، برخلاف یافته‌های لین (۲۰۱۱) [۱۷]، رابرت و همکاران (۲۰۰۹) [۲۳]، قراچه و محمدی‌پور (۱۳۹۴) [۹]، متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶]، قادری و همکاران (۱۳۹۶) [۱۷]، صالحی صدقیانی و سرورنژاد (۱۳۹۰) [۶] و نوری مادوانی و همکاران (۱۴۰۰) [۱۰] این فرضیات در پژوهش حاضر تایید نشد. در بحث شایستگی ادراک شده، به ایجاد درک مثبت در مشتریان از طریق تامین نیازهای آن‌ها تاکید شده بود و اذعان شده بود که درک شایستگی در موسسات همراهبانک ممکن است که نقش مهمی را در تعیین نگرش افراد به سمت استفاده از همراهبانک ایفا کند. در موضوع خیرخواهی، آگاهی و ادراک مثبت مشتریان در خصوص مراقبت و تعامل بانک برای منافع بیشتر مشتریان مدنظر بود. در متغیر امنیت و حریم خصوصی نیز اعتماد بین مشتریان و خدمات مورد استفاده و سطح انتظارات بالای آن‌ها در حفظ امنیت و حریم خصوصی مورد تاکید بود تا خطر استفاده از همراهبانک به حداقل برسد. با توجه به مصاحبه‌های انجام گرفته با مشتریان، اکثر آن‌ها سودمندی درک شده و سهولت استفاده و شرایط تسهیلی و تاثیرات اجتماعی و داشتن حداقل امکانات برای انجام امور بانکی را در ایجاد نگرش مثبت نسبت به همراهبانک موثر دانستند.

اما برخوردار بودن از ویژگی شایستگی و خیرخواهی بانک‌ها را چندان مدنظر نداشتند. اما در خصوص تایید نشدن فرضیه هفتم شاید دو تفسیر مختلف را بتوان ارائه داد. اول این که بسیاری از مشتریان بانک شاید از نظر امنیت اطلاعات شخصی خود که از طریق همراهبانک تبادل می‌شود، اطمینان نداشته و خطر سوءاستفاده از اطلاعات خود و ردیابی اطلاعات شخصی‌شان توسط هکرها را ضعیفی در استفاده از این تکنولوژی می‌دانند. دوم این که در این پژوهش، عدم دسترسی مناسب به جامعه آماری کاربران همراهبانک، منجر به انتخاب کارکنان جامعه آماری دانشگاه گردید. از آنجا که کارکنان دانشگاه تنها کاربران خدمات همراهبانک نمی‌باشند، لازم است جامعه آماری گسترده‌تری به منظور دستیابی به اطلاعات تفصیلی و دقیق‌تر در نظر گرفته شود.

در رابطه با فرضیه هشتم، نگرش به استفاده از همراهبانک تاثیر مثبت و معناداری بر قصد استفاده از همراهبانک داشت ($t=7.675$) که با پژوهش بهرامی و همکاران (۱۳۹۷) [۴] و متقی و همکاران (۱۳۹۸) [۱۶] مطابقت دارد. نگرش به استفاده از همراهبانک، با توجه به ضریب استاندارد شده (۰/۴۶۵) به میزان ۴۶/۵ درصد از تغییرات متغیر قصد استفاده از همراهبانک را به طور مستقیم تبیین می‌کند که درصد بالایی است. این موضوع ریشه در نظریات رفتاری و نگرشی و تاییدی بر آن نظریه‌ها می‌باشد. چرا که نگرش مثبت نسبت به یک پدیده منجر به قصد استفاده

از آن پدیده شده و در صورتی که مزایایی از این استفاده حاصل شود، قصد استفاده از آن تشدید می‌شود. در این راستا به بانک‌ها پیشنهاد می‌گردد با ایجاد مشوق‌های مالی، نظام پاسخگویی و پشتیبانی، نگرش ایجاد شده در افراد را به استفاده از این سیستم سوق دهند.

ضمن اذعان به محدودیت محقق در گردآوری داده‌ها از طیف گسترده‌ای از جامعه هدف (به دلیل شرایط کرونایی)، که در تفسیر فرضیات ۵ و ۶ و ۷ بدان اشاره شد، محدودیت دیگر پژوهش، عدم امکان مقایسات همراه بانک در دو بخش بانکداری خصوصی و دولتی بود. از آنجا که بانک‌های مختلف سطح موفقیت متفاوتی از لحاظ جذب کاربران همراه بانک کسب کرده‌اند، پیشنهاد می‌شود مطالعه تطبیقی جامعی بین بانک‌های خصوصی و دولتی در این زمینه صورت گیرد و دلایل برتری برخی از آن‌ها نسبت به دیگر بانک‌ها در جذب مشتریان به استفاده از همراه بانک مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

1. Abooyee Ardakan, M., Bairamzadeh, S., & Soltan Mohammadi, N. (2020). Electronic banking strategic planning by scenario under uncertainty conditions. *Journal of Strategic Management Studies*, 12(45), 1-22. (In Persian)
2. Akturan, U., & Tezcan, N. (2012). Mobile banking adoption of the youth market: Perceptions and intentions. *Marketing Intelligence & Planning*, 30(4), 444-459.
3. Alizadeh Ghiasabadi, R., & Miladian, H. (2021). Investigating the effective components on the use of banking along with the integrated approach of integrated theory of acceptance and use of technology and expectation model. *An Approach to Business Management*, 1(3), 101-116. (In Persian)
4. Bahrami, M., Khani, N., & Moradi Mogoyi, M.R. (2019). Using theory of trying to investigating the adoption of mobile banking. *Journal of Marketing Management*, 13(41), 79-91. (In Persian)
5. Bart, Y., Shankar, V., Sultan, F., & Urban, G.L. (2005). Are the drivers and role of online trust the same for all web sites and consumers? A large scale exploratory empirical study. *Journal of Marketing*, 69(4), 133-152.
6. Behboudi, M., Abedini Koshksaray, A., & Jalilvand Shirkhani Tabar, M. (2013). Mobile-Banking Adoption by Iranian Bank Clients. *Journal of Marketing Management*, 8(18), 21-45. (In Persian)
7. Ghafari Ashtiani, P., Panahi Vanani, M., & Shabani, R. (2013). Investigating the effective factors on mobile bank acceptance among Parsian Bank customers in Arak city. *Journal of Industrial Strategic Management*, 10(30), 45-56. (In Persian)
8. Gharechreh, M., & Mohammadipour, M. (2015). The model of strategic developing of mobile banking. *Journal of Strategic Management Studies*, 6(21), 169-182. (In Persian)
9. Haqiqat Monfared, J., & Shabani Behmand, M. (2017). Investigating the relationship between quality of e-banking services, satisfaction, and Behavioral interests and customers perceptions from electronic services of Melli Bank (case study: Melli Bank, East Tehran Branches). *Business Management*, 9(34), 7-25. (In Persian)
10. Heidari, H., & Mousakhani, M. (2015). Developing a model of factors affecting the customer satisfaction in traditional and electronic banking. *Modern Marketing Research Journal*, 5(1), 201-218. (In Persian)
11. Hosseini, M.H., Ahmadinejad, M., & Farsizadeh, H. (2012). Investigating customer acceptance of internet banking using a modified technology acceptance model. *Journal of Business Management*, 4(2), 19-36. (In Persian)
12. Karimi, F. (2015). Determining optimum pattern of e-banking services development with the purpose of increasing of customer's satisfaction (case study of a Maskan Bank in Tehran). *New Marketing Research Journal*, 5(2), 185-198. (In Persian)
13. Kejela, A.B., & Porath, D. (2021). *Influence of attitude on mobile banking acceptance and factors determining attitude of end-users in Ethiopia*. University of Applied Sciences Mainz, Mainz, UASM Discussion Paper Series No.9
14. Khosh'heikal, M., & Gharib, I. (2016). Identifying Obstacles to the Development of Electronic Banking. *Journal of Bi Management Studies*, 4(16), 123-145. (In Persian)
15. Laukkanen, T. (2007). Measuring mobile banking customers' channel attribute preferences in service consumption. *International Journal of Mobile Communications*, 5(2), 123-138.
16. Laukkanen, T., & Pasanen, M. (2008). Mobile banking innovators and early adopters: how they differ from other online users? *Journal of Financial Services Marketing*, 13(2), 86-94.
17. Lin, H.F. (2011). An empirical investigation of mobile banking adoption: the effect of innovation attributes and knowledge-based trust. *International Journal of Information Management*, 31(3), 252-260.

18. Mojab, R., & Ebrahimi, S. (2019). The role of digital adoption in relationship between payment systems development and economic growth. *Journal of Monetary and Banking Research*, 12(41), 377-412. (In Persian)
19. Mottaghi, P., Maleki, M.H., Asheghi Oskooee, H., Sharifi, F., & Sadeghi, S.R. (2019). A model for the frequency use of mobile banking services. *New Marketing Research Journal*, 9(2), 169-194. (In Persian)
20. Noori Madvani, H.R., Abedini, S., & Kamalzadeh, H. (2021). Determination of the influencing factors for the acceptance of mobile banking based on social cognitive theory by Bank Mellat customers in Bandar Abbas. *Journal of Modern Medical Information Science*, 7(1), 1-8. (In Persian)
21. Qaracheh, M., Hosseini, S.M., Manian, A., & Mohammadi, Kh. (2017). Designing and Explaining the Trust Model in Electronic Banking. *Public Administration Perspective*, 8(2), 136-155. (In Persian)
22. Rezaei Dolatabadi, H., Ghaderi, H., & Kanani, E. (2017). Investigating the effect of personal innovation, social effects and advertising on the intention to accept mobile banking from a value framework perspective. *Commercial Strategies*, 14(10), 63-78. (In Persian)
23. Robert, L.P., Dennis, A.R., & Caisy Hung, Y.T. (2009). Individual swift trust and knowledge-based trust in face-to-face and virtual team members. *Journal of Management Information Systems*, 26(2), 241-279.
24. Salehi Sadaghiani, J., & Sorournejad, S. (2011). Determined the new banking strategy in adoption of mobile banking customer in private banking. *Journal of Strategic Management Studies*, 2(6), 39-57. (In Persian)
25. Sarlak, M.A., Rustayi, M., & Moqaddasian, M.H. (2012), Factors affecting mobile banking acceptance in Iran, *4th International Conference on Marketing of Banking Services*, 1-21. (In Persian)
26. Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B., & Davis, F.D. (2003). User acceptance of information technology: toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.

الگوی پیشران‌های شایسته‌سالاری در نظام اداری مناطق کم‌برخوردار

عبدالباسط مرادزاده*، محمد عثمان حسین‌بر**، حبیب اله سالارزهی***

چکیده

شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی، نقش محوری و تعیین‌کننده‌ای در فرایند توسعه‌یافتگی جوامع دارد. این موضوع در استان سیستان و بلوچستان اهمیت بیشتری دارد چرا که با وجود ظرفیت‌های توسعه‌ای گسترده، به دلیل برخی مؤلفه‌ها، روند توسعه‌یافتگی از شتاب لازم را ندارد. بنابراین پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در نظام اداری استان تدوین و به گونه‌ای انجام شده است که ضمن شناخت آسیب‌ها، راهکارهای اجرایی در جهت بهبود وضعیت نیز ارائه شود. برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها از روش کیفی نظریه داده‌بنیاد استفاده شد که فرایند آن در سه مرحله‌ی کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده است. پس از ۱۶ مصاحبه با صاحب‌نظران این حوزه، داده‌های لازم گردآوری و تحلیل شد. بدین صورت که پس از طی فرایند مقایسه مستمر داده‌ها و مراحل سه‌گانه‌ی کدگذاری، ۱۲۸ مفهوم اولیه در قالب ۲۳ مقوله دسته‌بندی شدند. الگوی کیفی داده‌بنیاد از نتایج پژوهش با محوریت «پیشران‌های شایسته‌سالاری در نظام اداری سیستان و بلوچستان» ارائه شد. این الگو مشتمل بر شرایط علی (قابلیت‌های متعدد بالقوه برای توسعه، اهمیت توسعه‌ی استان در توسعه‌ی ملی، ساختار ویژه‌ی قومی و مذهبی، بالا بودن شاخص فقر و محرومیت، مرزی بودن بخش عمده‌ای از مناطق استان)، پدیده محوری (شایسته‌سالاری در راستای توسعه پایدار)، راهبردها (اداری، سیاسی، اجتماعی)، عوامل مداخله‌گر (فقر آموزشی، نگاه‌های قومی و مذهبی، عوامل محیطی و جغرافیایی، عوامل دولتی و نهادی، عوامل فرهنگی و اجتماعی)، شرایط زمینه‌ای (عوامل انسانی، عوامل محیطی، عوامل نگرشی) و پیامدها (بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌ها، ارتقای تعامل و هم‌گرایی اجتماعی، بهبود روند توسعه‌ی ملی، ایجاد امنیت پایدار، ارتقای اعتماد اجتماعی) هستند.

کلیدواژگان: شایسته‌سالاری، تخصص‌گرایی، توسعه، نظام اداری، مناطق کم‌برخوردار، اعتماد اجتماعی

۱. مقدمه

در جهان امروز، نیروی انسانی به کلیدی‌ترین عامل توسعه برای سازمان‌ها تبدیل شده است. در دهه‌های اخیر، اکثر قریب به اتفاق اندیشه‌سازان مدیریت، در کنار سرمایه و عوامل فیزیکی، بر نیروی کار، نحوه به کارگیری و ساختار تشکیلاتی - سازمانی آن در ایجاد رقابت و افزایش بهره‌وری از طریق تقویت نیروی انسانی توجه داشته‌اند. به خصوص از دهه‌ی ۱۳۵۰ شمسی تا به امروز، به تدریج نیروی انسانی متخصص و شایسته، به ویژه به دلیل اهمیت یافتن عامل فناوری، انقلاب اطلاعاتی و شتاب یافتن تغییرات محیطی، نقش پر رنگ‌تری پیدا کرده است؛ تا آنجا که امروز با پدیده‌ای در مدیریت روبرو هستیم که به درستی آن را تحت عنوان «نظام شایسته‌سالار» یا «شایسته‌سالاری» معرفی نموده‌اند [۲]. نظام شایسته‌سالاری نظامی است که در آن مزایا و موقعیت‌های شغلی تنها بر اساس شایستگی، و نه بر مبنای جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت به افراد داده می‌شود. دیدگاهی است که بر اساس آن، افراد از طریق نظام آموزشی و با تلاش فراوان، استعدادهای خود را شکوفا می‌سازند و در نهایت، فارغ از جنسیت، طبقه اجتماعی، قومیت و یا ثروت، برای تصدی مناسب یک شغل، فقط بر اساس شایستگی اقدام می‌شود [۱۱].

بهره‌مند از نیروی انسانی متخصص، متعهد، خلاق و توانمند، نقش بسیار بالایی در توسعه پایدار جوامع امروزی دارد. در این میان، شناسایی و به کارگیری مدیرانی با ویژگی‌های مذکور و نیز توانمند در به کارگیری سبک مدیریتی صحیح و پویا، بهره‌وری سازمان‌ها را تا حد بسیاری ارتقاء خواهد داد. سیستم‌های شایسته‌سالار و شایسته‌پرور، با تربیت مدیران توانمند، توسعه و رفاه اجتماعی را برای جوامع به ارمغان می‌آورند. از سویی، توجه کافی نداشتن به مقوله شایسته‌سالاری در نظام اجتماعی، معلول عواملی است که در حوزه‌ی فرهنگی، به طور عمده تحت تأثیر نبود الگوبرداری صحیح، وجود تعصب‌های فکری، عقیدتی و قومی نادرست و توجه نکردن به منافع ملی در انتصاب‌ها است. این روند، در استان سیستان و بلوچستان دارای ابعاد پیچیده‌تری است. اگر چه مدیران متخصص، دلسوز، پویا، با وجدان و متعهد بسیاری در بدنه‌ی اداری استان مشغول به خدمت هستند، اما در این میان، وجود مدیرانی که با سبک سنتی و غیر حرفه‌ای، موانع زیادی برای توسعه‌یافتگی استان ایجاد کرده و سبک‌های مدیریتی زیان بار و خسارت‌آور خود را ادامه می‌دهند، فراتر از حد تصور، موجب عقب‌ماندگی، هدر رفت منابع و تأخیر در روند توسعه‌ی استان شده است. ضمن اینکه با توجه به شرایط خاص استان، وجود چنین سبک‌ها و دیدگاه‌های مدیریتی، در درازمدت، علاوه بر هدر رفت منابع مادی، ضربه‌ی سهمگینی بر سرمایه اجتماعی و وحدت و یکپارچگی استان وارد خواهد کرد.

در استان سیستان و بلوچستان، قابلیت‌ها و ظرفیت‌های بی‌شماری بطور بالقوه وجود دارد که در صورت برنامه‌ریزی صحیح، با بالفعل کردن آن‌ها، گام‌های مهمی در جهت توسعه‌ی استان برداشته خواهد شد [۱۰]. با توجه به مباحث و ضرورت‌های بررسی مفاهیم «تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری»، پژوهش حاضر، مفاهیم یادشده را با رویکرد توسعه‌ی پایدار در استان سیستان و بلوچستان نهادینه‌سازی کرده و مورد بررسی قرار می‌دهد. از آنجاکه در تحقیقات نوین مدیریت توسعه، حرفه‌ای‌گرایی در سیستم اداری به عنوان رکن اساسی مورد توجه بوده، این پژوهش بر آن است تا به کشف و توضیح فرآیند موجود ساختار اداری استان پرداخته تا از این طریق بتواند به بسط این مفهوم کمک نموده و فهم وسیع‌تری را نسبت به آن ایجاد نماید. لذا، هدف اصلی پژوهش حاضر، واکاوی وضعیت موجود ساختار اداری در استان سیستان و بلوچستان و طراحی مدلی به عنوان پیشران و زمینه‌ساز شایستگی‌های مدیریتی برای فعالیت در این استان هست. بر همین اساس، پاسخ‌گوئی به سؤال زیر، هدف اصلی پژوهش حاضر است: مدلی که بتواند پیشران‌ها و زمینه‌های نهادینه‌سازی رویکرد شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی در نظام اداری استان را تبیین نماید دارای چه ابعاد، مؤلفه‌ها و ویژگی‌هایی است؟

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جنبش موسوم به شایستگی در محیط سازمان در ایران باستان مور توجه بوده است. در حال حاضر، با گذشت زمان، رویکردهای مبتنی بر شایستگی به ابزاری حیاتی در کارکردهای سازمانی همچون برنامه‌ریزی نیروی انسانی، برنامه‌ریزی جانشینی و ارزیابی عملکرد تبدیل شدند. بدین‌سان، شایستگی ترکیبی از انگیزه، خصیصه، مهارت، خودپنداری، نقش اجتماعی و دانش شناخته می‌شود [۱۴].

مارتینا^۱ و همکاران در سال ۲۰۱۲، دو تعریف برای شایستگی ارائه کردند. در اولین تعریف، شایستگی‌ها، قدرت و حدود اختیارات یک شخص یا عضو سازمان تبیین گردید. تعریف دوم از شایستگی‌ها، ظرفیت و توانایی‌های لازم جهت انجام یک فعالیت خاص، دارا بودن مهارت‌ها و ویژگی‌های عام و واجد شرایط بودن نسبت به بخش مورد نظر تعریف گردید. به طور کلی می‌توان گفت که شایستگی‌ها، مجموعه‌ای از دانش تخصصی، توانایی‌ها، مهارت‌ها، صفات درونی، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌های اساسی برای توسعه‌ی فردی و مشارکت موفقیت‌آمیز هر فرد در یک سازمان می‌باشد. در واقع، شایستگی رفتار ضروری برای دستیابی به سطح مورد نیاز عملکرد معنی می‌دهد. این تعریف، به جنبه‌ی عملکردی شایستگی که با سطحی از ورودی‌ها (دانش، قابلیت‌ها، مهارت‌ها، صفات درونی، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها) تعیین شده و از طریق تحلیل خروجی‌ها (نتایج و رفتار واقعی)، اندازه‌گیری می‌شود، بر می‌گردد.

حمیدی‌زاده (۱۴۰۰) شایستگی را مشتمل بر عقل، قدرت تحلیل و انتخاب، قدرت تفکر، قدرت تعقل، سلامت روحی و جسمی، و برخورداری از ارزش‌های اخلاقی و حرفه‌ای می‌داند که سرچشمه قابلیت‌ها و توانمندی است. اسکورکوا^۲ (۲۰۱۶)، شایستگی را توانایی فردی جهت انجام فعالیتی مشخص یا کیفیت، مهارت و توانایی انجام کارهای درست تعریف کرد و مدعی شد که شایستگی بر کیفیت ذاتی انسان تأکید داشته و به او این توانایی را می‌دهد که عملکرد مناسبی را ارائه کند. هوآنگ‌وو^۳ (۲۰۱۷)، شایستگی را خوشه‌ای از ویژگی‌های تسهیل‌گر شامل دانش، مهارت‌ها، توانمندی‌ها یا خصوصیات فردی که به سازمان در پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز استراتژی‌هایش در محیط رقابتی کمک می‌کند، تعریف نمود و مدعی شد که شایستگی‌های مناسب، منجر به عملکرد بهتر می‌شود. براون^۴ و همکاران (۲۰۱۸)، بر اساس دیدگاه تاکی و دی‌کاروالهو^۵ (۲۰۱۵)، شایستگی را توانایی بسیج کردن، یکپارچه‌سازی و انتقال دانش، مهارت و منابع به منظور رسیدن به عملکرد برنامه‌ریزی شده و افزودن ارزش اجتماعی و اقتصادی به سازمان و افراد تعریف کردند و ۵ طبقه برای شایستگی‌ها در نظر گرفتند که عبارت‌اند از: شایستگی‌های استراتژیک، متمایز، عملیاتی، فردی و رقابتی. به هر حال، شایستگی به اصطلاح چند منظوره‌ای تبدیل شده و با توجه به تعاریف متعدد، می‌توان شایستگی را «کلیه‌ی قابلیت‌ها و توانمندی‌های شخص، اعم از ارزشی و غیر ارزشی، علمی و عملی، عمومی و اختصاصی برای بهره‌برداری بهینه از منابع و انجام بهینه وظایف شغلی خاص، جهت دستیابی به نتیجه مطلوب و تحقق اهداف قلمرو عملکردی، به نحوی که، به ترتیب، منافع همه جانبه‌ی ملی، اجتماعی، سازمانی، گروهی و فردی را تأمین کند، تعریف کرد [۶].

در مناطق محروم و کمتر توسعه‌یافته، نظام شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است. چرا که برای حل مسائل، نیاز به ایده‌ها، طرح‌ها و برنامه‌های خلاقانه و مؤثری است تا علاوه بر جبران عقب ماندگی‌ها، حرکت در مسیر توسعه نیز تسهیل شود. یکی از این مناطق در کشور، استان سیستان و بلوچستان است

^۱ . Martina

^۲ . Skorkova

^۳ . Huong Vu

^۴ . Brown

^۵ . Takey & de Carvalho

که علیرغم ظرفیت‌های گسترده و منحصر بفرد توسعه‌ای در ابعاد مختلف، ساختار اداری در ادوار مختلف نتوانسته است بهره‌برداری مناسبی از آن داشته باشد. برای فهم بهتر دلایل توسعه‌نیافتگی این استان، باید روند آن در یک نظم تاریخی مورد بررسی قرار گیرد.

بدیهی است که توسعه فرایندی مقطعی و تک بعدی نیست. بلکه عوامل متعددی در زمانی طولانی دست به دست هم می‌دهند تا منجر به فرایند توسعه‌یافتگی در هر جامعه‌ای بشوند. فرایند نظام اداری و سیاسی در استان سیستان و بلوچستان را می‌توان در دو بخش قبل و بعد از انقلاب بررسی و دسته‌بندی کرد. قبل از انقلاب و به‌ویژه در دوران پهلوی، این استان با محرومیت‌های عمیقی در ابعاد مختلف مواجه بود. اگر چه برخی اقدامات عمرانی و زیربنایی در برخی از مناطق استان صورت گرفت اما به دلیل نیم نگاه جامع به مبحث توسعه و به‌ویژه عدم توجه به توسعه نیروی انسانی، در بسیاری از ابعاد جامعه، کمبودها و محرومیت‌های عمیقی وجود داشت. بعد از پیروزی انقلاب اسلامی نیز تلاش‌های گسترده‌ای در جهت رفع محرومیت صورت گرفت و بسیاری از شاخص‌های زندگی بهبود یافت. به‌ویژه در حوزه عمرانی اقدامات گسترده‌ای انجام و زیرساخت‌های بسیاری ایجاد شد. با این وجود، هنوز در بسیاری از شاخص‌های توسعه، در رده‌های آخر استان‌های کشور قرار دارد و این روند تغییر محسوسی نداشته است.

اینکه چرا با وجود ظرفیت‌های گسترده‌ای که در مناطق مختلف استان وجود دارد، هنوز با شاخص‌های اولیه توسعه، فاصله‌ی بسیار زیادی هست، یکی از دلایل عمده و اصلی را می‌توان عدم وجود دیدگاه تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در ساختار اداری و مدیریتی استان قلمداد کرد. در بیان چرایی پدید آمدن این مشکلات باید از نظریه‌ی «شکاف‌ها» استفاده کنیم. در جوامع مختلف، شکاف‌های متفاوتی وجود دارد. در این خصوص، وجود شکاف‌های متراکم را می‌توان مد نظر قرار داد. به این معنی که اگر شکاف‌ها بر هم بار شوند و یکدیگر را تقویت کنند، پتانسیل خشونت و منازعه افزایش پیدا می‌کند. برای مثال در استان سیستان و بلوچستان چند شکاف بر هم بار شده و یکدیگر را تقویت کرده‌اند. «شکاف توسعه‌یافتگی و توسعه‌نیافتگی» و شکاف ضعف مشارکت همه اқشار به نحو متعادل در اداره امور.

بر این اساس، در پژوهش حاضر پاسخ‌گویی به سوال‌های زیر، مبنای اصلی فعالیت بوده است: عواملی که منجر به کند شدن روند تحقق توسعه نظام اداری استان سیستان و بلوچستان می‌شوند، از چه ابعاد و مؤلفه‌هایی برخوردارند؟ برای بهبود روند توسعه استان از منظر شایستگی در نظام اداری، چه راهبردهایی مناسب است؟ راهبردهای مشخص شده، در فرایند اجرا با چه عوامل مداخله‌گری مواجه خواهند شد؟ در صورت اجرای الگوی پیشنهادی، چه پیامدهایی در سطح جامعه مورد نظر حادث خواهد شد؟

۳. روش‌شناسی پژوهش

با عنایت به اینکه پژوهش حاضر به دنبال توسعه دانش موجود در زمینه «تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری» در استان است، از نظر جهت‌گیری، بنیادی به شمار می‌آید. از آنجا که به دنبال استخراج اطلاعات از طریق تعامل با افراد و درک نحوه‌ی تفسیر آن‌ها از موضوع هست، فلسفه حاکم بر این پژوهش، تفسیری خواهد بود. با توجه به اینکه رویکرد کیفی، مبنای این پژوهش است، از رویکرد نظریه داده‌بنیاد برای تحلیل و تفسیر داده‌ها استفاده خواهد شد [۳ و ۵]. در این روش، پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع و فرصت داده می‌شود تا آنچه به آن متناسب و مربوط است، خود را نشان دهد [۱]. محورهای کلیدی در این راهبرد، شناسه‌ها، مفاهیم و مقوله‌ها اعم از فرعی و اصلی است [۴]. در این روش، داده‌های جمع‌آوری شده ابتدا کدگذاری شده و سپس مقوله‌ها استخراج و در نهایت، نظریه از مقوله‌ها شکل می‌گیرد. در واقع، در نظریه‌ی داده‌بنیاد محقق این امکان را فراهم می‌نماید تا نظریه‌ی مرتبط با پدیده‌ی مورد نظر در حین جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها شکل گیرد [۱۳].

با توجه به هدف پژوهش، نمونه‌گیری هدف‌دار و انتخابی، بهترین روش برای گزینش صاحب‌نظران و مشارکت‌کنندگان در پژوهش، در نظر گرفته شد. در همین راستا، برای دستیابی به داده‌های لازم، خبرگان و متخصصین این حوزه، شناسایی و مصاحبه‌های لازم با آن‌ها (حضور و برخی نیز به صورت تلفنی) انجام شد. با توجه به منحصربفرد بودن بسیاری از متغیرهای فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اداری استان، تلاش شد افرادی برای مشارکت در پژوهش انتخاب شوند که علاوه بر شناخت تئوریک از مباحث شایسته‌سالاری در مناطق محروم و مرزی (کم‌برخوردار)، تا حدودی به صورت تجربی و عملی نیز، آشنایی داشته باشند. بر همین اساس، علاوه بر مصاحبه با اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه‌ی مباحث توسعه‌ای، با برخی از افرادی که به صورت مستقیم و یا غیر مستقیم، زمینه‌های فعالیت در مناصب اداری استان را داشته‌اند، نیز گفت‌وگوهای صورت گرفت. جدول ۱ ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در فرایند جمع‌آوری داده‌های پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در فرایند جمع‌آوری داده‌های پژوهش

ردیف	مرتبه‌ی علمی / مسئولیت سازمانی	زمینه تخصصی	جنسیت	تعداد مراجعه
۱	عضو هیئت علمی دانشگاه (سابقه‌ی معاونت استانداری)	مدیریت و توسعه	مرد	حضور (۲)
۲	مدرس دانشگاه (سابقه‌ی فرمانداری)	فرهنگ و اجتماع	مرد	تلفنی (۲)
۳	مدیر کل در حوزه‌ی استانداری	نیروی انسانی	مرد	حضور (۱)
۴	مدیر کل در حوزه‌ی استانداری	امور اجتماعی	مرد	حضور (۲)
۵	معاونت در حوزه‌ی استانداری	برنامه و بودجه	مرد	حضور (۱)
۶	کارشناس معاونت توسعه‌ی روستایی و مناطق محروم	برنامه‌ریزی نیروی انسانی	مرد	تلفنی (۱)
۷	نماینده ادوار مجلس شورای اسلامی	امور اجتماعی	مرد	تلفنی (۱)
۸	نماینده ادوار مجلس شورای اسلامی	توسعه اقتصادی	مرد	تلفنی (۱)
۹	عضو هیئت علمی دانشگاه	اقتصاد اجتماعی	مرد	حضور (۱)
۱۰	عضو هیئت علمی دانشگاه	خط‌مشی‌گذاری	مرد	حضور (۱)
۱۱	عضو هیئت علمی دانشگاه	مدیریت توسعه	زن	حضور (۱)
۱۲	عضو هیئت علمی دانشگاه	پژوهش‌گر مباحث توسعه	زن	تلفنی (۱)
۱۳	عضو هیئت علمی دانشگاه	برنامه‌ریزی شهری و روستایی	مرد	حضور (۱)
۱۴	عضو هیئت علمی دانشگاه	توانمندسازی نیروی انسانی	مرد	حضور (۲)
۱۵	عضو هیئت علمی دانشگاه	برنامه‌ریزی اجتماعی	مرد	حضور (۱)
۱۶	عضو هیئت علمی دانشگاه	توسعه روستایی	مرد	حضور (۱)

در پژوهش حاضر، برای کفایت نمونه‌گیری از نمونه‌گیری نظری استفاده شده است. بدین معنا که پس از انجام مصاحبه‌ی شانزدهم، مشاهده شد که اطلاعات جدیدی به مفاهیم قبلی افزوده نمی‌شود. لذا در این مرحله، فرایند انجام مصاحبه‌ها متوقف و روند تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده آغاز شد. نمونه‌هایی از سؤالاتی که در مصاحبه‌ها مطرح شده است بدین صورت بودند: روند شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی در ساختار اداری سیستان و بلوچستان دارای چه اهمیتی است؟ برای نهادینه‌سازی این روند چه پیش‌ران‌ها و عوامل زمینه‌ای مورد نیاز است؟ راهبردهایی که برای بهبود این ساختار باید طراحی و اجرایی شوند دارای چه ابعاد و ویژگی‌هایی هستند؟ چه عوامل مداخله‌گری ممکن است فرایند اجرای راهبردهای مذکور را تحت تأثیر (مثبت یا منفی) قرار دهد؟ چنانچه راهبردهای مشخص شده، در جامعه‌ی مورد مطالعه به کار گرفته شوند، چه پیامدهایی در نظام اداری و به تبع آن، توسعه‌ی پایدار استان خواهند داشت؟

در پژوهش حاضر، برای ارتقای اعتبار یافته‌ها، در مرحله‌ی شناسه‌گذاری باز به روش مقایسه‌ای پیوسته به تطابق هم‌گونی میان اطلاعات و مقوله‌ها پرداخته شده و در مرحله‌ی شناسه‌گذاری محوری، بازبینی داده‌ها نسبت به مقوله‌ها انجام شد.

برای ارزیابی پایایی پژوهش از شاخص ثبات یا پایایی بازآزمون^۱ استفاده شد که به میزان سازگاری طبقه‌بندی داده‌ها در طول زمان اشاره دارد. این شاخص را زمانی می‌توان محاسبه کرد که کدگذار، یک متن را در دو زمان متفاوت کدگذاری کرده باشد. به دلیل اینکه در محاسبه‌ی این شاخص، کدگذار و متن یکسان است، این نوع پایایی، شامل کم‌ترین احتمال دخالت عوامل کنترل نشده است.^۲ برای محاسبه‌ی پایایی بازآزمون، روش کار به این ترتیب است که از میان کل مصاحبه‌ها، چند نمونه، به صورت تصادفی انتخاب و هر کدام از آن‌ها، دو بار، در یک فاصله‌ی زمانی کوتاه و مشخص (بین ۵ تا ۳۰ روز) کدگذاری می‌شوند. سپس کدهای مشخص شده، در دو فاصله‌ی زمانی، برای هر کدام از مصاحبه‌ها با یکدیگر مقایسه می‌شوند و از طریق میزان توافقات و عدم توافقات موجود، در دو مرحله‌ی کدگذاری، شاخص ثبات برای آن تحقیق محاسبه می‌شود. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله‌ی زمانی با هم مشابه هستند، با عنوان «توافق» و کدهای غیر مشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. روش پیشنهادی برای محاسبه‌ی پایایی بازآزمون بین کدگذاری‌های محقق، در دو فاصله‌ی زمانی (که همان شاخص ثبات است)، به این ترتیب است:^۳

$$100\% = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی}$$

اگر تعداد اعضای فضای نمونه (در این‌جا تعداد کل کدها) را با $n(S)$ ، تعداد عضوهای پیش‌آمد A (در این‌جا تعداد توافقات بین دو مرحله از کدگذاری) را با $n(A)$ و تعداد عضوهای پیش‌آمد B (در این‌جا تعداد عدم توافقات بین دو مرحله از کدگذاری) را با $n(B)$ نشان دهیم، احتمال A (در این‌جا پایایی بازآزمون) یعنی $P(A)$ به این صورت خواهد بود:

$$\begin{aligned} P(A) &= \frac{n(\hat{A})}{n(\hat{A}) + n(B)} \\ &= \frac{2n(A)}{2n(A) + n(B)} \\ &= \frac{2n(A)}{n(S)} \end{aligned}$$

$n(\hat{A})$ نشان‌دهنده تعداد کدهای توافقات است. با توجه به اینکه توافقات با استناد به دو کد و عدم توافقات با استناد به یک کد مشخص می‌شوند، برای در نظر گرفتن این اثر باید تعداد توافقات را در ۲ ضرب کرد. در این پژوهش، برای محاسبه‌ی پایایی بازآزمون، سه مصاحبه انتخاب و و هر کدام از آن‌ها دو بار در فاصله‌ی زمانی ده روزه توسط پژوهش‌گر شناسه‌گذاری شد. نتایج این فرایند در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. محاسبه‌ی پایایی بازآزمون پژوهش

ردیف	عنوان	تعداد کل شناسه‌ها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون
۱	مصاحبه‌ی پنجم	۲۳	۹	۵	۰/۷۸
۲	مصاحبه‌ی نهم	۲۱	۷	۶	۰/۶۵

^۱. Repeatability or test-retest reliability

^۲. Bowen & Bowen

^۳. برای اطلاعات بیشتر به مقاله «ارائه روشی برای محاسبه پایایی مرحله‌ی کدگذاری در مصاحبه‌های پژوهشی» (خواستار، ۱۳۸۸) رجوع شود.

۳	مصاحبه‌ی چهاردهم	۱۹	۷	۴	۰/۷۳
کل		۶۳	۲۳	۱۵	۰/۷۳

یافته‌های جدول ۲ حاکی از آن است که در دو فاصله‌ی زمانی ده روزه، تعداد کلّ کدها، برابر با ۶۳، توافقات انجام شده در هر سه مصاحبه برابر با ۲۳ و تعداد کلّ عدم توافقات برابر با ۱۵ مورد است. همچنین پایایی بازآزمون حاصل از این روند، برابر با ۰/۷۳ است. بنابراین، از آنجاکه این میزان از ۶۰ درصد بیشتر است، می‌توان ادعا کرد پایایی کدگذاری‌های این تحقیق، مورد تأیید است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

روال انجام کار، کدگذاری و طبقه‌بندی مطابق با دستورالعمل انجام تحقیقات تئوری داده‌بنیاد استراوس و کوربین (۱۹۹۴) بوده است. به طوری که با استفاده از فن مقایسه و تحلیل مستمر بعد از انجام هر مصاحبه، تحلیل و کدگذاری باز داده‌های به دست آمده‌ی آن محور کامل انجام شده و مقوله‌های فرعی و اصلی تا جایی که امکان‌پذیر بود استخراج گشته است. همچنین در طول فرایند تحلیل، هر جا که نیاز بوده، پژوهش‌گر اقدام به نگارش یادداشت‌های مربوط به هر مقوله یا کد نموده است. ضمن اینکه پس از انجام هر مصاحبه و انجام کدگذاری باز، الگوی شکل گرفته، در اختیار مصاحبه‌شونده‌ی قبلی قرار داده شده و راجع به میزان تناسب ایده‌ی اولیه با نظریات و صحبت‌های وی، ارزیابی و هم‌فکری مجدد صورت می‌گرفت. مراحل کدگذاری در گراند تئوری شامل: (۱) گام اول: کدگذاری باز؛ (۲) گام دوم: کدگذاری محوری؛ (۳) گام سوم: کدگذاری انتخابی^۳ می‌باشد که در هر کدام از این مراحل، اقدامات خاصی جهت رسیدن به چارچوب نهایی پژوهش (تدوین الگو) انجام می‌شود.

گام اول: کدگذاری باز

در این مرحله، زمانی که هر مصاحبه‌ای انجام می‌شد، عیناً بر روی کاغذ پیاده‌سازی و سپس، محتوای آن بررسی می‌شد. سپس بر اساس مشابهت، ارتباط مفهومی و ویژگی‌های مشترک بین شناسه‌های باز، مفاهیم و مقوله‌ها (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شد. پس از هر مصاحبه، کدهای اولیه، پالایش شده و با توجه به سنخیت و تجانس با سایر کدهای کشف شده، در ذیل یک مفهوم کلان‌تر قرار گرفته و این فرایند بارها و بارها تکرار شد تا پس از پالایش‌های مکرر، کدهای اولیه به مفاهیم و مفاهیم نیز هر یک بر اساس فرایند تجانس مفهومی، در قالب مفهوم گسترده‌تر به عنوان مقوله، سازماندهی گردیدند. پس از هر مرحله، طبقه‌بندی و بررسی دوباره‌ی داده‌ها، مفاهیم تکراری حذف و مفاهیم مشابه در هم ادغام شدند. این کار تا چندین مرتبه جهت رسیدن به اشباع منطقی برای مقوله‌ها و ویژگی‌های آن‌ها به صورت تکراری انجام شد. با انجام مصاحبه‌ی شانزدهم، محققین به این نتیجه رسیدند که داده‌های حاصل به مرحله‌ی تکرار رسیده و مفهوم جدیدی شناسایی نمی‌شود. بنابراین، روند انجام مصاحبه‌ها در این مرحله متوقف شد. مفاهیم شناسایی شده در این مرحله، ۱۴۳ مورد بودند که پس از پالایش بیشتر و حذف موارد تکراری، به ۱۲۸ مورد کاهش یافتند. پس از نهایی شدن مفاهیم، با بررسی تجانس بین آن‌ها، در قالب مقوله‌هایی تدوین شدند و در اختیار برخی از صاحب‌نظران این حوزه قرار گرفتند. نقطه نظراتی که راجع به مقوله‌ها ارائه شد، مورد بررسی مجدد قرار گرفت و در نهایت، حاصل کار، دسته‌بندی ۲۳ مقوله‌ی نهایی بود.

^۱. Open Coding

^۲. Axial Coding

^۳. Selective Coding

گام دوم: کدگذاری محوری

در مرحله‌ی دوم کدگذاری محوری، پژوهش‌گر یکی از مقوله‌ها را طبقه محوری انتخاب کرده و آن را «پدیده محوری» در مرکز فرآیند مورد کاوش قرار داده و ارتباط سایر طبقه‌ها را با آن مشخص می‌کند. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری در پنج عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد.

(۱) شرایط علی^۱: این شرایط باعث شکل‌گیری پدیده یا طبقه‌ی محوری می‌شوند. این شرایط، مجموعه‌ای از طبقه‌ها و ویژگی‌های‌شان است که مقوله‌ی اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. (۲) راهبردها^۲ (کنش‌ها و تعاملات): بیانگر رفتارها، واقعیت‌ها و تعاملات هدف‌داری هستند که تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و بستر حاکم حاصل می‌شوند. (۳) بستر حاکم^۳: به شرایط خاصی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارد بستر گفته می‌شود و تمیز آن‌ها از شرایط علی مشکل است. این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم، طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند. در مقابل، شرایط علی مجموعه‌ای از متغیرهای فعال است. گاهی اوقات متغیرهای بسیار مرتبط را ذیل شرایط علی و متغیرهایی با ارتباط کمتر را ذیل بستر حاکم طبقه‌بندی می‌کنند. (۴) شرایط مداخله‌گر^۴: شرایطی هستند که راهبردها از آن‌ها متأثر می‌شوند. این شرایط را مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط تشکیل می‌دهند. شرایط مداخله‌گر، شرایط ساختاری هستند که مداخله سایر عوامل را تسهیل یا محدود می‌کنند و صبغه علی و عمومی دارند. (۵) پیامدها^۵: برخی از طبقه‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وجود می‌آیند. این روش کدگذاری که اصطلاحاً به آن «مدل پارادایم» کدگذاری محوری گفته می‌شود توسط استراوس و کوربین ارائه شده است و به این دلیل کدگذاری محوری گفته می‌شود که کدگذاری حول «محور» یک طبقه انجام می‌شود. در پژوهش حاضر، پس از اتمام مرحله‌ی کدگذاری باز، فرایند کدگذاری محوری انجام شد. در گام اول، مقوله‌ی محوری، تحت عنوان «شایسته‌سالاری در راستای توسعه‌ی پایدار» شناسایی و در مرکز فرایند قرار داده شد. این مقوله، باید دارای ویژگی‌هایی باشد که بتواند معرف سایر مقوله‌های شناسایی شده در پژوهش باشد. در همین راستا، اکثریت مصاحبه‌شوندگان تأکید داشتند که اگر فرایند شایسته‌سالاری در نظام اداری استان نهادینه شود می‌تواند روند توسعه‌ی پایدار را سرعت بخشیده و در غیر این صورت، همانند گذشته، ساختار اداری، مملو از آزمون و خطاهایی خواهد بود که نه تنها به توسعه‌ی منطقه‌ای کمک نخواهد نمود، بلکه علاوه بر ایجاد چالش‌های متعدد، روند توسعه‌ی ملی را نیز با اختلال مواجه خواهد نمود.

پس از تحلیل داده‌های کیفی پژوهش، فرایند شناسه‌گذاری محوری به پایان رسید که بر اساس آن، خط ارتباطی میان مقوله‌های پژوهش شامل شرایط علی، مقوله‌ی محوری، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها مشخص شد.

گام سوم: کدگذاری انتخابی و خلق نظریه

در این مرحله، با در نظر گرفتن مقوله‌ی محوری، تلاش شده است بر اساس رویکرد روایتی و متکی بر گزاره‌های کلامی حاصل از مصاحبه‌های پژوهش، ارتباط مقوله‌ها با یکدیگر، تحلیل و تبیین شود. لذا در مرحله‌ی کدگذاری انتخابی هدف آن است که با روایت دیدگاه‌های مصاحبه‌شوندگان، زمینه‌ی بسترسازی برای تدوین الگوی مناسب شایسته‌سالاری در نظام اداری استان سیستان و بلوچستان، مبتنی بر روش داده‌بنیاد فراهم شود.

^۱. Casual Conditions

^۲. Actions & Interactions

^۳. Context

^۴. Intervening Conditions

^۵. Consequences

اولین نکته‌ای که در این زمینه، دارای اهمیت است تأکید بر «دارا بودن» استان است. علیرغم مباحثی که راجع به محرومیت در این استان مطرح می‌شود، برخی از صاحب‌نظران اعتقاد داشتند، ظرفیت‌ها و قابلیت‌هایی در استان وجود دارد که از ملزومات اصلی و محوری توسعه پایدار در هر منطقه‌ای محسوب می‌شوند.

موضوع دیگری که ضرورت توجه به نظام شایسته‌سالاری به‌ویژه در استان سیستان و بلوچستان را دو چندان می‌کند، ساختار جمعیتی استان است. دارا بودن بیشترین جمعیت جوان کشور در مقایسه با میانگین کشوری، از دیگر عواملی است که ضرورت اصلاح ساختار نظام اداری را دو چندان می‌کند. این استان رتبه نخست جمعیت جوان کشور را به خود اختصاص داده است به طوری که ۶۷ درصد جمعیت آن زیر ۳۰ سال سن دارند. وقتی ساختارهای اداری، معیوب و ناکارآمد باشند نمی‌توانند به درستی نیازهای این قشر را پاسخ داده و پیامد آن، ظهور آسیب‌های متعدد در ارکان جامعه خواهد بود.

توسعه استان سیستان و بلوچستان، می‌تواند نقش حیاتی در توسعه ملی داشته باشد. موقعیت جغرافیایی ویژه و مناسب استان به جهت استقرار در کنار آب‌های آزاد بین‌المللی خارج از تنگه هرمز، برخورداری از ۱۱۰۰ کیلومتر مرز خاکی با کشورهای پاکستان و افغانستان و ۳۰۰ کیلومتر مرز ساحلی در کنار دریای عمان و نیز شرایط ممتاز استان برای تصدی نقش در بازرگانی ملی و ترانزیت خارجی میان اروپا و آسیای مرکزی با آسیای شرقی و جنوبی و شاخ آفریقا، ضرورت اصلاح ساختار نظام اداری در استان را دو چندان می‌کند. بدیهی است یک ساختار اداری توسعه‌یافته و حرفه‌ای، توان بهره‌برداری از این ظرفیت‌ها را دارد.

ساختار ویژه قومی و مذهبی در استان نیز یکی از دلایل بسیار مهمی است که بر روند توسعه‌یافتگی تأثیر مستقیمی دارد. ساختارهای اداری و سیاسی نقش دوگانه‌ای می‌توانند در این زمینه ایفاء کنند. به گونه‌ای که چنانچه یک نظام اداری شایسته‌سالار مستقر بوده و از ظرفیت‌های تمام اقشار به طور متوازن استفاده نماید، می‌تواند شکاف‌های قومی و مذهبی را به حداقل رسانده و در مقابل، در صورتی که ساختارهای سیاسی و اداری، مبانی قومی و مذهبی را در سرلوحه‌ی برنامه‌های خود قرار دهند، این شکاف و واگرایی به حداکثر رسیده و پیامدهای مخرب آن، فرایند توسعه‌یافتگی در منطقه را به شکل کلاف سردرگمی در خواهد آورد که برای بهبود آن نیاز به تلاش و هزینه‌ی دو چدانی باشد.

پدیده دیگری که بر ضرورت و اهمیت شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی در استان صحه می‌گذارد، پایین بودن اکثریت شاخص‌های توسعه‌ای و بویژه شاخص‌های توسعه انسانی در اکثر مناطق استان است. فقر و محرومیت مناطق صرفاً از طریق ساز و کارهای دولتی و یا ارائه‌ی حمایت‌های مستقیم امکان‌پذیر نیست و اگر هم نتیجه‌ای داشته باشد، صرفاً در کوتاه‌مدت است. لذا چنانچه این رویه‌های حمایتی به درستی اجرا و آسیب‌شناسی نشوند، در درازمدت، پیامدهای منفی آن‌ها از تبعات مثبت، بیشتر خواهد بود. لذا برنامه‌های کوتاه‌مدت حمایتی، در کنار روندهای مستمر شایسته‌سالاری و توانمندسازی، در کاهش زمینه‌های فقر و محرومیت، نقش بسیار مهمی دارد.

آخرین موردی که ضرورت توجه به نظام شایسته‌سالاری است، مرزی بودن بخش عمده‌ای از مناطق است. این موضوع از این لحاظ دارای اهمیت است که مرز می‌تواند هم فرصت بوده و به فرایند توسعه‌یافتگی کمک نماید و هم چنانچه به درستی مدیریت نشود، می‌تواند در روند توسعه‌یافتگی اخلاص ایجاد نموده و چه بسا به عنوان یکی از عوامل عدم توسعه‌یافتگی تبدیل شود. در این زمینه، نقش ساختارهای اداری و سیاسی و نوع نگاهی که به این پدیده خواهند داشت بسیار مهم است. یک ساختار اداری حرفه‌ای و شایسته‌سالار، می‌تواند مرزهای یک جغرافیا را به مثابه عامل پیشران توسعه قلمداد نموده و از ظرفیت آن در جهت توسعه و رفاه اجتماعی استفاده نماید.

با عنایت به موارد مورد اشاره در بالا، شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی، ضرورتی انکارناپذیر در جهت بهبود مؤلفه‌های نظام اداری در استان است. لذا سؤالی که در ادامه مطرح می‌شود عبارت از این است که: راهبردهای نهاده‌سازی تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری در نظام اداری استان سیستان و بلوچستان کدام‌اند؟

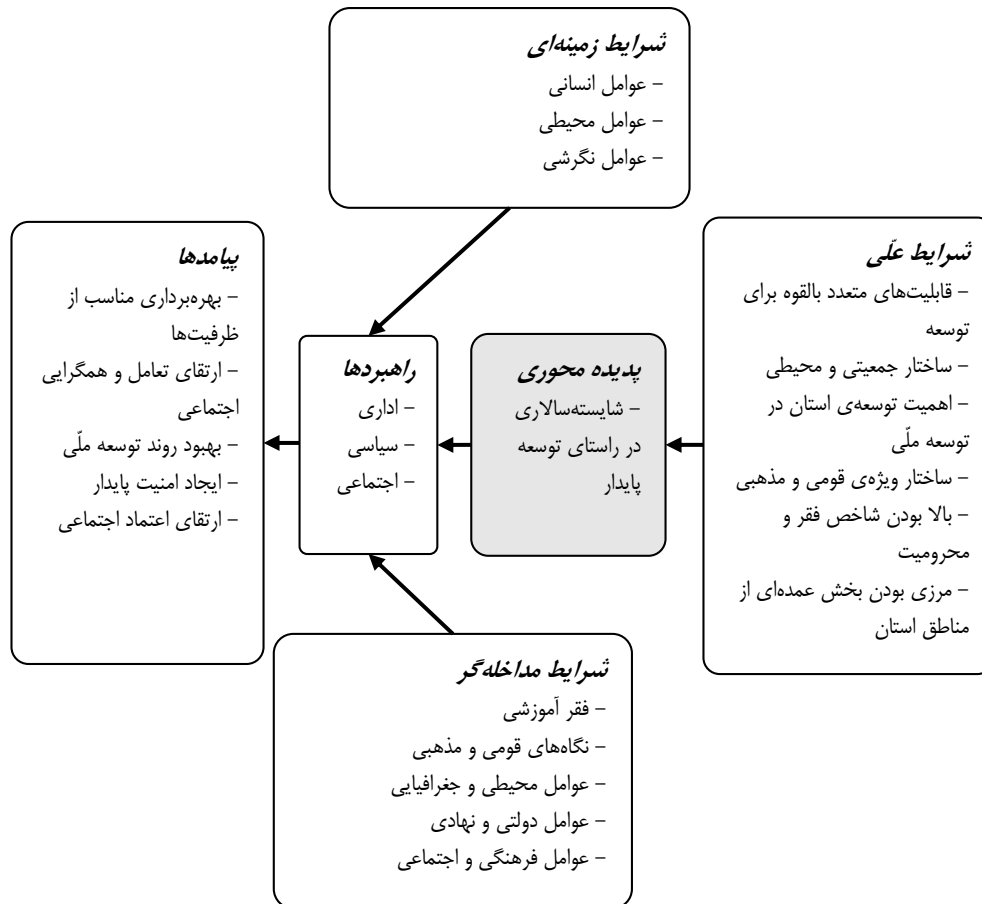
مطابق یافته‌های پژوهش حاضر، این راهبردها در سه دسته کلی شامل: راهبردهای سیاسی، اداری و اجتماعی ارائه شده‌اند. نکته‌ی اساسی در تدوین راهبردهای ارائه شده این است که غالب مشارکت‌کنندگان، اعتقاد داشتند، برای تقویت روند توسعه‌ی استان نیاز به مؤلفه‌های درون‌زایی است که زمینه‌های آن در خود استان وجود داشته باشد. به عبارتی برای حرکت در مسیر توسعه، باید کاری کرد که هم بخش دولتی و هم شهروندان محلی به این نتیجه برسند، که ظرفیت‌های لازم برای بهبود شرایط را دارند. در همین زمینه، یکی از مصاحبه‌کنندگان این موضوع را بدین صورت تبیین نمود:

«مشکل اصلی عزیزان ما در مناطق محروم، فقدان درون‌زایی، خودجوشی و خودباوری است. همه‌ی ما کما بیش با چنین تجربیاتی از فعالیت در مناطق محروم مواجه هستیم. تا ساختار دولتی اقدامی نکند، خود اعضای جامعه‌ی محلی، مشغول فعالیتی برای بهبود امور زیستی خود نمی‌شوند. امروزه در نظریات توسعه مطرح می‌شود که توانمندسازی نوین باید بر پایه گزینه‌های آموزشی و مهارت‌آموزی، آموزش بهداشت و مراقبت‌های شخصی، سالم‌سازی و زیباسازی محیط زیست، ایجاد اعتماد به نفس، بازسازی مجدد روابط انسانی بر اساس عشق، دوستی، بسندگی و هم‌زیستی مسالمت‌آمیز با یکدیگر بنا گردد. خلاصه اینکه تمام تلاش ما باید این باشد که با آموزش قوانین مدنی و شهروندی به افراد، خودجوشی و خودباوری در بین ساکنان مناطق محروم بوجود آمده و ناظران فعال برنامه‌های توسعه‌ای در منطقه‌ی خود باشند».

داده‌های پژوهش حاکی از آن است که راهبردهای معرفی شده ممکن است در فرایند اجرا با محدودیت‌هایی مواجه شوند. این عوامل همان مداخله‌گرهایی هستند که چنانچه شناسایی و مدیریت نشوند، اثرات منفی‌شان باعث انحراف راهبردها از مسیر اصلی‌شان خواهد شد. فقر آموزشی، نگاه‌های قومی و مذهبی، عوامل محیطی و جغرافیایی، عوامل دولتی و نهادی و عوامل فرهنگی و اجتماعی، برخی از این عوامل هستند.

در تبیین مدل شایستگی‌های مدیریتی در نظام اداری سیستان و بلوچستان، پیامدهای نهادینه‌سازی و اجرای این رویکرد نیز مورد اشاره قرار گرفته است. این پیامدها عبارت‌اند از: بهره‌برداری مناسب از ظرفیت‌ها، ارتقای تعامل و هم‌گرایی اجتماعی، بهبود روند توسعه‌ی ملی، ایجاد امنیت پایدار و ارتقای اعتماد اجتماعی.

مطابق آنچه در سه مرحله‌ی کدگذاری باز، محوری و انتخابی، انجام شد، الگوی نهایی پیشران‌های شایسته‌سالاری در نظام اداری استان سیستان و بلوچستان تحلیل و تبیین شد. این الگو حاصل به‌کارگیری رویکرد پژوهشی نظریه داده‌بنیاد در پژوهش حاضر بوده و با توجه به اینکه از تجمیع، سازماندهی و هم‌سو نمودن دیدگاه‌های خبرگان و صاحب‌نظران این عرصه منتج شده است، می‌تواند به عنوان مدلی قابل اتکاء در جهت اجرای رویکردهای شایسته‌سالاری در منطقه مورد توجه قرار گیرد. اساساً یکی از مهم‌ترین مزایای رویکرد داده‌بنیاد، ساماندهی دیدگاه‌های پراکنده‌ی صاحب‌نظران عرصه‌های مختلف در یک قالب و چارچوب مشخص به گونه‌ای است که جنبه کاربردی و عملی پیدا کنند. در این پژوهش، دیدگاه‌های خبرگان این عرصه پس از جمع‌آوری، ساماندهی و بهبود، تبدیل به یک استراتژی و نقشه راه، کاربردی شده‌اند. شکل ۱ الگوی فرایند کیفی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی کیفی پژوهش: پیشران‌های شایسته‌سالاری در نظام اداری مناطق کم‌برخوردار (سیستان و بلوچستان)

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

شایسته‌سالاری در راستای توسعه یک اصل اساسی بوده و منحصر به جامعه و منطقه‌ی خاصی نیست. به خصوص در مناطقی با ویژگی‌های استان سیستان و بلوچستان، بعید است روند توسعه‌یافتگی جوامع موفق را مورد بررسی قرار دهیم و ردّ پای از «تخصص‌گرایی، شایسته‌سالاری، مشارکت و مردم‌محوری» مورد مشاهده قرار نگیرد. اما در طول دهه‌های گذشته عدم وجود یک سیستم اداری مبتنی بر حرفه‌ای‌گرایی و شایسته‌سالاری باعث کند شدن روند توسعه در استان شده است. در ادامه و بر اساس یافته‌های پژوهش، به برخی از مهم‌ترین عوامل این مسأله اشاره می‌شود.

عوامل متعددی در ناکارآمدی نظام اداری استان نقش داشته‌اند، که برخی از آن‌ها عواملی هستند که در کلّ کشور از ماهیت یکسانی برخوردار بوده و برخی نیز، منحصر به شرایط خاصّ استان هستند. مطابق یافته‌های این بررسی، ساختار اجتماعی و فرهنگی استان، یکی از عوامل بروز پدیده‌ی ناشایستگی در سیستم‌های اداری است. ساختار اجتماعی قالب در استان بر محوریت تعاملات قومی و قبیله‌ای استوار است.

در مناسبات قومی نیز عمدتاً، توجهی به مقوله‌ی شایستگی و تخصص نمی‌شود و برتری‌های فامیلی و اقتصادی، ملاک اصلی در میزان نفوذ در ساختار اجتماعی است. مشهودترین نماد این ادعا را می‌توان در رقابت‌های انتخاباتی به ویژه در سطح مجلس شورای اسلامی و شوراهای شهر و روستا مشاهده نمود. جنبه‌ی بسیار پر رنگ رقابت فامیلی و قبیله‌ای برای برنده شدن در انتخابات، باعث شده است که نگاه عامه‌ی مردم و حتی بسیاری از نخبگان جامعه، منحصر به یک منطقه و قومیت خاص باشد. این پدیده (قومیت‌گرایی افراطی) در درازمدت، باعث عدم توجه

عموم جامعه به کارکردهای مثبت شایسته‌سالاری شده و فرهنگ منفی رقابت بر مبنای قوم و قبیله را تقویت نموده است.

از سوی دیگر، ضعف در بنیان‌های آموزشی که سابقه تاریخی طولانی نیز دارد، ضربه اساسی بر روند شایسته‌سالاری و به تبع آن، توسعه‌ی استان زده است. نیروی انسانی، اصلی‌ترین عامل در فرایند توسعه شناخته شده و هر جامعه‌ای که خواستار تحقق توسعه می‌باشد باید برنامه‌های اساسی برای تبدیل اعضای جامعه از شهروندان عادی به نیروهای فعال توسعه داشته باشد. یکی از مهم‌ترین گذرگاه‌های تحقق این مهم، نظام آموزش و پرورش هر جامعه است. توسعه‌ی نظام آموزش و پرورش، روند توسعه محلی را تسهیل می‌نماید. این موضوع در استان سیستان و بلوچستان با کژکاردهای متعددی روبرو بوده است. عقب‌ماندگی تاریخی در ساختار آموزش و پرورش استان باعث شده است علی‌رغم سرمایه‌گذاری گسترده‌ی دولت‌ها بعد از انقلاب، هنوز ضعف‌های اساسی در ساختار آموزشی وجود داشته باشد. این پدیده باعث شده است، بسیاری از استعداد‌های استان در این چرخه معیوب، فرصتی برای ابراز وجود و شکوفایی توانمندی‌های خود نداشته و بسیاری از این افراد که می‌توانستند نقش «نیروی فعال توسعه» را در جامعه ایفاء نمایند، از گردونه خارج و حتی در مسیری مغایر با توسعه قرار گیرند.

وجود نگاه‌های قومی و مذهبی در بخشی از بدنه‌ی نظام اداری و سیاسی نیز، یکی از دلایل اصلی عدم تخصص گرایی و شایسته‌سالاری در نظام اداری است. با وجود تأکید فراوان بدنه‌ی اصلی نظام بر لزوم نگاه یکسان به همه‌ی اقوام و مذاهب و سهم کردن متعادل تمام بخش‌های جامعه در اداره‌ی کشور، اما برخی از مدیران و مسئولان با نگاه‌های افراطی و مخرب متأثر از قوم و مذهب، باعث آسیب‌های زیادی در این فرایند می‌شوند. این نوع نگاه، باعث می‌شود عملاً بخش عمده‌ای از نخبگان و ذینفعان جامعه فرصتی برای مشارکت نداشته و از ظرفیت آن‌ها در فرایند توسعه استفاده نشود.

یکی دیگر از دلایل ضعف در رویکردهای شایسته‌گزینی در استان، موقعیت جغرافیایی و محیطی استان است. بدیهی است مناطقی که از کانون تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی فاصله بیشتری داشته باشند، با ضعف‌های عمیق‌تری در حوزه‌های اداری مواجه خواهند بود. با وجود نگاه ویژه‌ی دولت‌های مختلف به استان در ادوار گذشته، اما در عمل، به دلیل دوری از مرکز، این توجه پایدار نبوده و دارای یک رویکرد مقطعی، گذرا و کوتاه مدت بوده است.

عوامل دولتی و نهادی نیز یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های عدم وجود رویکرد شایسته‌سالاری در نظام اداری استان است. نبود دیدگاه استراتژیک و علمی در ساختار اداری کشور، باعث شده است، حجم مشکلات و آسیب‌ها در نظام اداری به حدی زیاد باشد که عملاً فرصت و توانی جهت برنامه‌های توسعه‌محور نباشد. این موضوع به دلیل مشکلات و شرایط خاص استان سیستان و بلوچستان از اهمیت بیشتری برخوردار است. رسیدن به توسعه اداری، زمانی محقق خواهد شد که کارگزاران سیستم، در یک رویکرد کنشی و مبتنی بر آینده‌نگری، به طراحی برنامه‌های توسعه‌محور در ابعاد مختلف بپردازند. ضعف این نوع نگاه در گذشته و انباشته شدن مشکلات، ضعف‌ها و نواقص در چندین دهه، باعث شده است، بخش عمده‌ای از انرژی و توان مسئولان صرف رفع کاستی‌ها و عقب‌ماندگی‌ها شود و عملاً فرصتی برای طراحی برنامه‌های جامع توسعه‌محور نباشد. استان سیستان و بلوچستان به عنوان دومین استان پهناور کشور، ویژگی‌ها و مشخصه‌هایی دارد که اهمیت توانمندسازی نظام اداری از قیل تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری را مضاعف می‌کنند.

بر همین اساس، مطابق با یافته‌های پژوهش، در این بخش راهبردهایی جهت نهادینه‌سازی روند شایسته‌سالاری در نظام اداری استان ارائه می‌شود. از آنجایی که پیشنهادهای ارائه شده، حاصل تجمیع نظرات کارشناسان و متخصصین این حوزه در یک رویکرد پژوهش‌محور می‌باشد، محققین اعتقاد دارند، با مورد توجه قرار دادن آن‌ها توسط متولیان امر، تحولات مثبتی در نظام اداری، سیاسی و اجتماعی استان، رقم خواهد خورد. راهبردهای مورد اشاره عبارتند از:

- تشکیل ستاد توسعه‌ی استان با رویکرد شایسته‌سالاری، متشکل از نخبگان و اندیشمندان محلی: تشکیل این ستاد، متشکل از نخبگان و اندیشمندان بومی از اقوام و مذاهب مختلف به گونه‌ای که ساختار، هم به تدوین استراتژی از طریق انجام پژوهش‌های علمی و کارشناسانه پرداخته و هم سازوکارهای نظارتی دقیقی تدوین و اجرا شود. ضمن اینکه دولت و نهادهای تصمیم‌گیری خود را ملزم به رعایت خروجی‌های این تشکّل نمایند. یکی از مهم‌ترین مزایای تشکیل این چنین ستادی، در کنار هم قرار گرفتن گروه‌های مختلف جامعه خواهد بود. این فرایند باعث هم‌گرایی بیشتر بین اقشار مختلف استان از گرایش‌های فکری، سیاسی، قومی و مذهبی بر پایه و محوریت توسعه‌ی استان خواهد شد.
- تدوین شناسنامه‌ی توانمندی‌های استان سیستان و بلوچستان به عنوان معیار ارزیابی عملکرد و اختصاص بودجه و نیز ارتقای مدیران: در مباحث قبلی عنوان شد که استان سیستان و بلوچستان ظرفیت‌های بی‌شماری برای تحقق توسعه دارد. مشکل اینجاست که ظرفیت‌های یادشده، به خوبی مورد بررسی قرار نگرفته و در رابطه با بهره‌برداری از آن‌ها تمهیدات لازم فراهم نشده است. به همین دلیل است که برخی مواقع مشاهده می‌شود مدیری با وجود ضعف در عملکرد، به منصبی بالاتر ارتقاء می‌یابد. چنانچه ظرفیت‌های هر بخش دارای شناسنامه‌های مدونی شود، می‌توان از آن‌ها به عنوان معیار ارزیابی عملکرد مدیران استفاده نمود. ضمن اینکه اگر بخشی از بودجه‌های اختصاصی به بخش‌های مختلف بر اساس میزان بهره‌برداری از ظرفیت‌ها باشد، مدیران ضعیف از مدیران قوی به راحتی تشخیص داده خواهند شد. و اگر این معیار به عنوان چارچوبی برای ارتقاء مدیران نیز استفاده شود، می‌تواند انگیزه‌ی مضاعفی در مدیران برای توسعه‌ی مهارت‌های لازم در جهت انجام وظیفه‌ی مؤثر باشد.
- مهندسی مجدد در ساختار نظام آموزش عالی استان و حرکت به سمت دانشگاه توسعه‌گرا: دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی، نقش تعیین‌کننده‌ای در توسعه و تحول جوامع دارند. در واقع، یکی از مهم‌ترین رسالت‌های مراکز دانشگاهی ایجاد تحول در محیط پیرامونی است. این مراکز به دلیل نقش محوری که دارند می‌توانند به عنوان مهم‌ترین کانون نیروسازی در استان تبدیل شوند. ساختار فعلی این مراکز، صرفاً در حد برنامه‌های آموزشی است و هنوز برنامه‌ها و بطور کلی دغدغه‌ای در رابطه با کلّ جامعه در این مراکز مشاهده نشده است. بر همین مبنا، ضرورت دارد، طرح آسیب‌شناسی نقش و جایگاه مراکز آموزش عالی در توسعه‌ی استان تدوین و بر پایه‌ی آن، رسالت‌های عینی جدیدی تعریف و دانشگاه‌ها مجاب به حرکت در مسیر تعیین‌شده شوند. بدیهی است دانشگاهی که صرفاً محصور دیوارهای پیرامون خود باشد نمی‌تواند فراتر از آن و در سطح جامعه، نقش مؤثر و تعیین‌کننده‌ای ایفاء کند.
- فراهم کردن زمینه‌ی حضور نخبگان استان در مناصب کشوری: با توجه به غالب بودن تمرکز اداری در کشور و متأثر بودن مناطق پیرامونی از تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های مدیران مرکز نشین، ضرورت دارد زمینه‌ی حضور نخبگان مناطقی از قبیل سیستان و بلوچستان در وزارتخانه‌ها و سازمان‌های ملی فراهم شود. مهم‌ترین تأثیر حضور اعضای جوامع محلی در کانون‌های تصمیم‌گیری ملی، انتقال نیازهای این مناطق مبتنی بر واقعیت‌های منطقه‌ای و نیز فراهم کردن زمینه‌های دریافت خدمات و منابع مالی، منطبق بر نیازهای محلی است.
- تدوین شاخص‌های عینی ارزیابی عملکرد مدیران در استان سیستان و بلوچستان: یکی از چالش‌های مهم در زمینه‌ی شناسایی دقیق مدیر موفق از غیر موفق، نبود معیارهای عینی برای ارزیابی عملکرد آن‌هاست. در بخش‌های قبلی ذکر شد که استان سیستان و بلوچستان در بخش‌های مختلف دارای ظرفیت‌ها و قابلیت‌های گسترده‌ای است. وظیفه‌ی بهره‌برداری مناسب از این ظرفیت‌ها بر عهده‌ی سازمان‌های مشخصی

است. ضرورت دارد وزارتخانه‌های مربوط، معیار ارزیابی عملکرد مدیران در استان سیستان و بلوچستان را بر اساس میزان بهره‌برداری از قابلیت‌های هر حوزه، تدوین نمایند. وقتی چارچوب مشخصی برای ارزیابی عملکرد تدوین شود، به راحتی می‌توان مدیر شایسته و توانمند را از مدیران ناکارآمد تشخیص داد و تفکیک کرد. نهادهای سازای این موضوع در درازمدت باعث خواهد شد تا افراد ضعیف و نالایق برای رسیدن به مناصب اداری در استان به هر ترفندی متوسل نشده و اشخاصی که صلاحیت لازم را در خود احساس نمایند، صرفاً جسارت لازم برای ورود به عرصه‌ی مدیریتی استان را داشته باشند.

- ارتقای آگاهی شهروندان استان با رویکرد تقویت روحیه‌ی مطالبه‌گری: شهروندان مطالبه‌گر، مسئولان را مجبور به پاسخ‌گویی در قبال عملکرد خود می‌نمایند. در درازمدت، هر چه این مطالبه‌گری بیشتر باشد، زمینه‌های شایسته‌سالاری بیشتر فراهم خواهد شد. چرا که هم کسانی که افراد را منصوب می‌نمایند و هم خود منصوبین، در قبال عملکرد خود احساس مسئولیت بیشتری می‌نمایند، زیرا در مقابل خود، جامعه‌ای مطالبه‌گر و پیگیر را مشاهده خواهند نمود. آگاه‌سازی افراد از حقوق شهروندی، برخی پیامدهای سازمانی و نهادی را نیز به دنبال خواهد داشت. وقتی افراد در زمینه‌های آموزشی، فرهنگی و اجتماعی به نقطه مطلوبی از توانمندی برسند روحیه‌ی تلاشگری در آن‌ها تقویت می‌شود. نظارت این قبیل افراد بر برنامه‌های عمرانی و توسعه‌ای در پیرامون‌شان بیشتر خواهد شد. چنانچه انحراف و کژی در عملکرد سازمان‌ها و یا کارگزاران دولتی مشاهده نمایند، اطلاع‌رسانی و پیگیری خواهند نمود. نتیجه‌ی این روند، کاهش فساد در پروژه‌ها و برنامه‌ها خواهد بود. از طریق ارتقای شفافیت در این قبیل پروژه‌ها، بودجه‌ها و هزینه‌هایی که در هر منطقه انجام می‌شوند با کارایی و کارآمدی بیشتری همراه خواهند شد. در سطح وسیع‌تر، تحقق این امر، تعهد به پاسخ‌گویی را در نهادهای دولتی افزایش داده و مسئولان را وادار خواهد کرد تا افراد توانمند و شایسته را در مناصب بگمارند.

- تلاش در جهت اصلاح و بهبود ساختار انتخابات در استان: متأسفانه به نظر می‌رسد این روند در استان سیستان و بلوچستان دارای کژکارکردهای اساسی باشد. نقش بسیار تعیین‌کننده‌ی مؤلفه‌های قومی و قبیله‌ای در انتخاب نمایندگان باعث شده است تا این روند تبدیل به یک فرهنگ ناکارآمد برای انتخاب مسئولان در سایر زمینه‌ها نیز باشد. لذا ضرورت دارد نخبگان و بویژه تحصیلکردگان استان در مناطق مختلف با بررسی و آسیب‌شناسی این پدیده، گفتمان جدیدی را با رویکرد شایسته‌سالاری در انتخاب نمایندگان مجلس آغاز و از طرق مختلف آن را برای اعضای جامعه تبیین نمایند. اگر چه در مراحل ابتدایی به دلیل عمق تعصبات قومی، ممکن است موفقیتی حاصل نشود اما پافشاری و اصرار بر اصلاح این رویه‌ی نامیمون در درازمدت اثرات مثبتی را از خود نشان خواهد داد.

- توجه ویژه به مبحث نیروسازی در ساختار اداری استان: مدیران شایسته و لایق، زاده نمی‌شوند، بلکه ساخته می‌شوند. از این رو، ضروری است شاخص‌ها و معیارهایی برای مسئولیت‌های مختلف تدوین و برای رسیدن به آن مناصب، مسیرهای شغلی مشخصی نیز تعریف شود. به گونه‌ای که جابجایی و ارتقاء در سیستم‌های اداری از یک قاعده و نظم منطقی پیروی کند. ضمن اینکه بر اساس مسیر شغلی یاد شده، افراد آموزش‌ها و تخصص‌های لازم را به مرور زمان فرا گرفته و آمادگی کافی جهت ورود به عرصه‌های پیش رو را از قبل داشته باشند. در همین راستا، اولین طرح شناسایی نیروهای مستعد درون‌سازمانی استانداری برای انتصاب‌های آینده، شامل فرماندار، معاون فرماندار و بخشدار، در سیستان و بلوچستان در سال ۱۳۹۸ برگزار شده تا انتصاب‌ها بر اساس شایسته‌سالاری، تخصص و توانمندی انجام شود. این آزمون توسط مرکز مطالعات راهبردی و آموزش وزارت کشور برای اولین بار به صورت پایلوت در استان اجرا شده است. هدف

از برگزاری این آزمون، شناسایی نیروهای مستعد و توانمند درون‌سازمانی برای تصدی پست‌های سیاسی در مجموعه استانداری و تهیه بانک اطلاعاتی از مشخصات مجموعه‌ی کارکنان توانمند اعلام شده است. با توسعه‌ی این قبیل طرح‌ها در سایر بخش‌های مدیریتی استان و البته بهبود و تقویت آزمون یاد شده، می‌توان امیدوار بود، افراد توانمند در یک فرایند منطقی شناسایی و برای ارتقای توانمندی‌هایشان، برنامه‌ریزی‌های لازم صورت گیرد.

محدودیت‌های پژوهش: با توجه به اینکه در رابطه با موضوع شایسته‌سالاری در نظام‌های اداری کم‌برخوردار، پژوهش‌های اندکی صورت گرفته است، دسترسی نویسندگان به مبانی نظری مرتبط با محدودیت مواجه بود. همچنین با توجه به موضوع، بسیاری از مصاحبه‌شوندگان با ملاحظه‌گری در فرایند مصاحبه‌ها اظهار نظر نموده و بعضاً موضوعات را غیر شفاف بیان می‌نمودند.

منابع

1. Bazargan, A. (2008). Introduction to qualitative and mixed research methods, Common Approaches in Behavioral Sciences, Tehran: Didar Publications.
2. Bell, D. (2000). On meritocracy and equality. The Public Interest. 29-68.
3. Creswell, J. W. (2005). Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (2nd edition).
4. Danaeifard, H. (2005). Theorizing using inductive approach: conceptualization strategy of data-based theory, daneshvar behavior, 12(11), 70-57.
5. Fernández, W. D. (2004). Using the glaserian approach in grounded studies of emerging business practices. Electronic Journal of Business Research Methods, 2(2).
6. Gholipour, R., Seyedjavadin, S.R., & Roozbehan, M. V. (2015). Designing a competency model for university managers based on the Islamic university document, Resource Management in Law Enforcement, 6(2), 1-34.
7. Glaser Barney, G., & Strauss Anselm, L. (1967). The discovery of grounded theory: the strategies for qualitative research.
8. Hamidizadeh, M. R. (2021). Novelty socio- economic development: Oriented knowledge, Tehran: Terneh Pub.
9. Montazeri, M. (2011). Designing a model to promote public service motivation of managers in Iran, PhD Thesis, Allameh Tabatabai University, Faculty of Management and Accounting.
10. Moradzadeh, A. (2019). Designing a community-based empowerment model with a capacity building approach in rural areas of Sistan and Baluchestan, PhD thesis in public administration, Sistan and Baluchestan University, Faculty of Management and Accounting.
11. Nasr I., Nasr, M., & Esfahani, A. (2010). Merit in society management with emphasis on emam Ali's political thoughts, Political Knowledge, 2(2), 160-141.
12. Skorkova, Z. (2016). Competency models in public sector. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 230, 226-234.
13. Strauss Anselm, L., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory, 2nd Ed., Sage.
14. Vathanophas, V., & Thai-ngam, J. (2007). Competency requirements for effective job performance in the Thai Public Sector. Contemporary Management Research, 3(1), 45-70.

مدیریت پایدار منابع انسانی در صنعت بانکداری

سعیده شیردل^{*}، حامد دهقانان^{**}، مهدی حقیقی کفاش^{***}، محمدتقی تقوی فرد^{****}

چکیده

رمز موفقیت یک موسسه در عصر رقابت و محیط‌های به هم پیوسته، توانایی آن در نگهداشت و توسعه منابع انسانی است. این مطالعه باهدف شناسایی مؤلفه‌های مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه انجام شده است. روش پژوهش حاضر آمیخته است. در ابتدا، مؤلفه‌های مدیریت پایدار منابع انسانی از طریق پیشینه و مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان شناسایی شده است. مصاحبه‌ها با سه روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی کدگذاری شدند و در نهایت ده مؤلفه شناسایی و در بخش کمی یک مدل ساختاری-تفسیری برای ارائه الگوی مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه با استفاده از ISM ایجاد گردیده است. پس از آن برای شناسایی موقعیت مؤلفه‌های شناسایی شده از رویکرد قدرت نفوذ و وابستگی استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد مدل تفسیری ساختاری بانک سرمایه در شش سطح قابل ارائه است که اصلی‌ترین آن به سیاست‌ها و خط‌مشی بانک مربوط می‌شود. سایر مؤلفه‌های شناسایی شده نیز شامل توسعه توانمندی، ایجاد محیط چابک، افزایش مسئولیت اجتماعی، بهبود کیفیت زندگی، نخبه پروری، همسویی با تحولات دیجیتال، یادگیری مداوم، بهبود عملکرد و بهبود شرایط کار است. تحلیل میک‌مک نشان داد سیستم مدیریت منابع انسانی بانک سرمایه سیستمی ناپایدار است.

کلیدواژه‌گان: مدیریت پایدار منابع انسانی، بانک سرمایه، نخبه پروری، مسئولیت اجتماعی، کیفیت زندگی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۶/۰۹ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۰۶

* دانشجوی دکتری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

** استادیار، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

Email: dr.dehghanan@kar.ac.ir

*** استاد، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

**** دانشیار، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۱. مقدمه

باوجود دشواری بسیار در شناسایی ریشه‌ی تاریخی مفهوم پایداری، یقیناً ایده‌ی نهان در این مفهوم، قدمتی بسیار دارد [۱]. مطالعات در این باره نشان می‌دهد، در پس مفهوم پایداری، ایده‌ای محوری نهفته است: «بازتولید»^۱ و «خودکفایی»^۲ به‌منظور اطمینان از مانایی یک سیستم در درازمدت. در اصطلاح عامیانه، واژه «پایداری» اغلب هم‌معنا با واژگانی چون «بلندمدت»، «بادوام»، «استوار» و یا «نظام‌مند» به کار می‌رود [۱]. خاستگاه این واژه، کلمه‌ی لاتین «(به معنای پایدار نمودن)»^۳ است که به همراه پسوند «(به معنای توانا بودن)»^۴، به «توانایی در پایدار نمودن» اشاره دارد. در پیشینه پایداری، تعاریف متعددی از این مفهوم وجود دارد. از این رو، شناسایی آنی پیام‌های کلیدی پایداری از میان تنوعی از تفاسیر، نه تنها برای شاغلین، بلکه برای افراد دانشگاهی نیز، سهل نیست [۲]. بلندترین گام در ترویج و توسعه واژه پایداری، را کمیسیون جهانی محیط و توسعه‌ی سازمان ملل متحد^۵ و در سال ۱۹۸۷ میلادی برداشته شد. این کمیسیون که به نام ریاست آن (هارلم برانتلند)^۶، به «کمیسیون برانتلند»^۷ شهرت یافته است، با ارائه گزارش «آینده مشترک ما»^۸ و با تأکید بر بعد اجتماعی پایداری (افزون بر ابعاد اقتصادی و زیست‌محیطی آن) و همچنین توجه به دامنه وسیعی از ذی‌نفعان، علاوه بر ابراز نگرانی نسبت به تنزل زیست-محیطی، دغدغه خود را در خصوص پیامدهای اجتماعی ناشی از رشد و توسعه غیرقابل‌مهار اقتصادی نیز ابراز داشت [۳]. در این کمیسیون، تعریفی از مفهوم توسعه پایدار نیز ارائه شد. تعریفی که به گفته دایلیک و هوکرتس^۹ (۲۰۰۲) «پایداری» را به شعار قرن بیست و یکم مبدل نمود: «توسعه پایدار، توسعه‌ای است که نیازهای حاضر را مرتفع سازد، بی آن‌که توانایی نسل‌های آینده را برای رفع نیازهایشان به مخاطره اندازد» [۴].

آن تعریف بر ضرورت عدالت در درون و میان نسل‌ها تأکید داشته و یکی از پر استنادترین تعاریف از توسعه پایدار به حساب می‌آید [۲]. درواقع، پس از گزارش برانتلند، کاربرد واژه‌های «پایداری» و «توسعه‌ی پایدار» در مقیاس سیاسی و سازمانی به‌طور وسیعی گسترش یافت [۵]؛ و باوجود آن‌که این تعریف بیشتر بر بعد اجتماعی پایداری متمرکز است، تا دهه‌ها پس از طرح آن، همچنان تمرکز اصلی جامعه‌ی جهانی بر بعد زیست‌محیطی پایداری بود. به‌طوری‌که هم شاغلین و هم پژوهشگران در پی روش‌هایی برای کاهش اثرات فعالیت‌های کسب‌وکار بر محیط طبیعی و همچنین استفاده از ایده‌ی پایداری به‌منظور القاء یک تغییر پارادایم در پژوهش و عمل مدیریت بودند [۵]. اگرچه، بسیاری از مؤلفان در نقاط مختلف دنیا، بر این موضوع اذعان دارند که پایداری، چیزی بیش از یک مفهوم برای مدیریت محیط‌زیست بوده و حتی می‌تواند بیش از پایداری اجتماعی (یعنی، عدالت اجتماعی و رفتار اخلاقی) باشد. در دهه اخیر بعد اجتماعی پایداری از قوت بیشتری برخوردار شده است [۶]. همچنین، پایداری به ایده‌ای چالش‌برانگیز برای علاقه‌مندان به سیستم‌های کاری، روابط کارکنان و مدیریت منابع انسانی مبدل گشته است [۷،۸]. بدین ترتیب و به تدریج، مفهوم «پایداری انسانی» در خصوص افراد و سازمان‌ها نیز مطرح شد.

چهار رویکرد کلی برای درک پایداری شناسایی شده است که آن‌ها را می‌توان بر اساس نقش‌های کلیدی‌شان در سطح کسب‌وکار توصیف نمود: اول، رویکرد هنجاری، اخلاقی به پایداری که بر مفاهیم اخلاقی برای مدیریت

^۱ Reproduction

^۲ Self-sustainment

^۳ Sus-tenere

^۴ Able

^۵ United Nation's World Commission on Environment and Development (WCED)

^۶ Harlem Brundtland

^۷ Brundtland Commission

^۸ Our Common Future

^۹ Dyllick & Hockerts

و مدیریت منابع انسانی تمرکز می‌کند. دوم رویکرد کارایی محور به پایداری، که بر هزینه‌هایی که می‌تواند ذخیره شده و یا ارزش جدید ایجاد کند، تمرکز می‌کند. سوم، رویکرد مبتنی بر منابع حیاتی به پایداری است و در صنایع جنگل و ماهیگیری پایدار مورد استفاده قرار گرفت، بر بازسازی و توسعه (یا تولید مجدد) منابع، سرمایه، روابط و غیره، تمرکز می‌کند؛ و چهارم، یک رویکرد یکپارچه که هم تصمیم‌گیری هنجاری و هم منطقی را بخش یا واقعیت سازمانی، با استفاده از سه رویکرد قبلی و تعادل تنش‌ها و تناقض‌های بالقوه، قبول می‌کند. اهنرت^۱، برای درک مدیریت پایدار منابع انسانی، رویکرد صرفاً اخلاقی یا صرفاً اقتصادی را ناکافی می‌داند لذا، رویکردی یکپارچه را دنبال می‌نماید. در صنعت بانکداری، می‌توان گفت که تجزیه درک پایداری در مدیریت منابع انسانی، به گروه‌های نگهداری منابع حیاتی و تأمین منابع حیاتی، در درک این که کارکنان، منابع ضروری یک شرکت هستند، بسیار مفید است [۲].

نظام بانکی کشور و به تبع آن بانک سرمایه، در طی سالیان اخیر، با تغییرات پرشتابی مواجه بوده (که روند خصوصی سازی بانک نیز بدان سرعت بخشیده) است. با توجه به عمق و گستردگی این تغییرات محیطی مهم، دیگر نمی‌توان با اتکا به رویکردها و روش‌های گذشته درباره روندهای کسب و کار بانک، برنامه‌ریزی و خصوصاً مدیریت منابع انسانی اقدام نمود. لذا، نیاز به یک بازاندیشی اساسی به‌ویژه در حوزه مدیریت منابع انسانی بانک احساس می‌شود. در این میان، تغییر در نگرش‌ها، دیدگاه‌ها و فرآیندها و روش‌های انجام امور، یک ضرورت انکارناشدنی است. دیدگاهی که طی سالیان قبل در بانک سرمایه بر حوزه مدیریت منابع انسانی آن حاکم نشده است، آن رویکرد، سنتی بوده و مدیریت منابع انسانی را صرفاً ن یک واحد اجرایی در نظر می‌گرفت. شاید این رویکرد تا چند سال پیش و در ظاهر، باعث بروز مشکلات حادی در روند حرکت کسب و کار بانک نمی‌شد، لیکن، تغییرات فضای کسب و کار، الزام تغییر رویکرد نسبت به منابع انسانی را ایجاد نموده تا نگاه بانک به منابع انسانی، به شریک استراتژیک سازمان که موجب خلق ارزش، اثربخشی و تداوم کسب و کار می‌گردد، تغییر یابد [۹].

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

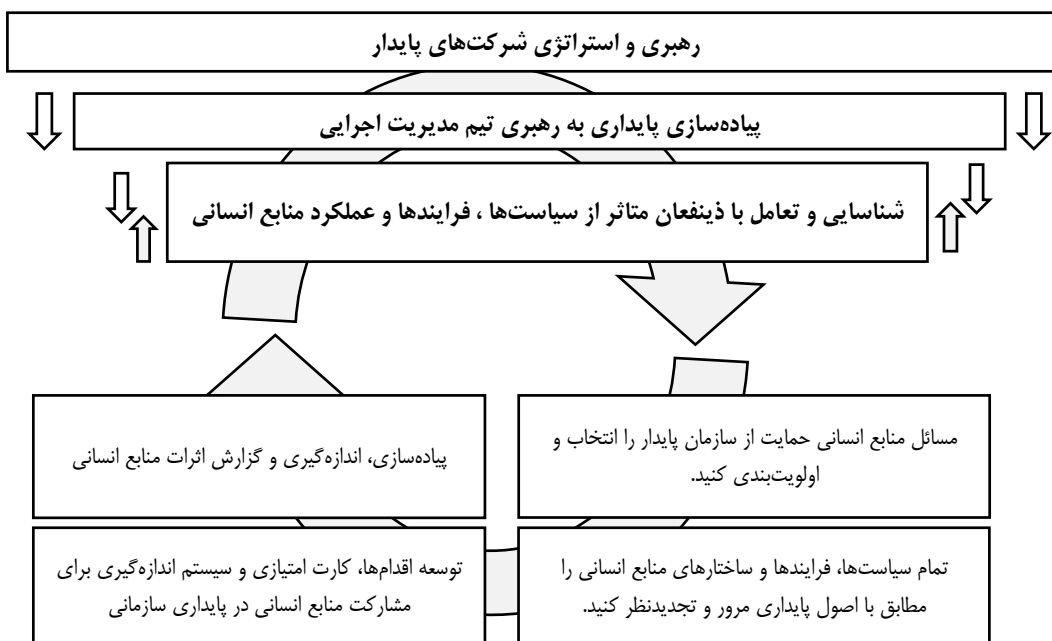
در بحث بین‌المللی، شرکت‌ها، بازیگران مهم در رسیدن به پیشرفت در توسعه پایدار شناسایی شده‌اند. درحالی که قطعاً در مورد نقش بسیار مهم و اساسی شرکت‌ها در این فرآیند اتفاق نظر وجود دارد، اما وظیفه پایداری و توسعه پایدار در سطح کسب و کار، موضوعی چالش برانگیز است [۱۰]. مشکل این است که شرکت‌ها به مثابه نظام‌های اجتماعی، از عقلانیت یا منطق معینی برخوردار نیستند و این، منجر به بروز مشکلاتی در یکپارچه سازی از بعد اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی طبق گزارش کمیسیون برانتلند می‌شود. از دیدگاه سیستمی، عقلانیت، منطق نهفته در عملکرد یک سیستم است [۱۱]. بحث پایداری سازمان، به طور گسترده‌ای به گزارش برانتلند در مورد توسعه تعاریف برای پایداری یا توسعه پایدار در سطح سازمان اشاره دارد. اما این تعریف به منظور بهبود کیفیت زندگی مردم جهان، حل این مشکل که مقدار زیادی از منابع جهانی را کشورهای صنعتی برای ایجاد ثروت استفاده می‌کنند و این که نسل‌های آینده و کشورهای در حال توسعه از شانس یکسانی برای ایجاد ارزش برخوردار نیستند توسعه داده شده است [۱۰].

مدیریت پایدار منابع انسانی، نقش بی‌بدیلی در دستیابی به پایداری سازمانی، دارد. بنابراین، به منظور حصول پایداری سازمانی، نخست، می‌بایست نقشه راهی جهت پایداری سازی خود سیستم‌های مدیریت منابع انسانی ترسیم نمود تا به واسطه آن، به هدف غایی خود (پایداری سازی سازمان) دست یابیم. در همین راستا، کوهن و همکاران^۲

^۱ Ehnert et al

^۲ Cohen et al

(۲۰۱۲) اذعان می‌دارند، که سازمان‌ها ممکن است مسیر خود به‌سوی پایداری را از نقطه شروع‌های متفاوتی آغاز نموده و ممکن است نقطه پایان‌ها و یا اهداف گوناگونی را نیز در ذهن داشته باشند. توسعه پایداری، شامل عناصر مشترک بسیاری بوده که در انواع بخش‌ها و سازمان‌ها به کار گرفته شده و جهت ایجاد یک استراتژی و برنامه پایداری مورد استفاده قرار می‌گیرند. لذا، برخی از جنبه‌های مدیریت پایداری منابع انسانی، فارغ از اندازه، بخش، جغرافیا و یا حتی سبک رهبری، در میان تمامی حوزه‌های وظیفه‌ای مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی مشترک هستند. یکی از مسیرهای ممکن به‌سوی مدیریت پایداری منابع انسانی و البته پایداری سازمانی، در شکل ۱ نشان داده شده است.



جدول ۱. نقشه‌ی راه ممکن به‌سوی سازمان پایدار و سهم مدیریت پایداری منابع انسانی در آن/۱۲.

پایداری منابع انسانی در صنعت بانکداری

نظام بانکی از مهم‌ترین ارکان بخش مالی هر کشور است که از طریق تجهیز منابع، تدارک نقدینگی، ارائه ابزار پرداخت، اعطای تسهیلات، ایجاد تعامل بین سرمایه‌گذاری و پس‌انداز و ایجاد تعادل در بخش خارجی، بر عملکرد کل اقتصاد تأثیر می‌گذارد. نظام مالی ایران همچون اکثر کشورهای در حال توسعه مبتنی بر یک نظام بانک محور است. به عبارت دیگر نظام بانکی با داشتن بیشترین سهم در تأمین منابع مالی جامعه، یک نقش منحصربه‌فرد را ایفا می‌کند. دیگر ویژگی نظام بانکی ایران نقش‌آفرینی پررنگ دولت در آن است که معلول عوامل مختلفی همچون ملی شدن و ادغام بانک‌ها پس از انقلاب و ظهور دیر هنگام بانک‌های خصوصی در عرصه اقتصاد کشور بوده است [۱۳]. پژوهش مدیریت پایداری منابع انسانی در صنعت بانکداری یکی از موضوعاتی است که در دهه گذشته به‌طور فزاینده، به موضوعی مهم تبدیل شده است [۲]. افزایش فشارهای خارجی، سازمان‌ها را بیشتر مجبور به استفاده از این مفهوم کرده است، به‌ویژه سازمان‌های تجاری در سراسر جهان که مایل به ایجاد پایداری در فعالیت‌های کلیدی، سیاست‌ها و استراتژی‌های سازمانی خود، به‌منظور دریافت یک نقش فعال در کنترل تأثیر بلندمدت زندگی کاری بر محیط طبیعی، اجتماعی و انسانی بوده‌اند [۱۴]. در صنعت بانکداری، تجزیه درک پایداری در مدیریت منابع انسانی، به گروه‌های نگهداری منابع حیاتی و تأمین منابع حیاتی، در درک این که کارکنان، منابع ضروری شرکت هستند، بسیار مفید است [۲].

پس از شکل‌گیری بانک‌های خصوصی در کشور، رقابت در میان بانک‌های ایرانی، نه تنها از حیث جذب سپرده‌های بیشتر، بلکه از جنبه‌ی جذب و نگهداشت منابع انسانی مستعد و باکیفیت نیز به میزان قابل توجهی افزایش یافته است، که قطعاً، این رقابت، در آینده نزدیک و با ورود بانک‌های خارجی به کشورمان، داغ‌تر نیز شده است و با عنایت به اینکه بانک یک مؤسسه خدماتی است که تمرکز خاصی بر کارکنان، به‌مثابه منابع کلیدی خود دارد. به‌عنوان ارائه‌دهنده خدمات، موفقیت یک بانک وابسته به منابع انسانی است. لذا با توجه به رویکرد بانک سرمایه در دستیابی به الگوی بانکداری پایدار و مشکلات منابع انسانی در بانک سرمایه این مطالعه در جهت پایدارسازی سیستم مدیریت منابع انسانی انجام شده و هدف اصلی آن شناسایی شاخص‌های مدیریت پایدار منابع انسانی بانک سرمایه مبتنی بر تکنیک ساختاری تفسیری است.

پیشینه پژوهش

در خصوص مدیریت پایدار منابع انسانی مطالعات مختلفی انجام شده که برخی از جدیدترین مطالعات به شرح زیر است:

رستمی زاده و همکاران (۱۴۰۰) به تبیین مدلی مطلوب جهت توسعه پایدار صنعت آهن و فولاد ایران با به‌کارگیری رویکرد داده بنیاد پرداختند. این تحقیق با استفاده از روش آمیخته انجام شده است. در بُعد کیفی، با استفاده از تکنیک داده بنیاد، مدلی جهت توسعه پایدار برای صنعت فولاد طراحی و ارائه شد در بُعد کمی از تکنیک معادلات ساختاری جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و تبیین ارتباط مؤلفه‌های موردنظر، استفاده کردند. مؤلفه‌های ارائه شده در این پژوهش شامل: تأمین مواد اولیه، پروژه‌های توسعه، مدیریت یکپارچه مواد، انرژی، بازار، شرایط اقتصادی سیاسی کشور و منابع انسانی - آموزش، مالی، لجستیک، تکنولوژی، مدیریت کلان صنعت، جامعه و محیط زیست - بهداشت است. لذا از راه‌های مهم دستیابی به توسعه پایدار، مدیریت و پشتیبانی مؤثر این صنعت در سطح کلان کشور، مدیریت تأمین مواد اولیه و مواد استراتژیک، محافظت از محیط زیست، اهمیت به اشتغال و استفاده بهینه از منابع است [۱۵].

موسی و عثمان^۱ (۲۰۲۰) تأثیر شیوه‌های مدیریت سبز منابع انسانی بر عملکرد پایدار در سازمان‌های بهداشت و درمان را در قالب چارچوب مفهومی مورد مطالعه قرار دادند و هدف آنها ارزیابی میزان اجرای شیوه‌های مدیریت سبز منابع انسانی در سازمان‌های بهداشت و درمان فلسطین و تأثیر آن‌ها بر عملکرد پایدار در این بخش خدماتی بود [۱۶].

آمروثا و گیثا^۲ (۲۰۲۰) بررسی نظام‌مند مدیریت منابع انسانی سبز: پیامدهای پایداری اجتماعی را مورد مطالعه قرار دادند. این مقاله پیشرفت‌های فعلی و خلأ پژوهش‌های تحقیقاتی در منابع مدیریت منابع انسانی سبز را شناسایی کرده و آینده روش‌های سبز را در تأمین نیازهای پایداری اجتماعی یک سازمان بررسی می‌کند. با توجه به افزایش آگاهی در مورد سبز و پایداری، یک مرور نظام‌مند از پیشینه منجر به مجموعه‌ای از ۱۷۴ مقاله علمی بین ۱۹۹۵ و ۲۰۱۹ شد. نتایج آن‌ها نشان داد که پایداری اجتماعی کمترین سهم را نسبت به ارکان اقتصادی و زیست‌محیطی پایداری دارد. از این رو، نویسندگان یک مدل نظری را پیشنهاد کردند که نقش میانجیگری «رفتار سبز کارمندان در محل کار» را در رابطه بین «شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز» و «پایداری اجتماعی» سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند. بنابراین، با اولویت قرار دادن عدالت اجتماعی، سلامت، تندرستی و رفاه، این مقاله به بررسی وضعیت پیشرفت در تحقیقات مدیریت منابع انسانی سبز برای کشف توان‌مندی عظیم شیوه‌های اصلی سبز با در نظر گرفتن پایداری اجتماعی می‌پردازد [۱۷].

^۱ Sharifa K.Mousa, Mohammed Othman

^۲ V.N. Amrutha, S.N. Geetha

چریف^۱ (۲۰۲۰) نقش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان در پیش‌بینی تعهد سازمانی در بخش بانکی عربستان سعودی را مورد مطالعه قرار داد. این مطالعه به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان در پیش‌بینی تعهد سازمانی در بخش بانکی عربستان سعودی پرداخته است. برای این منظور از تحقیق کمی استفاده شده است. متغیرهای مستقل مدیریت منابع انسانی و رضایت شغلی کارکنان است و متغیر وابسته تعهد سازمانی است. آنها نشان دادند مدیریت منابع انسانی با رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد. از سوی دیگر، نتیجه گرفتند که رضایت شغلی کارکنان با تعهد سازمانی رابطه مثبت دارد. این دو متغیر مستقل سهم قابل توجهی در پیش‌بینی تعهد سازمانی دارد [۱۸].

چامس و بلاندون^۲ (۲۰۲۰) اهمیت مدیریت پایدار منابع انسانی برای اتخاذ اهداف توسعه پایدار را مورد مطالعه قرار دادند. آنها اهداف توسعه پایدار را با اتخاذ فنون جدید زیست‌محیطی سرمایه انسانی سازمان و با ادغام استراتژی‌های نوآورانه پایدار در نظر گرفتند. تحقیق آنان، نقش اصلی مدیریت پایدار منابع انسانی را در ایجاد یک محیط کاری پایدار و تسهیل دستیابی به اهداف توسعه پایدار مورد بررسی قرار داده است. این بررسی با استناد به مجموعه مقالات تجربی و مفهومی، پیشنهادها و نتایج مدیریت پایدار منابع انسانی را مشخص می‌کند و موانع اجرای پایدار را نه تنها در سطح شرکت بلکه از منظر بین‌المللی نیز مورد بررسی قرار داده است [۱۹].

همان طور که پیشنهاد پژوهش نشان می‌دهد مباحث پایداری برای بیشتر شرکت‌ها و سازمان‌ها از مسائل مهم و بروز است که مورد توجه قرار نگرفتن پایداری در بانک در پژوهش‌ها محرز است و همین امر ضرورت پرداخت این موضوع در بانک را نیز ضروری می‌سازد که این پژوهش تلاشی برای پوشش این شکاف مطالعاتی است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با رویکرد آمیخته انجام گردیده است. جامعه پژوهش حاضر را ۱۲ نفر از مدیران ارشد بانک سرمایه تشکیل می‌دهند که دارای تجربه زیسته در بخش مدیریت منابع انسانی هستند. در بخش کیفی این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها، از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته عمیق استفاده شد. شناسایی واحد معنا (تم‌ها) با کدگذاری باز تعاریف آغاز شد (۱۲۶ کد). پس از آن، تم‌ها تا حد ممکن به صورت الگوهای سطوح بالاتر قالب‌بندی شدند و اساس و پایه توضیح الگو را فراهم ساختند. ارتباط بین تم‌ها از طریق فن کدگذاری محوری شناسایی گردیدند (۵۰ کد). برای کدگذاری محوری (بررسی مفاهیم)، یک مقوله کدگذاری باز انتخاب و آن را مقوله یا پدیده اصلی در مرکز فرایند بررسی قرار دادیم و سپس سایر مقوله‌ها را با آن مرتبط ساختیم. این کار طراحی الگوی کلی را ممکن ساخت. با کدگذاری انتخابی مقوله اصلی ظاهر گردید که مفهوم مدیریت پایدار منابع انسانی را القاء می‌نماید. در کدگذاری انتخابی، مصاحبه‌ها در جهت مقوله محوری، کدگذاری شدند. نهایتاً در مرحله کدگذاری نظری، مقوله‌ها در قالب خانواده نوع (Type Family) که یکی از ۱۸ خانواده کدهای نظری گلیری است، با یکدیگر تلفیق شدند [۲۰]. در بخش کمی، از روش مدل‌سازی تفسیری ساختاری استفاده شد که یک روش نظام‌مند و ساختاریافته برای فهم روابط میان متغیرهای یک سیستم پیچیده و تجزیه و تحلیل تأثیر یک متغیر بر متغیرهای دیگر آن سیستم است [۲۱]. در بخش مد سازی ساختاری تفسیری، از نظر ۱۵ خبره بانکداری، پژوهشگران و متخصصان منابع انسانی برای مشخص کردن ارتباطات بین عوامل شناسایی شده استفاده شد. نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی انجام شد. از آنجا که قضاوت گروهی از افراد تعیین می‌کند که آیا روابطی میان این متغیرها وجود دارد یا خیر، روشی تفسیری است. از طرف دیگر، چون اساس روابط، یک ساختار یکپارچه است که از مجموعه‌ای

^۱Cherif, F.

^۲ Nour Chams JosepGarcía-Blandón

پیچیده از متغیرها استخراج شده است، روش ساختاری محسوب می‌شود. همچنین به این دلیل که روابط مشخص و ساختار کلی متغیرها در یک نمودار نشان داده می‌شود، نوعی رویکردی مدل‌سازی است. مدل‌سازی تفسیری ساختاری در شش گام انجام می‌شود که در بخش یافته‌ها توضیح داده شده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

مدل‌سازی ساختاری

گام اول: شناسایی متغیرهای مسئله. این مرحله با بررسی مطالعات گذشته و دریافت نظر کارشناسان انجام می‌شود که در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های شناسایی شده از مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه

ردیف	مؤلفه مدیریت پایدار منابع انسانی	منابع	کدهای انتخابی
۱	سیاست‌ها و خط‌مشی بانک (C ₁)	مصاحبه با خبرگان D ₇ , D ₁₁ , G ₁₀ , G ₁₂	سیاست‌های بانک ارتباطات سیاسی و ارزش بانک ارتباطات سیاسی و عملکرد بانک افزایش مقررات نظارتی بانک مرکزی
۲	توسعه توانمندی (C ₂)	[۲۲] مصاحبه با خبرگان A ₁₂ , B ₂ , B ₃ , C ₁ , G ₄	توانمندسازی کارکنان توجه به توسعه بلندمدت کارکنان و کارفرما
۳	ایجاد محیط چابک (C ₃)	مصاحبه با خبرگان C ₁₂ , G ₁₈ , G ₁₂	اجرای طرح‌های پیشنهاد کارکنان ایجاد نظام پیشنهادها و انتقادات توانایی انطباق با محیط‌های مختلف مدیریت زمان
۴	افزایش مسئولیت اجتماعی (C ₄)	[۱۶] [۱۰] B ₅ , B ₈ , B ₁₁ , B ₇ , B ₉ , B ₁₀ , B ₁₂	ارائه گزارش‌های مسئولیت اجتماعی توسعه مسئولیت اجتماعی توجه به مسئولیت اجتماعی
۵	بهبود کیفیت زندگی (C ₅)	[۲۳] مصاحبه با خبرگان B ₂ , B ₆ , E ₃ , E ₆ , F ₂ , G ₆ , G ₈ , G ₁₁	ایجاد محیطی برای تعادل کار و زندگی مورد احترام قرار گرفتن حریم خصوصی افزایش کیفیت زندگی کارکنان انطباق فرد با کار گردش شغلی کاهش استرس شغلی رضایت شغلی انعطاف نسبت به تغییر ارتقا شغلی سلامت کارکنان
۶	نخبه پروری (C ₆)	مصاحبه با خبرگان A ₆ , C ₇ , D ₁₁ , D ₁₂	جذب استعدادها شایسته‌سالاری کارکنان منابع کلیدی جذب کارمندان مجرب
۷	همسویی با تحولات دیجیتال (C ₇)	[۲۴] D ₅ , D ₈ , D ₆ , D ₉ , D ₁₀ , D ₁ , D ₄ , D ₇ , D ₁₁ , D ₁₂	دیجیتالی شدن و کاهش حجم کار تحول دیجیتال نقش دیجیتال شدن به حفظ محیط زیست
۸	یادگیری مداوم (C ₈)	B ₁ , C ₄ , F ₂ , F ₃	آموزش‌های ضمن خدمت

ردیف	مؤلفه مدیریت پایدار منابع انسانی	منابع	کدهای انتخابی
			سرمایه‌گذاری در کارآموزی و دانش‌اندوزی نیروی کار
			حفظ روابط پایدار با مشتری در بلندمدت حفظ پایداری عملکرد مالی و غیرمالی اطلاع‌رسانی به کارکنان در مورد نتایج ارزیابی عملکرد عملکرد متناسب با انتظارات
۹	بهبود عملکرد (C ₉)	[۲۴] G ₄ , G ₁₀ , G ₁₂	
۱۰	بهبود شرایط کار (C _{۱۰})	مصاحبه با خبرگان E ₃ , E ₆ , G ₁ , G ₂ , G ₃	محیط ایمن رفاه کارکنان

در مجموع ۱۰ مؤلفه بر اساس مرور پیشینه و مصاحبه خبرگان شناسایی شد که جزئیات و مؤلفه‌های هر یک در جدول ۱ نشان داده شده است.

گام دوم: شکل‌گیری ماتریس خود تعاملی ساختار (SSIM). برای یافتن رابطه متنی بین مؤلفه‌های انتخاب شده با استفاده از مؤلفه‌های به دست آمده از پیشینه و مصاحبه فرموله شده است. رابطه متنی بین موانع بر اساس ارتباط جهت‌دار آن‌ها با استفاده از ورودی خبرگان ثبت شده است. رابطه متنی برای هر مؤلفه بر اساس چهار شرط زیر با برخی نمادها توسعه یافته و هر نماد تفسیر متفاوتی دارد و بر این اساس جدول ۲ به دست آمده است. نمادها به صورت زیر است:

- نماد V: توصیفی از تأثیر عامل i بر عامل j است
- نماد A: توصیفی از تأثیر عامل j بر عامل i است.
- نماد X: تأثیر متقابل i و j
- نماد O: نشان‌دهنده عدم تقابل بین دو عامل است

جدول ۲: ساختار ماتریس خود تعاملی^۱

	C ₁	C ₂	C ₃	C ₄	C ₅	C ₆	C ₇	C ₈	C ₉	C ₁₀
C ₁₀	V	V	V	V	V	A	V	X	V	--
C ₉	V	V	V	X	A	X	X	A		
C ₈	V	V	V	O	A	o	X			
C ₇	A	V	A	X	A	X				
C ₆	O	X	V	V	O					
C ₅	V	V	V	A						
C ₄	V	A	A							
C ₃	V	V								
C ₂	V									
C ₁	--									

گام سوم: تشکیل ماتریس دستیابی اولیه (IRM). اگر ورودی (i,j) در SSIM نماد V را نشان دهد، آنگاه در ماتریس اولیه دستیابی داریم $(i,j)=1$ و $(j,i)=0$. اگر ورودی (i,j) در SSIM نماد A را نشان دهد، آنگاه در ماتریس اولیه دستیابی داریم $(i,j)=0$ و $(j,i)=1$. اگر ورودی (i,j) در SSIM نماد X را نشان دهد، آنگاه در ماتریس اولیه دستیابی داریم $(i,j)=1$ و $(j,i)=1$.

^۱ Structural self-interaction matrix

اگر ورودی (i,j) در SSIM نماد O را نشان دهد، آنگاه در ماتریس اولیه دستیابی داریم $(i,j)=0$ و $(j,i)=0$. ساختار ماتریس SSIM بر اساس مفاهیم بالا در جدول ۳ رسم شده است.

جدول ۳: تشکیل ماتریس دستیابی اولیه (IRM)

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	C_6	C_7	C_8	C_9	C_{10}
C_{10}	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰
C_9	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱
C_8	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱
C_7	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱
C_6	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰
C_5	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱
C_4	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰
C_3	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱
C_2	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱
C_1	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

گام چهارم: ایجاد ماتریس دستیابی نهایی. از ماتریس به دست آمده باید انتقال پذیری را کنترل کرد. انتقال پذیری میان مؤلفه های مدیریت پایدار منابع انسانی به این صورت ب است: اگر A به B مربوط باشد و B به C مربوط باشد آنگاه A نیز به C مربوط است. در این مورد انتقال پذیری با ۱^+ نشان داده شده است. جدول ۴ ماتریس را بعد از اعمال انتقال پذیری نشان می دهد.

جدول ۴: ماتریس دستیابی نهایی

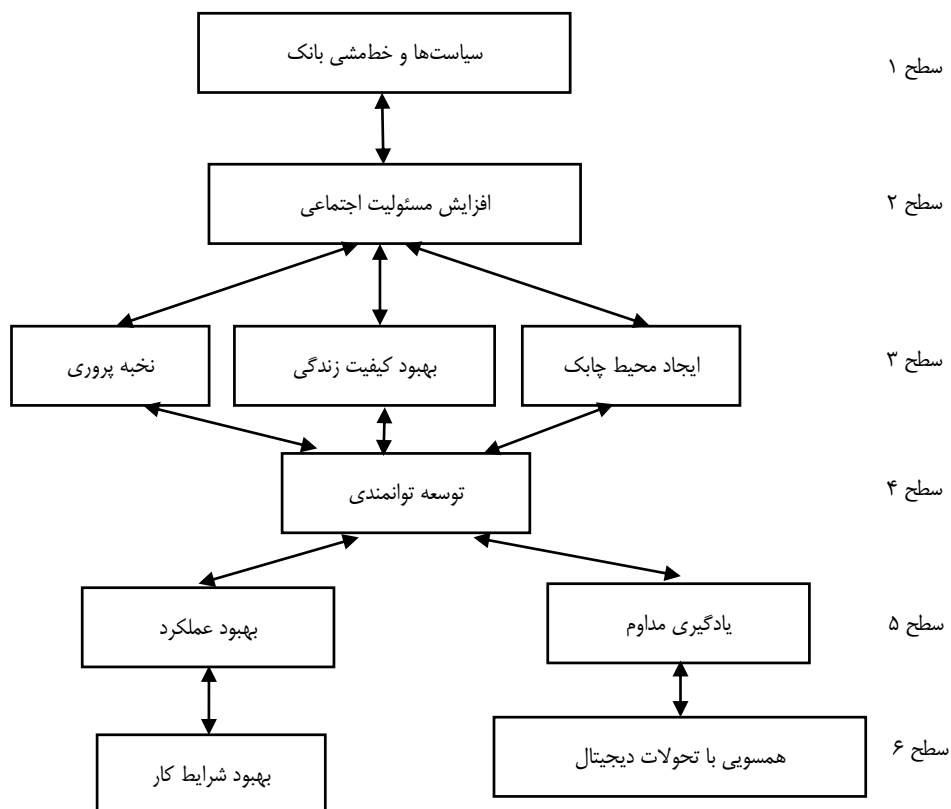
	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	C_6	C_7	C_8	C_9	C_{10}	قدرت نفوذ
C_{10}	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۸
C_9	۱	۱	۱	۱	۱^+	۰	۱	۰	۱	۱	۸
C_8	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۷
C_7	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۶
C_6	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۶
C_5	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۸
C_4	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۶
C_3	۱	۱	۱	۰	۰	۱^+	۱	۱	۰	۱	۷
C_2	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱^+	۱	۱	۷
C_1	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱
میزان وابستگی	۸	۸	۷	۶	۴	۵	۸	۴	۷	۷	

گام پنجم: سطح بندی. تقسیم سطح با استفاده از ماتریس دستیابی نهایی به دست آمده، انجام می شود. برای تشکیل جدول بخش بندی سطح به این شکل عمل می کنیم که ورودی ها و خروجی های هر مؤلفه را یادداشت و بعد مشترک ها را از بین این دو مشخص می کنیم تعداد مشترک ها همان سطح مورد نظر است. جدول ۵ این فرایند را نشان می دهد.

جدول ۵: نتیجه سطح‌بندی سطح

مؤلفه‌ها	خروجی‌ها	ورودی‌ها	مشترک‌ها	سطح
C ₁₀	۱,۲,۳,۴,۵,۷,۹,۱۰	۱,۲,۳,۴,۵,۸,۹,۱۰	۲,۳,۴,۵,۹,۱۰	۶
C ₉	۱,۲,۳,۴,۵,۷,۹,۱۰	۲,۷,۴,۵,۹,۱۰,۸	۲,۷,۴,۵,۹,۱۰	۶
C ₈	۱,۲,۳,۷,۸,۹,۱۰	۲,۳,۷,۸	۲,۳,۷,۸	۵
C ₇	۲,۴,۶,۷,۸,۹,۱۰	۳,۴,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰	۴,۶,۷,۸,۹,۱۰	۶
C ₆	۲,۳,۴,۷,۸,۹	۲,۳,۵,۶,۷	۳,۷	۲
C ₅	۱,۲,۳,۵,۷,۸,۹,۱۰	۴,۵,۹,۱۰	۵,۹,۱۰	۳
C ₄	۷,۹,۱,۲,۴,۵	۲,۴,۶,۷,۹,۱۰	۴,۷,۹	۳
C ₃	۱,۲,۳,۶,۷,۸,۱۰	۳,۴,۵,۶,۸,۹,۱۰	۳,۶,۸,۱۰	۴
C ₂	۱,۲,۴,۶,۸,۹,۱۰	۲,۳,۵,۶,۷,۸,۹,۱۰	۲,۶,۸,۹,۱۰	۵
C ₁	۱	۱,۲,۳,۵,۸,۹,۱۰	۱	۱

گام آخر: رسم الگو مبتنی بر ISM. نمودار بر اساس نتیجه سطح‌بندی سطح (جدول ۵)، رسم شده و ارتباط متقابل بین مؤلفه‌های مدیریت پایدار منابع انسانی بانک سرمایه به دست می‌آید این مدل در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲: مدل ساختاری-تفسیری مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه

رتبه‌بندی بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی هر مؤلفه انجام می‌شود. که توان وابستگی و قدرت نفوذ را می‌توان با مجموع مقادیر نشان داده‌شده در سطر و ستون هر مؤلفه محاسبه کرد (جدول ۴). توان وابستگی و قدرت نفوذ همراه با نسبت آن‌ها و رتبه در جدول ۶ نشان داده شده است.

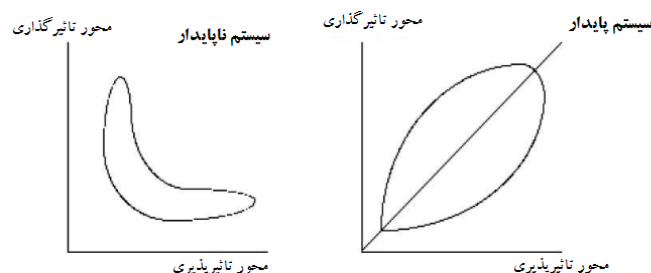
جدول ۶: محاسبه رتبه مؤلفه‌های مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه

مؤلفه‌ها	قدرت وابستگی	قدرت نفوذ	نسبت	رتبه
سیاست‌ها و خط‌مشی بانک	۸	۱	۸	۱
توسعه توانمندی	۸	۷	۱/۱۴	۳
ایجاد محیط چابک	۷	۷	۱	۴/۵
افزایش مسئولیت اجتماعی	۶	۶	۱	۴/۵
بهبود کیفیت زندگی	۴	۸	۰/۵	۹
نخبه پروری	۵	۶	۰/۸۳	۸
همسویی با تحولات دیجیتال	۸	۶	۱/۳۳	۲
یادگیری مداوم	۴	۷	۰/۵۷	۱۰
بهبود عملکرد	۷	۸	۰/۸۷	۶/۵
بهبود شرایط کار	۷	۸	۰/۸۷	۶/۵

یافته‌های تجزیه و تحلیل میک‌مک

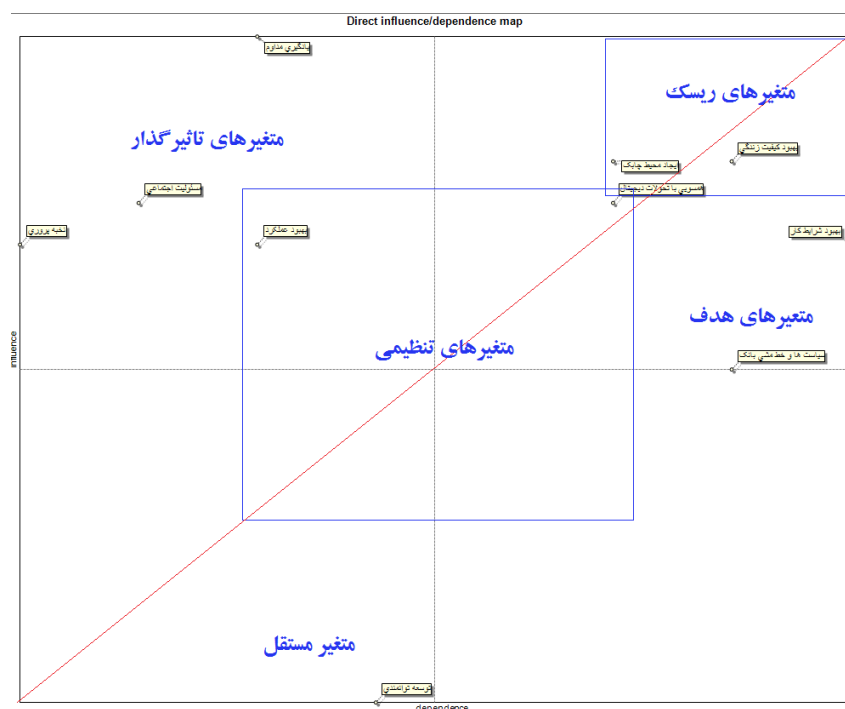
پس از تجزیه و تحلیل، سیستم گزارش خود را در خصوص میزان ارزش‌گذاری و دسته‌بندی متغیرها اعلام می‌نماید. از مجموع ۸۳ رابطه ارزیابی در این ماتریس، ۱۷ رابطه عدد ۰ بوده و بدین معناست که عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته، یا از همدیگر تأثیر نپذیرفته‌اند. ۱۳ رابطه عدد ۱، تأثیر کم، ۴۶ رابطه عدد ۲ تأثیر متوسط و ۲۴ رابطه عدد ۳ تأثیر قوی را نشان داده‌اند. از طرف دیگر، ماتریس بر اساس شاخص آماری با ۲ بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار بوده که حاکی از روایی بالای مؤلفه‌های انتخاب‌شده است. در ماتریس، اثرهای متقابل جمع اعداد سطرهای هر متغیر میزان تأثیرپذیری و جمع ستونی هر متغیر میزان تأثیرگذاری آن را از متغیرهای دیگر نشان می‌دهد.

شیوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی میزان پایداری و ناپایداری سیستم را نشان می‌دهد (شکل ۴). در تحلیل اثرات متقابل با نرم‌افزار میک‌مک در مجموع دو نوع پراکنش وجود دارد. در سیستم‌های پایدار پراکنش متغیرها به صورت L انگلیسی است. یعنی برخی متغیرها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی تأثیرپذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار نیز سه دسته متغیر بسیار تأثیرگذار، متغیر مستقل و متغیرهای خروجی سیستم وجود دارند. در سیستم ناپایدار متغیرها حول محور قطری صفحه پراکنده هستند و بیشتر مواقع حالت بینابینی دارند. در سیستم ناپایدار نیز متغیرهای تأثیرگذار، دوجبهی (متغیرهای ریسک و هدف)، متغیرهای تنظیمی، متغیرهای تأثیرپذیر یا نتیجه سیستم و متغیرهای مستقل را می‌توان ملاحظه کرد [۲۵].



شکل ۴: الگوی سیستم پایدار و ناپایدار [۲۴]

وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای مؤثر بر مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه نیز در شکل ۴ نشان داده شده است.



شکل ۵: موقعیت متغیرهای شناسایی شده

شکل ۵ محل قرارگیری عوامل مختلف را در نقشه پراکندگی متغیرها نشان می‌دهد که از روی آن جایگاه متغیرهای کلیدی قابل تشخیص است. از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرهای مؤثر بر مدیریت پایدار منابع انسانی در بانک سرمایه مشاهده می‌شود که سیستم ناپایدار است. همان‌طور که در شکل ۵ نشان داده شده در تحلیل صفحه پراکندگی متغیرها می‌توان پنج دسته از متغیرها را در سیستم شناسایی کرد [۲۶].

متغیرهای تأثیرگذار؛ که بیش‌تر تأثیرگذار بوده و کم‌تر تأثیرپذیر هستند و سیستم بیش‌تر به این متغیرها بستگی دارد. این متغیرها در ربع ۱ نمودار نمایش داده می‌شوند که شامل یادگیری، مسئولیت اجتماعی و نخبه‌پروری است و تغییرات سیستم وابسته به آن‌ها و میزان کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. از طرف دیگر، این متغیرها ورودی^۱ به سیستم هستند.

متغیرهای ریسک؛ این متغیرها اطراف خط قطری در ربع ۲ قرار دارند. این متغیرها ظرفیت بسیار زیادی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم را دارند زیرا به علت ماهیت ناپایدارشان، پتانسیل آن را دارند که به «نقطه اتصال» سیستم تبدیل شوند. متغیرهای ریسک در این مطالعه، همان عوامل کلیدی موفقیت هستند. تحلیل متغیرهای این شکل از نظر اعمال شرایط و تعیین ناسازگاری‌ها و حذف متغیرهای غیر مؤثر، توسط نرم‌افزار میک انجام می‌شود. متغیرهایی که در این ناحیه قرار دارند عبارت‌اند از بهبود کیفیت زندگی، ایجاد محیط چابک و همسویی با تحولات دیجیتال.

متغیرهای هدف؛ این متغیرها در زیرخط قطری در ربع ۳ قرار دارند. این متغیرها بیش‌تر از این‌که تأثیرگذار باشند تأثیرپذیرند؛ بنابراین آن‌ها را می‌توان با قطعیت بیشتری به‌عنوان نتایج تکامل سیستم شناسایی کرد. با دست‌کاری

^۱ input

این متغیرها، می‌توان به تغییرات و تکامل سیستم در جهت موردنظر دست‌یافت؛ بنابراین این متغیرها بیش از این‌که نتایج از پیش تعیین‌شده‌ای را به نمایش گذارند نمایان‌کننده اهداف ممکن در سیستم هستند بهبود شرایط کار و سیاست‌ها و خط‌مشی بانک متغیر هدف مطالعه است.

متغیرهای تنظیمی؛ یک دسته متغیر دیگر نیز هستند که شایستگی معرفی شدن را دارند. این شایستگی کمتر به دلیل معنای ذاتی آن‌ها و بیش‌تر به دلیل موقعیت آن‌ها در مقایسه با دیگر متغیرهای فوق‌الذکر است. آن‌ها متغیرهای تنظیم‌کننده هستند که در نزدیکی مرکز ثقل شکل قرار دارند و می‌توانند به‌صورت پی‌درپی به‌عنوان اهرمی ثانویه، اهداف ضعیف و متغیرهای ریسک ثانویه عمل کنند [۲۷]. بهبود عملکرد در این گروه قرار دارد. متغیرهای مستقل؛ این متغیرها تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی دارند. آن‌ها در قسمت ربع ۴ (محور مختصات) قرار دارند و گویا اصلاً ارتباطی با سیستم ندارند؛ زیرا نه باعث توقف یک متغیر اصلی و نه تکامل و پیشرفت آن در سیستم می‌شوند. توسعه توانمندی در این گروه قرار دارد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در این مطالعه از روش ISM برای ایجاد ارتباط بین مؤلفه‌های مدیریت پایداری منابع انسانی در بانک سرمایه استفاده شد. این مؤلفه‌ها در شش سطح ارائه شدند. خروجی نهایی ISM به‌عنوان ورودی تحلیل میک‌مک فازی برای شناسایی موقعیت مؤلفه‌های شناسایی‌شده استفاده شد. از تجزیه و تحلیل این مطالعه، ماتریس خود تعامل ساختاری (SSIM) مبنای ISM قرار گرفت که در آن سیاست‌ها و خط‌مشی بانک بالاترین سطح یعنی اولین سطح (I) را نشان می‌دهد که در شکل ۲ نشان داده شده است.

افزایش مسئولیت اجتماعی دومین سطح تحلیل ساختاری - تفسیری است و در تحلیل میک‌مک در گروه متغیرهای تأثیرگذار قرار گرفت که در میان این دسته متغیرها، اغلب متغیرهای محیطی یا بافتی را که به‌شدت بر سیستم تأثیرگذارند می‌توان یافت. این متغیرها را سیستم نمی‌تواند کنترل کند؛ زیرا که خارج از سیستم قرار دارند و در نقش اینرسی عمل می‌نمایند. بنابراین به بانک سرمایه توصیه می‌شود که بر مؤلفه مسئولیت اجتماعی تمرکز و کنترل بیشتری اعمال کنند و در مورد بنگاه‌هایی که منابع مالی آن‌ها را تعیین می‌کنند حساس باشند که این منابع همسو با مسئولیت‌های اجتماعی باشد تا اعتبار و پرستیژ بانک را نیز افزایش دهد. یافته‌های این بخش موافق با مطالعات پارس جی و همکاران^۱ (۲۰۲۱) و شریف و عثمان^۲ (۲۰۲۰) است که به نوعی عملکرد سبز را مورد مطالعه قرار داده‌اند.

در سطح سوم تحلیل ساختاری - تفسیری سه مؤلفه شناسایی شد که شامل ایجاد محیط چابک، بهبود کیفیت زندگی و نخبه‌پروری است. در تحلیل میک‌مک ایجاد محیط چابک و بهبود کیفیت زندگی در گروه متغیرهای ریسک و نخبه‌پروری در گروه متغیرهای تأثیرگذار قرار دارند. بنابراین به بانک سرمایه توصیه می‌شود به افزایش کیفیت زندگی کارکنان، و ایجاد محیط چابک توجه داشته باشد زیرا این مؤلفه‌ها بسیار تأثیرگذار و بسیار تأثیرپذیرند و بانک را در دستیابی به اهداف مدیریت پایدار کمک می‌کنند. در یکی دو دهه اخیر قرن بیستم در حوزه مدیریت منابع انسانی توجه فزاینده‌ای به مفهوم توسعه منابع انسانی مبذول گردید و توسعه منابع انسانی از طریق شناخت، توجه به مهارت‌های سرمایه‌های انسانی (نخبگان)، به‌کارگیری درست افراد در جایگاه‌های مناسب پرورش سرمایه‌های انسانی، سهم عمده‌ای در حفظ بقا و موفقیت و پیشرفت یک سازمان ایفا می‌کند. بنابراین، شناخت نیازها، انگیزه‌ها و خواسته‌های کارکنان اتخاذ خط‌مشی‌های مناسب ایجاد هماهنگی بین اهداف سازمان و اهداف

^۱ Parnig et al.

^۲ Sharifa K.Mousa, Mohammed Othman

کارکنان را می‌توان به‌عنوان مهم‌ترین گام در اثربخش نمودن فعالیت‌های بانک دانست. از سوی دیگر اگر چابکی را پاسخگویی سریع، شایسته و منعطف به نیازهای مشتریان در عرصه خدمات بدانیم، احساس می‌شود که این شیوه از پاسخگویی و ارائه خدمات در وضعیت کنونی بانک سرمایه رضایت مشتریان را جلب نمی‌کند. به‌علاوه با توجه به گسترش بانک‌های خصوصی در کشور، بانک سرمایه برای این که بتواند در عرصه رقابت پیروز باشد، نیازمند توانایی تغییر خود در این محیط هستند، این نیاز می‌تواند با چابکی سازمان پاسخ داده شود که بهبود کیفی زندگی کارکنان بانک را نیز افزایش می‌دهد و این مؤلفه‌ها نقش کلیدی در توسعه مدیریت پایدار منابع انسانی بانک سرمایه دارد. این یافته موافق مطالعه چامس و بلاندون^۱ (۲۰۲۰) است که نقش اصلی مدیریت پایدار منابع انسانی را در ایجاد یک محیط کاری پایدار و تسهیل دستیابی به اهداف توسعه پایدار بیان می‌کنند. این یافته با مطالعه دهقانان (۱۳۹۵) نیز هماهنگ است که بیان می‌کنند: حفظ و انطباق مهارت‌ها و صلاحیت‌های کارکنان با توجه به نیازهای آینده و همراستایی استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های ابعاد تأمین منابع حیاتی، نگهداری منابع حیاتی و هدایت منابع حیاتی مشخص شدند.

در سطح چهارم تحلیل ساختاری - تفسیری مؤلفه توسعه توانمندی شناسایی شد که در تحلیل میک مک در گروه متغیرهای مستقل قرار گرفت که با توجه به تأثیرگذاری بالای این مؤلفه‌ها به بانک سرمایه توصیه می‌شود آموزش‌ها و برگزاری کارگاه‌های آموزشی و آموزش‌های ضمن خدمت را در برنامه‌های خود قرار دهد. این یافته با مطالعه حسینی و همکاران (۱۳۹۵) در یک راستاست این پژوهش نشان داد سرمایه‌ی اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر پایداری تأثیر مثبت و معنادار دارد.

در سطح پنجم تحلیل ساختاری - تفسیری سه مؤلفه شناسایی شد که شامل یادگیری مداوم، بهبود عملکرد و بهبود شرایط کار که در تحلیل میک مک نیز یادگیری در گروه متغیرهای تأثیرگذار؛ بهبود شرایط کار در گروه متغیرهای هدف و بهبود عملکرد در گروه متغیرهای تنظیمی قرار گرفتند. یافته‌های این سطح با مطالعه بگ و همکاران^۲ (۲۰۲۱) موافق است که نشان دادند سیستم‌های e-HRM پایدار می‌توانند عملکرد شرکت را بهبود بخشند.

در سطح ششم تحلیل ساختاری - تفسیری، همسویی با تحولات دیجیتال وجود دارد که در تحلیل میک مک در گروه متغیرهای ریسک قرار گرفت که نشان می‌دهد این مؤلفه برای مدیریت پایدار منابع انسانی بانک سرمایه جزو متغیرهای کلیدی است و بانک باید با استفاده از کادر حرفه‌ای تحولات دیجیتال را مدنظر قرار داده و در صورت لزوم ساختار خود را بر اساس این تحولات تغییر دهد.

مطالعه حاضر نشان می‌دهد که ۱۰ مؤلفه در مدیریت پایدار منابع انسانی بانک سرمایه شناسایی شدند و مدل با تجزیه و تحلیل ساختاری تفسیری و میک مک توسعه یافته است. سایر محققان می‌توانند این مدل را به تفکیک بانک‌های دولتی و غیردولتی شناسایی کنند و ضمن مصاحبه با خبرگان مربوط تلاش کنند تا مؤلفه‌های بیشتری را شناسایی و طبقه‌بندی خود را با نتایج این مدل‌ها مقایسه کنند. نتیجه نهایی ISM و میک مک در راستای قضاوت کارشناسان بانک و دانشگاهیان معتبر به دست آمد و تلاش شد تا از قضاوت‌های شخصی و هرگونه تعصب جلوگیری شود. همچنین محققان می‌توانند سایر رویکردها تحلیل چون مدل‌سازی معادلات ساختاری، فن‌های تصمیم‌گیری چند معیاره مانند (ANP و AHP) را نیز برای توسعه مدل به کار گیرند.

^۱ Nour Chams JosepGarcía-Blandón

^۲ Bag et al.

منابع

1. Ahnart, I., & Harry, W. (2014). Sustainable Human resource management . Translators: Dehghanan, Hamed; Mohammadi Nasab, Ali and Mahdi Zadeh, Goddess. Mehraban nashr.
2. Alyahya, M., & Hijazi, H. (2018). Explaining the accreditation process from the institutional isomorphism perspective: a case study of Jordanian primary healthcare centers: Using the institutional theory to explain accreditation.
3. Bhosale VA, K. R. (2016). An integrated ISM fuzzy micmac approach for modelling the supply chain knowledge flow enablers .*Int J Prod Res.*7374 . (24) 45.
4. Chapman, E. S. (2018). Human resource development and human resource management levers for sustained competitive advantage: Combining isomorphism and differentiation .*Journal of Management & Organization*, 533-550.
5. Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector .*International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol.40 No. 529, 8/7
6. Choi, M., Lee, J & & ,Hwang, K. (2018). Information systems security (ISS) of E-Government for Sustainability: A Dual Path Model of ISS Influenced by Institutional Isomorphism . *Sustainability*. 1555,5(10) .
7. Cohen, E. S.-C. (2012). HRM's Role in Corporate Social and Environmental Sustainability . *Alexandria, VA: Society for Human Resource Management*.
8. Dehghanan, H. M. (2016). Identifying and prioritizing the components of sustainable human resource management in the Iranian banking industry, Ministry of Science . *Research and Technology, Allameh Tabatabaei Univ*.
9. Docherty, P. F. (2002). Emerging work systems: from intensive to sustainable ', inCreating Sustainable Work Systems .*Emerging Perspectivesand Practice, London: Routledge* 3-14.
10. Filho Leal, W. (2000). Dealing with misconceptions on the concept of sustainability . *International Journal of Sustainability in Higher Education* .9-19.
11. Gladwin, T. K. (2020). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research .*The Academy of Management Review*874-907 4(20) .
12. Glaser BG, H. J. (2007) .Remodeling grounded theory .*His Soc Res*;47-68(1)19 .
13. Godet, A. J. (2003). Structural analysis with the micmac method & actors' strategy with MACTOR method, AC/UNU Millennium Project: Futures Research Methodology-V . 2 AC/UNU, Washington, DC.
14. Jo Dewulf, S. H. (2021). Towards sustainable resource management: identification and quantification of human action.
15. JosepGarcía-Blandón, N. C. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals .*Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109-122.
16. Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach ?*International Journal of Human Resource Management*, 1069-1089.
17. Luhmann, N. (1986). The theory of social systems and its epistemology: reply to danilo zolo's critical comments. *Philosophy of the Social Sciences*,129.1(16), 129-134.
18. M.K. Khurana, P. M. (2010). Modeling of information sharing enablers for building trust in Indian manufacturing industry: an integrated ISM and fuzzy micmac approach .*Int. J. Eng. Sci. Technol.*6(2), 1651-1669.
19. Pfeffer, J. (2010). The external control of organizations .*A Resource Dependence Perspective. New York: Harper and Row*.

20. Pillay, S., Reddy, P. S., & Morgan, D. (2017). Institutional isomorphism and whistle-blowing intentions in public sector institutions .*Public Management Review* 19(4), 423-442.
21. Rostamizadeh, K. D. (2021). Explaining the desired model for the sustainable development of Iran's iron and steel industry using the data theory approach of the Foundation: A qualitative and quantitative study .*Quarterly Journal of Strategic Management Studies*.
22. Sharifa K., & Mousa, M. O. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*. 243, 118-121.
23. Swarnakar, A., & Singh, T. (2020). Evaluating critical failure factors for implementing sustainable lean six sigma framework in manufacturing organization: A case experience, *IJLSS*
24. Thomas, K. H. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability . *Business Strategy and the Environment*.
25. United Nation 's World Commission on Environment and Development.1987 .
26. V.N. Amrutha, S. G. (2019). A systematic review on green human resource management: Implications for social sustainability .*Journal of Cleaner Production*, 247.
27. Wood, G. B. (2014). Human resource management and the institutional perspective. New York: Routledge, New York: Routledge, 140-148.
28. Zali, N .S. (2013). Strategic futur study in regional planning and development, Tehran .:*Research Institute for Strategic Studies*

